



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA**  
(Creada por ley N° 25265)



**ESCUELA DE POSGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS  
UNIDAD DE POSGRADO**

**TESIS**

**“PROPUESTA ESTRATEGICA PARA  
COMERCIALIZACIÓN DE CACAO ORGÁNICO EN  
GRANO DE LA PROVINCIA DE SATIPO”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
NEGOCIOS AGROPECUARIOS Y AGROINDUSTRIALES**

**PRESENTADO POR:  
BACH. MARYSABEL EUGENIA CORDOVA DAMIAN**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:  
CIENCIAS DE INGENIERIA**

**MENCIÓN:  
AGRONEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL**

**HUANCAVELICA - PERU**

**2019**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCATELICA**

(Creado por la ley N°25265)

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS**

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Ante el jurado conformado por los docentes: **Dr. Ruggerths Neil, DE LA CRUZ MARCOS; Mtro. Jesús Antonio, JAIME PIÑAS; Mtro. Arcadio, SÁNCHEZ ONOFRE.**

**Asesor: M.Sc. Roberto Carlos, CHUQUILIN GOICOHEA**

De conformidad al reglamento único de grados y títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 330-2019-CU-UNH y ratificado con Resolución N° 378 -2019-CU-UNH.

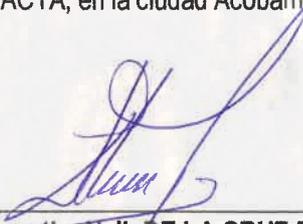
El candidato al **GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE INGENIERÍA CON MENCIÓN EN: AGRONEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL**

Doña, Bach. **Marysabel Eugenia, CÓRDOVA DAMIAN**, procedió a sustentar su trabajo de investigación titulado **"PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CACAO ORGÁNICO EN GRANO DE LA PROVINCIA DE SATIPO"**.

Luego, de haber absuelto las preguntas que le fueron formuladas por los miembros del jurado, se dio por concluido al ACTO de sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

Con el calificativo: Aprobado  . Por: MAYORIA  
Desaprobado

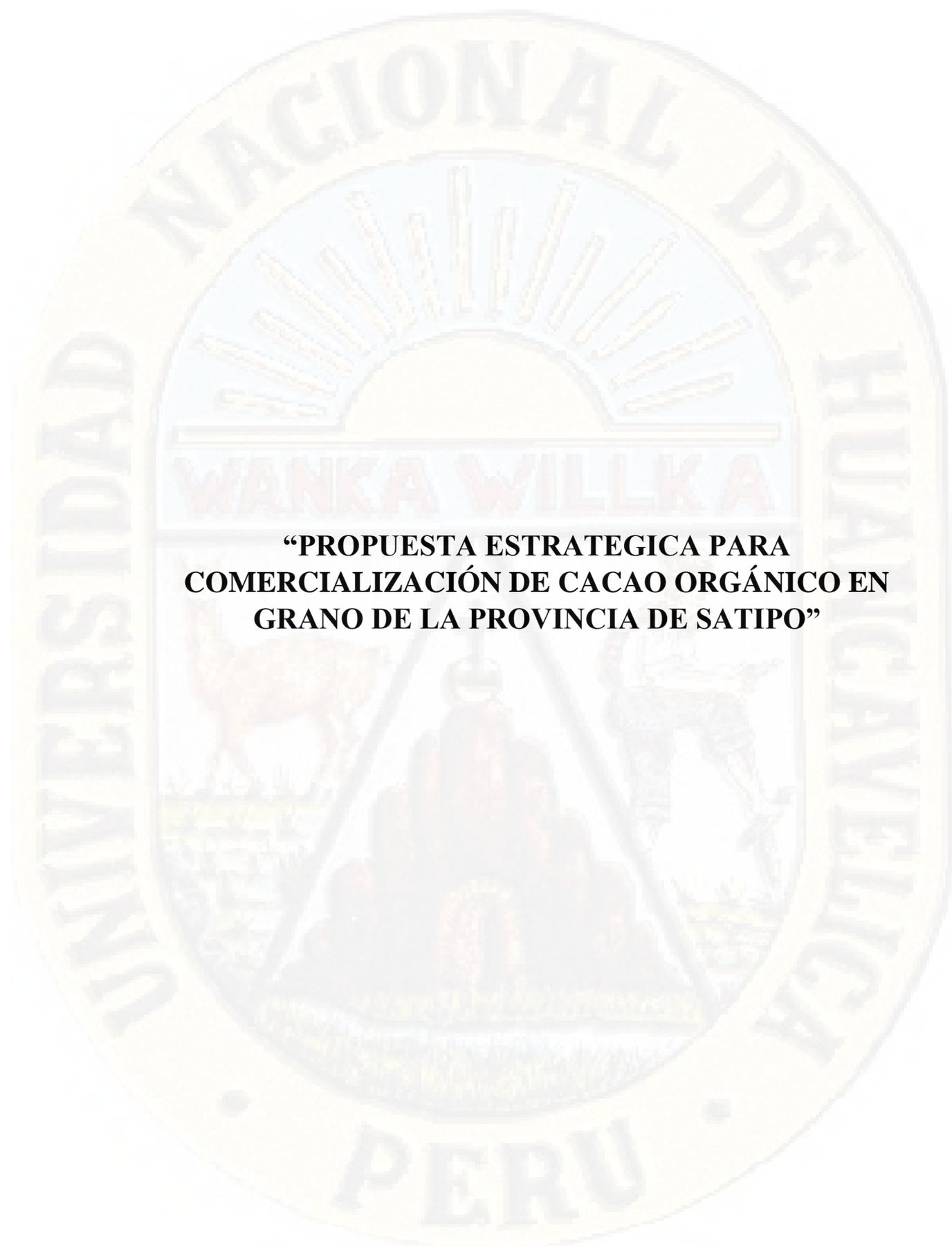
Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad Acobamba, a los veintitres días del mes de diciembre del año 2019.

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. Ruggerths Neil, DE LA CRUZ MARCOS**  
Presidente del jurado

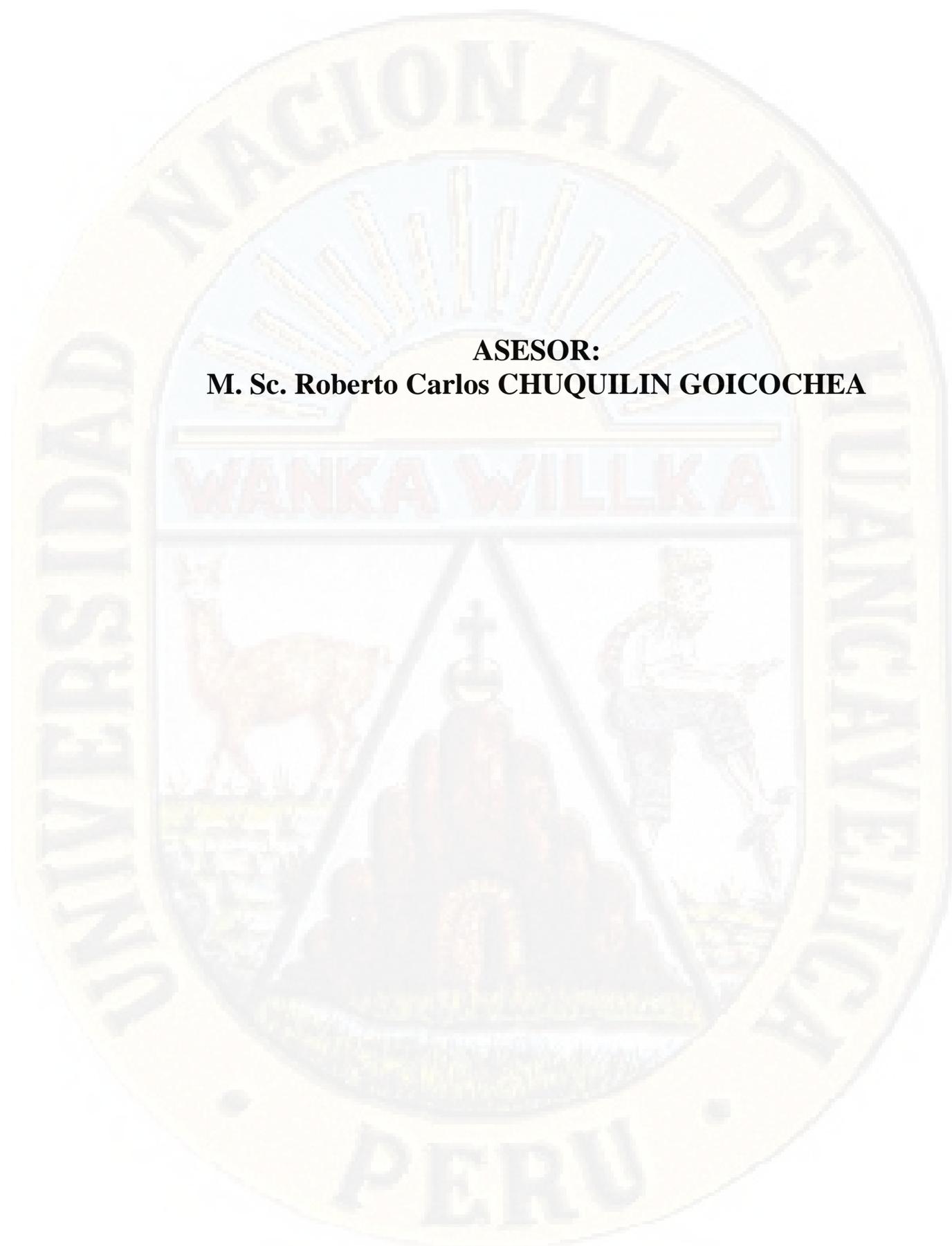
  
\_\_\_\_\_  
**Mtro. Jesus Antonio, JAIME PIÑAS**  
Secretario del jurado

  
\_\_\_\_\_  
**Mtro. Arcadio, SÁNCHEZ ONOFRE**  
Vocal del jurado

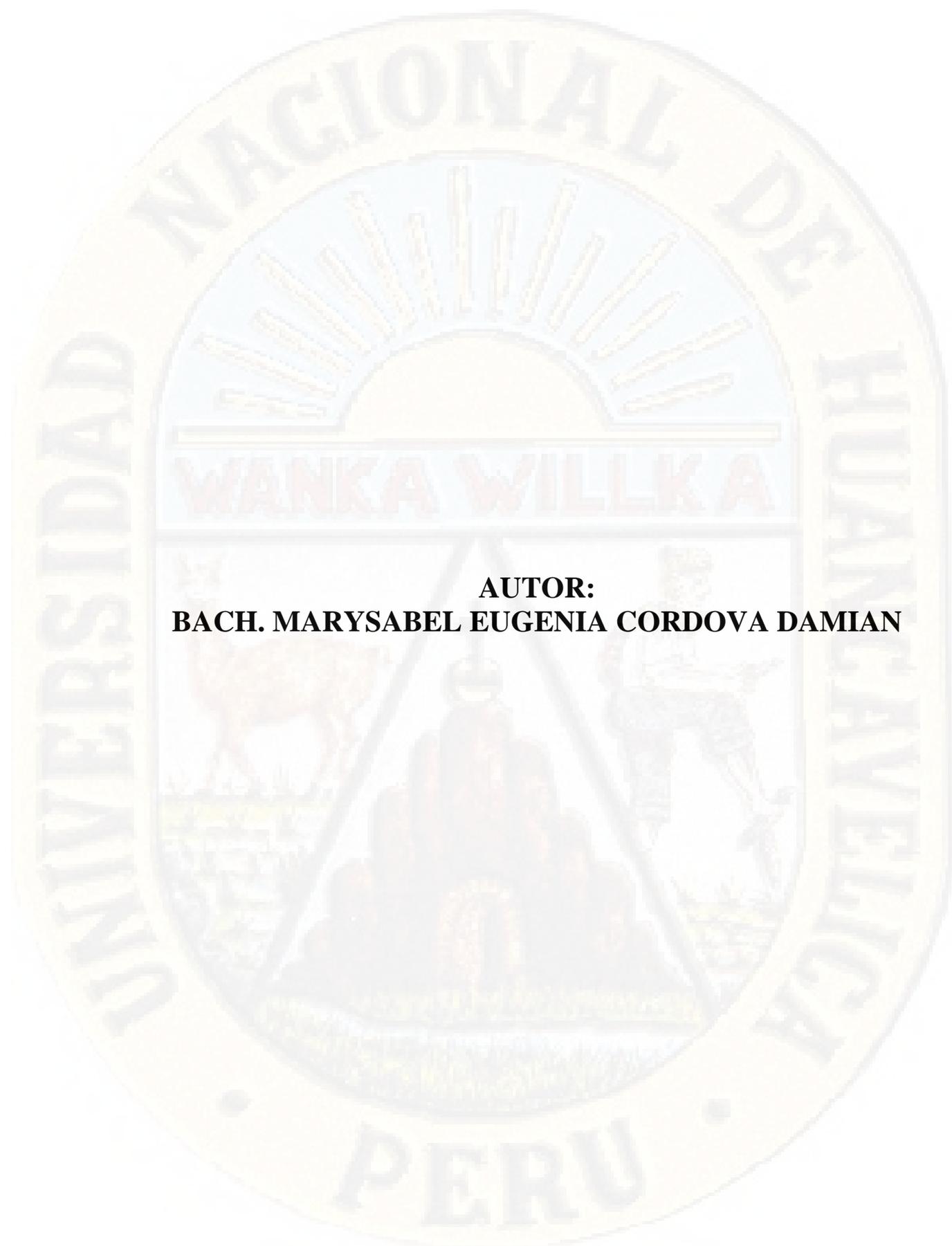




**“PROPUESTA ESTRATEGICA PARA  
COMERCIALIZACIÓN DE CACAO ORGÁNICO EN  
GRANO DE LA PROVINCIA DE SATIPO”**



**ASESOR:**  
**M. Sc. Roberto Carlos CHUQUILIN GOICOCHEA**



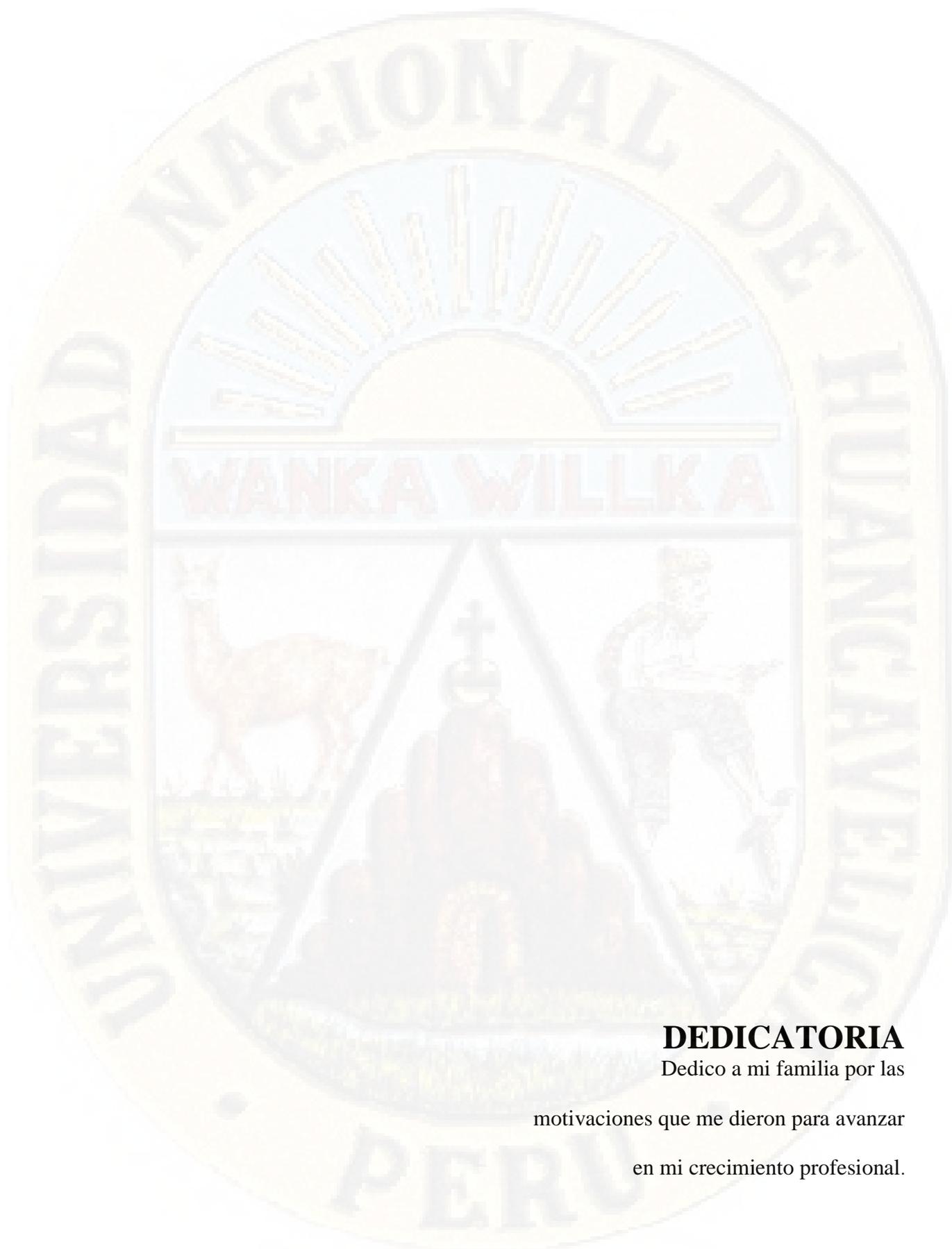
**AUTOR:  
BACH. MARYSABEL EUGENIA CORDOVA DAMIAN**

**JURADOS**

**Dr. RUGGERTHS NEIL DE LA CRUZ MARCOS  
PRESIDENTE DEL JURADO**

**Mtro. JESÚS ANTONIO JAIME PIÑAS  
SECRETARIO DEL JURADO**

**Mtro. ARCADIO SANCHEZ ONOFRE  
VOCAL DEL JURADO**



## **DEDICATORIA**

Dedico a mi familia por las motivaciones que me dieron para avanzar en mi crecimiento profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

- ❖ Especial reconocimiento y gratitud a todos los docentes de la Facultad de Ciencias Agrarias y Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Huancavelica, por sus experiencias y enseñanzas que contribuyeron en mi formación especializada como futura maestra.
- ❖ Al M. Sc. Roberto Carlos Chuquilín Goicochea, mi asesor, por sus orientaciones y apoyo en la elaboración de mi tesis.
- ❖ Agradecimientos especiales a todas las personas que contribuyeron de una u otra manera en el desarrollo de mi trabajo de tesis.

## RESUMEN

El estudio se realizó en el distrito de San Martín de Pangoa, provincia de Satipo, departamento de Junín, tuvo por objetivo estudiar el nivel de conocimiento de los productores cacao respecto a la producción orgánica y proponer estrategias de comercialización del cacao orgánico, el tipo de investigación fue cualitativo y el diseño descriptivo transversal, se trabajó con una muestra de 45 agricultores. El instrumento de recojo de información fue el cuestionario con escala de Likert de tres niveles: nada, poco y siempre. Asimismo, se realizó el análisis FODA para elaborar la propuesta estratégica de comercialización. Se logró como resultados relevantes: el 33.33 % de los agricultores pertenecen a una asociación de productores. Tres cultivares de cacao son los más preferidos por los agricultores: criollo con el 56.92 %, trinitario con el 20.00 % y forastero con el 13.85 % de preferencia. Existe alta preferencia por el abonamiento orgánico del cacao, el 75.51 % lo reporta. El nivel de producción de cacao que reportan los agricultores con mayor puntuación es de 35 quintales por año, calificado como bajo; el 86.66 % de agricultores de Pangoa refieren que para tener éxito en la producción orgánica de cacao es muy importante la planificación. Se evidencia poco conocimiento a nivel básico sobre la producción orgánica de cultivos. No conocen estrategias de comercialización, la principal estrategia de venta de cacao es a granel, al primer eslabón comercial representado por el agente intermediario, el 55.00 % vende en grano seco y el 26.67 % en cacao baba; el conocimiento de los agricultores está relacionado con el nivel de producción y estrategias de comercialización del cacao orgánico.

**Palabras clave:** Cacao, producción orgánica, estrategia comercial.

## ABSTRAT

The study was conducted in the district of San Martín de Pangoa, province of Satipo, department of Junín, aimed to study the level of knowledge of cocoa producers regarding organic production and propose marketing strategies for organic cocoa, the type of research was qualitative and the descriptive cross-sectional design was worked with a sample of 45 farmers. The information collection instrument was the three-level Likert scale questionnaire: nothing, little and always. Likewise, the SWOT analysis was carried out to prepare the strategic marketing proposal. It was achieved as relevant results: 33.33% of the farmers belong to a producer association. Three cocoa cultivars are the most preferred by farmers: Creole with 56.92%, Trinitarian with 20.00% and outsider with 13.85% preference. There is a high preference for organic fertilization of cocoa, 75.51% report it. The level of cocoa production reported by the farmers with the highest score is 35 quintals per year, rated as low; 86.66% of Pangoa farmers report that in order to succeed in organic cocoa production, planning is very important. Little knowledge is evidenced at the basic level about organic crop production. They do not know marketing strategies, the main strategy of selling cocoa is in bulk, at the first commercial link represented by the intermediary agent, 55.00% sells in dry grain and 26.67% in cocoa slime; Farmers' knowledge is related to the level of production and marketing strategies of organic cocoa.

**Keywords:** Cocoa, organic production, commercial strategy.

## ÍNDICE

ASESOR:.....	iv
AUTOR: .....	v
JURADOS .....	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRAT.....	x
ÍNDICE .....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA .....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3. OBJETIVOS.....	4
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	5
1.5. LIMITACIONES. ....	6
CAPITULO II.....	7
MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. ANTECEDENTES.....	7
2.2. BASES TEÓRICAS .....	8
2.2.1. GERENCIA ESTRATÉGICA .....	8
2.2.2. MODELO DE PROCESO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.....	11
2.2.3. PLANEACIÓN .....	11
2.2.4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	13
2.2.5. CACAO ORGÁNICO .....	18
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .....	23
2.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	24

2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	25
1.5.1.DEFINICION OPERATIVA DE VARIABLES .....	25
CAPITULO III .....	27
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	27
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	27
3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	27
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.5. POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO .....	28
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	29
3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	30
3.8. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	30
CAPITULO IV .....	31
PRESENTACION DE RESULTADOS.....	31
4.1. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	31
4.1.1.DATOS GENERALES SOBRE EL CULTIVO DE CACAO .....	31
4.1.2. CONOCIMIENTO SOBRE CULTIVO DE CACAO .....	33
4.1.3. CONOCIMIENTO DE PRODUCCIÓN ORGANICA DE CACAO .....	44
4.1.4. CONOCIMIENTO SOBRE COMERCIALIZACION DE CACAO .....	59
4.1.5. COMERCIALIZACIÓN DEL CULTIVO DE CACAO.....	71
4.2. PRUEBA DE HIPOTESIS.....	80
4.3. DISCUSION DE RESULTADOS .....	82
4.4. CONCLUSIONES .....	86
4.5. RECOMENDACIONES .....	88
REFERENCIAS BIBILOGRAFICAS .....	89
ANEXOS.....	91

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Matriz de diagnóstico FODA. ....	17
Cuadro 2. Composición Química de la pulpa y semilla (Korolkovas, 1983).....	20
Cuadro 3. Definición operativa de variables .....	25
Cuadro 4. Datos relacionados al cultivo de cacao.....	31
Cuadro 5. Pertenencia de agricultores a alguna asociación de productores .....	32
Cuadro 6. Cultivar de cacao que cultiva.....	33
Cuadro 7. Tipo de abonamiento .....	35
cuadro 8. Cosecha anual de cacao por agricultor. ....	36
cuadro 9. Homogeneidad de plantación de cacao en sistema de cultivo.....	38
Cuadro 10. Considera que realizar las podas de formación y mantenimiento son importantes para mejorar la producción.....	39
Cuadro 11. Realizar el despunte de ramas estimula el crecimiento de mejores brotes secundarios y tener buena copa de planta .....	40
Cuadro 12. Registra las actividades que realiza en su campo de producción .....	41
cuadro 13. Registra las actividades que realiza en su campo de producción .....	42
Cuadro 14. Realiza el fermentado de granos de cacao.....	43
Cuadro 15. Conoce el Reglamento de producción orgánica en el Perú .....	44
Cuadro 16. Conoce las consideraciones que se deben cumplir para conducir el cultivo de cacao orgánico.....	45
Cuadro 17. Cree usted que para tener éxito en la producción orgánica es importante la planificación orgánica.....	46
Cuadro 18. Cree usted que para tener éxito en la producción orgánica es importante la planificación orgánica.....	47
Cuadro 19. La municipalidad de Pangoa promueve la producción orgánica .....	48
Cuadro 20. La Agencia Agraria tiene políticas para producción orgánica .....	49
Cuadro 21. Esta dispuesto capacitarse para ser productor de cacao orgánico .....	51
Cuadro 22. Aceptaría pasar evaluaciones periódicas de cumplimiento de normas de producción orgánica.....	52
Cuadro 23. Considera que la producción orgánica de cacao es una oportunidad económica ventajosa .....	53

Cuadro 24. Sabe usted a que institución recurrir para informarse sobre producción orgánica de cacao .....	54
Cuadro 25. Conoce alguna certificadora de cacao orgánico en el Perú .....	55
Cuadro 26. Tratamiento que realiza a los restos de cosecha y arbustos cortados	56
Cuadro 27. Conocimiento de existencia de mercados de productos orgánicos....	58
Cuadro 28. Venta de cacao a intermediario .....	59
Cuadro 29. Importancia a la venta grupal de cosecha de cacao .....	60
Cuadro 30. Considera más ventajoso vender pasta de cacao que cacao en grano	62
Cuadro 31. Considera importante la implementación de una planta de procesamiento de cacao orgánico en Pangoa .....	63
Cuadro 32. Considera importante poner una marca de calidad a su producto de cacao para mejorar precio de venta .....	64
Cuadro 33. En asociación con los cacaoteros estaría de acuerdo contratar un profesional para mejorar procesos de postcosecha de cacao .....	66
Cuadro 34. Considera que vender el cacao en grano envasado permitiría obtener mejores ganancias .....	67
Cuadro 35. A quien vende su cosecha de cacao .....	69
Cuadro 36. Forma de venta de cacao .....	70
Cuadro 37. Prueba de Chi- Cuadrada de Conocimiento sobre producción organiza y producción y estrategias de comercialización del cacao .....	82
Cuadro 38. Datos de comercialización del cultivo de cacao .....	84

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1. Pertenencia a asociación de productores.....	33
Grafico 2. Tipo de abonamiento.....	36
Grafico 3. Cosecha anual de cacao por agricultor.....	37
Grafico 4. Homogeneidad de plantación de cacao en sistema de cultivo .....	38
Grafico 5. Considera que realizar las podas de formación y mantenimiento son importantes para mejorar la producción.....	39
Grafico 6. Realizar el despunte de ramas estimula el crecimiento de mejores brotes secundarios y tener buena copa de planta.....	41
Grafico 7. Registra las actividades que realiza en su campo de producción.....	42
Grafico 8. Realiza el fermentado de granos de cacao .....	43
Grafico 9. Conoce el Reglamento de producción orgánica en el Perú.....	45
Grafico 10. Conoce las consideraciones que se deben cumplir para conducir el cultivo de cacao orgánico.....	46
Grafico 11. Cree usted que para tener éxito en la producción orgánica es importante la planificación orgánica.....	47
Grafico 12. Cree usted que es importante la planificación orgánica.....	48
Grafico 13. La municipalidad distrital de Pango promueve la producción orgánica de cultivos .....	49
Grafico 14. Considera que la Agencia Agraria tiene políticas de desarrollo para la producción orgánica.....	50
Grafico 15. Esta dispuesto capacitarse para ser productor de cacao orgánico .....	51
Grafico 16. Acepta pasar evaluaciones periódicas de cumplimiento de normas de producción orgánica.....	53
Grafico 17. Considera que la producción orgánica de cacao es una oportunidad económica ventajosa .....	54
grafico 18. Sabe usted a que institución recurrir para informarse sobre producción orgánica de cacao .....	55
Grafico 19. Conoce alguna certificadora de cacao orgánico en el Perú.....	56
Grafico 20. Tratamiento que realiza a los restos de cosecha y arbustos cortados	57
Grafico 21. Conocimiento de existencia de mercados de productos orgánicos ...	59

Grafico 22. Venta de cacao a intermediario .....	60
Grafico 23. Importancia a la venta grupal de cosecha de cacao.....	61
Grafico 24. Considera más ventajoso vender pasta de cacao que cacao en grano	63
Grafico 25. Considera importante la implementación de una planta de procesamiento de cacao orgánico en Pangoa.....	64
Grafico 26. Considera importante poner una marca de calidad a su producto de cacao para mejorar precio de venta.....	65
Grafico 27. En asociación con los cacaoteros estaría de acuerdo contratar un profesional para mejorar procesos de postcosecha de cacao .....	66
Grafico 28. Considera que vender el cacao en grano envasado permite obtener mejores ganancias .....	68
Grafico 29. A quien vende su cosecha de cacao .....	69
Grafico 30. Forma de venta de cacao .....	71

## INTRODUCCIÓN

Perú es uno de los centros de origen del cacao, *Theobroma cacao*, con una alta diversidad y variabilidad genética, con características organolépticas de alta calidad; estos atributos de calidad despertaron un gran interés en la industria internacional del cacao. El cultivo del cacao es un sustento tradicional en la producción agropecuaria de numerosas zonas en la ceja de selva y en los últimos años, se considera con una perspectiva muy promisorio, para crear una economía alternativa no dependiente de la coca. Este escenario favorable se ha robustecido en los últimos años con el inicio muy auspicioso de una corriente exportadora de cacao en grano, poniendo en evidencia las posibilidades de un mercado externo. En la actualidad Perú es el segundo exportador a nivel mundial de cacao orgánico. Nuestro principal competidor es nuestro vecino Ecuador, quienes con una extensión de terreno cinco veces más pequeña que el nuestro, es el mayor exportador de cacao orgánico en el mundo. La política país de nuestro vecino radica en las estrategias focalizadas en sus mercados objetivos, los cuales buscan un cacao con las características organolépticas que ellos buscan. (Cavero y De La Cruz, 2017). Esto motiva al estudio de la competitividad, con la aplicación de ciertos instrumentos de recopilación de información directa de los agricultores además de análisis de información del interno y externo de los productores de cacao aplicando la técnica de análisis FODA. Finalmente, considerando la información analizada y la participación de los agricultores del distrito indicado, se consigna un conjunto de propuestas como estrategia de mejora de la comercialización del cacao orgánico para implementarse con acciones concretas de desarrollo estratégico a nivel del distrito de San Martín de Pangoa.

El estudio está organizado en capítulos en consideración a la estructura básica establecida en el reglamento de grados y títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Huancavelica, el cual se inicia con el Problema de Investigación, el Marco Teórico, la Metodología de la Investigación, Resultados, conclusiones y recomendaciones del estudio. En el anexo se presenta la matriz de

consistencia, el instrumento de recojo de información y la tabulación de los datos recopilados con el instrumento.



# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La falta de planificación trae como consecuencia una mala administración y esto se refleja en las actividades desarrolladas y en la actitud de su personal. Entre los principales problemas que se tienen por una administración deficiente están los trabajos de mala calidad, presupuesto anual subvaluado, personal inconforme e insatisfecho, no se optimizan los recursos, mala inversión de recursos, no se priorizan los proyectos, aumento en los costos de los proyectos, escasez de materiales, pérdida de materiales y otros.

Según Maaks “La administración significa el proceso de hacer que las actividades sean terminadas con eficacia y eficiencia, con y mediante otras personas. El proceso representa las funciones o actividades de planificar, dirigir y controlar”.

En el departamento de Junín existe el cacao, el cual es producto de exportación y que fácilmente se puede posicionar en el mercado compitiendo con los de productos comerciales, para el cual se hace necesario mejorar las estrategias de producción, transformación y comercialización, de esta manera se podría darle valor agregado al producto. Sin embargo, considerar los trabajos en las actividades productivas como lo es en el sector agricultura, en el que la planificación y la ejecución de las acciones se realizan con personas, es de mucha importancia por tanto el conocer las capacidades de los mismos, en el caso de la producción del cacao la participación del hombre se hace interesante, porque son los responsables de implementación de las diferentes actividades técnicas del cultivo, desde la misma elección de los terrenos de cultivo, la selección del cultivar, los momentos de instalación, los cuidados para la protección de daños de plagas y enfermedades, la nutrición de las plantas, las evaluaciones de desarrollo de las plantas, la cosecha de fruto, las acciones de postcosecha

y hasta las decisiones para elegir las formas de venta y el eslabón comercial tienen que ver con el accionar del hombre, pero basado en los conocimientos que poseen.

En ese sentido se hace necesario estudiar el desempeño de los agricultores con respecto a los conocimientos tecnológicos que poseen respecto al cultivo de cacao, para conocer la relación que existen con los niveles de producción y el conocimiento de estrategias de comercialización. Los resultados del estudio ayudarán a los agricultores para planificar e implementar medidas que contribuyan en fortalecimiento de las capacidades de los agricultores que redunden al final en la mejora de los niveles de producción y productividad del cacao orgánico y mejores estrategias de comercialización para la obtención de rentabilidades económicas mayores y con ello mejorar los ingresos económicos de los agricultores de San Martín de Pangoa en la provincia de Satipo.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el nivel de conocimiento de los agricultores sobre la producción orgánica de cacao y las estrategias de comercialización en el distrito de San Martín de Pangoa, provincia de Satipo?

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

- Determinar el nivel de conocimiento de los agricultores sobre producción orgánica de cacao y las estrategias de comercialización, en el distrito de San Martín de Pangoa, provincia de Satipo.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Determinar el nivel de conocimiento sobre producción orgánica de cacao
- Determinar el nivel de conocimiento sobre estrategias de comercialización de cacao

- Proponer una estrategia de comercialización del cacao orgánico.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN**

Actualmente el sector industrial necesita crear modelos empresariales propios, en los que se desarrollen estrategias que le permitan a las empresas que pertenecen a este sector ser más competitivas, abarcar un público cada vez mayor y tener una amplia proyección hacia el futuro, respondiendo así a la modernización y globalización.

Las empresas industriales son afectadas por la competencia de mercados, lo que les exige el replanteamiento de sus políticas. Es por esto, que necesitan apoyarse en las herramientas de planificación estratégica, realizar acciones tendientes a la dinamización y mejoramiento de sus procesos, y garantizar la generación de recursos que le permitan alcanzar los objetivos para los cuales fue creada.

En el país existen muchas empresas dedicadas al rubro de producción y comercialización del cacao es por ello que existe una competencia en relación al precio de venta de los productos y la calidad del servicio.

La globalización obliga a cualquier tipo de empresa a aplicar modelos gerenciales, en los cuales se pueda identificar rápida y claramente, para qué se crean las empresas y hacia dónde se dirigen. La planeación estratégica, es una herramienta que dará como resultado una misión, una visión, un plan de acción con costos e ingresos asociados, unas metas no sólo cualitativas (características del sector) sino cuantitativas.

Así pues, este trabajo importante pretende mediante la planificación estratégica, elaborar estrategias para la comercialización de cacao orgánico en grano de la provincia de Satipo que permita ser competitivo en el sector a fin de incrementar las ventas y reducir los costos de producción alcanzando las metas propuestas.

### **1.5. LIMITACIONES.**

En el estudio se tuvo limitaciones con el desarrollo de las entrevistas básicamente en la disponibilidad de tiempo de los agricultores y por la resistencia de algunos, por temor a ser víctima de engaño con la información que brindaban, según manifestaban algunos, tuvieron experiencias negativas al respecto, pero que fueron superados con la aplicación anónima de entrevistados, es decir que no se consignaron los nombres de los trabajadores, y que no tuvo repercusiones significativas en los resultados del estudio.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

Díaz, C. (2010), buscó integrar la planificación estratégica territorial al método del territorio en busca de ordenamiento del paisaje cultural; A través de caracterizar los valores naturales y culturales; identificación de unidades paisajísticas, propuestas a las unidades paisajísticas. El estudio del territorio planteado desde la geografía humana busca reconocer en los elementos naturales la intervención del hombre y como resultado de esta injerencia, los valores culturales, ahora bien, este estudio permitirá catalogar un paisaje cultural puntual, lo cual no asentará ningún tipo de desarrollo, con la inclusión de la planificación estratégica territorial se busca dar soluciones integrando las unidades de paisaje y proveer de respuestas estratégicas a problemáticas complejas regionales de las comunidades locales; y formulación el plan acción unidades paisajísticas puntuales.

Para Galeano (2007), el análisis estratégico y el pensamiento sistémico se resumen en la nueva herramienta organizacional y de gestión denominada Planificación Estratégica, de la cual el proyecto innovador de centro es una modalidad específica. Así pues, quien trabaja con proyecto de centro ha de inspirarse en los principios, métodos y técnicas de la planificación estratégica.

Kast y Rosenzweig (1990) plantean “La función de la planificación es una parte integral de la labor administrativa. Incluye el desarrollo de estrategias y el desarrollo de los medios para aplicarla”.

Como se demuestra a continuación y teniendo presente las afirmaciones de Saloner y col (2005) “es evidente que no hay un formato “correcto” único para la planeación estratégica o para elaborar un plan estratégico.

Las organizaciones varían el modo como se sistematizan el proceso, en cómo se lleva a cabo, y en los elementos que incluye el plan estratégico. Porque el proceso de planeación debe estar hecho a la medida de la empresa”

Los elementos básicos de una planificación estratégica son los siguientes: Filosofía de gestión, que incluye la Misión, la Visión, Estrategias, Objetivos y Políticas Corporativas, Lineamientos Estratégicos; los Planes Funcionales; los Planes Operativos y el Presupuesto. (Rodríguez, 1997)

Los elementos correspondientes a la conocida Filosofía de gestión están diluidos en las primeras etapas del proceso de planificación, así Eyzaguirre (2006) los presenta como elementos de la fase filosófica y Franceschi (2007), como elementos de las etapas de análisis estratégico y la etapa filosófica. Ambos coinciden en la fase o etapa operativa al incluir las estrategias y planes operativos, y ocurre lo mismo con la fase cuantitativa o etapa de evaluación, en esta se propone la evaluación del plan.

A fin de analizar los elementos del plan estratégico, se propone para la construcción de este marco teórico, la revisión de algunos conceptos, características y medios para la formulación de la filosofía de gestión, la cual incluye la misión, la visión y los valores de la escuela. Las estrategias, los objetivos estratégicos y los planes operativos y proyectos, también serán descritos como elementos del plan.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. GERENCIA ESTRATÉGICA**

“El propósito de toda organización es obtener un esfuerzo coordinado mediante la definición de relaciones de autoridad, tareas y funciones. Ello significa establecer lo que a cada uno corresponde hacer y ante

quién debe reportarse. La gerencia estratégica está en capacidad de formular, ejecutar y evaluar los procesos de forma más efectiva.

La gerencia estratégica es la conducción del funcionamiento y desarrollo del sistema empresarial u organizacional. La gerencia estratégica se relaciona con el gobierno de los sistemas, de allí que la planificación como parte inseparable de la misma, tenga como finalidad facilitar el gobierno de las organizaciones, estableciendo la direccionalidad que las mismas deban asumir en el futuro y encauzando el esfuerzo colectivo en la dirección trazada (Fred, 1988).

La Gerencia Estratégica es un modelo esencial de pensamiento y acción empresarial/gerencial que vincula continuamente la capacidad de la organización a su entorno, permitiendo una creación del futuro en escenarios continuamente cambiantes e inestables. El proceso estratégico involucra verificar el ambiente, investigar alternativas de acción, identificar prioridades, definir la naturaleza del negocio, elegir estrategias y elaborar programas de acción. Todo ello se traduce en el plan estratégico global para la compañía (Fred, 1988).

La gerencia estratégica permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro. Al plantearse los objetivos y la trayectoria a seguir, producto del consenso entre los involucrados, el plan permite comunicar las expectativas y aspiraciones de grupos e individuos en la organización (Fred, 1988).

La gerencia estratégica contempla dos grandes fases que incorporan la comunicación y la toma de decisiones respectivas. Estas fases son las de análisis y la de diseño. En la primera fase, el equipo que planifica define los problemas que deben ser resueltos, los describe, establece las relaciones entre estos, los diagrama para comunicarlos en forma de síntesis, los jerarquiza y selecciona nudos críticos. La segunda fase

procede a diseñar objetivos y estrategias de resolución. La gerencia estratégica es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro (Fred, 1988).

La gerencia estratégica puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas, el establecimiento de la misión de la misma, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger (Fred, 1988).

La ejecución de estrategias requiere que la organización establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa y la evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación. El proceso de la gerencia estratégica se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. La gerencia estratégica no es una ciencia pura que lleve a un enfoque concreto tipo "uno, dos, tres, cuatro". Se trata más bien de un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que permita la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre (Fred, 1988).

Las decisiones estratégicas se basan más en criterios y análisis objetivos que en las experiencias o juicios pasados. La utilización de los conceptos y técnicas de la gerencia estratégica dan lugar a muchos beneficios, en principio que le permite a la organización estar en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar ante él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino" (Fred, 1988).

## **2.2.2. MODELO DE PROCESO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

Según Hill y Jones (2000), el proceso de Administración estratégica se puede dividir los siguientes componentes:

- a. Selección de la Misión y las principales metas corporativas.
- b. Análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar oportunidades y amenazas.
- c. Análisis del ambiente operativo interno para identificar fortalezas y debilidades de la organización;
- d. Selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades, con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas;
- e. Implementación de las estrategias.

## **2.2.3. PLANEACIÓN**

*“Si no sabes a dónde vas, cualquier camino te conduce allí”.*

Es un proverbio atribuido al Corán, que aplica Morrisey (2006), a situaciones en las que necesitamos preguntarnos y asegurarnos de mantener los esfuerzos bien enfocados. Una de las razones más importantes es evitar el desperdicio de nuestras fuerzas de muy poca o ninguna contribución a nuestra razón de ser. Asimismo, señala que a veces la planificación tiende a ser más analítica que intuitiva. En realidad, tanto la intuición como el análisis son esenciales para una planificación efectiva.

La planificación es un proceso que se dedica a tomar decisiones ahora acerca de las acciones futuras. Una toma de decisiones adecuadas a una visión, o sea la idea clara del destino al cual deseamos llegar.

Planeación es la acción y efecto de planear o planificar. También se utilizan conceptos similares como planeamiento o planificación. Es el proceso y resultado de planificar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta factores internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos.

El concepto de planeación se utiliza en diversos ámbitos como en el mundo de la Empresa, la Política, la Economía o la Educación. Este término se utiliza en algunos países de Hispanoamérica, especialmente en México.

#### **Planeación educativa**

La planeación educativa es el estudio, identificación y establecimiento de pautas de actuación para desarrollar un programa educativo. Planificar supone el análisis de distintos elementos de la realidad educativa como los objetivos, los contenidos, la metodología, la temporalización, los recursos humanos y materiales y la evaluación.

La planeación educativa se realiza a distintos niveles, por ejemplo a nivel institucional o a nivel de aula. En ella se utilizan conocimientos de distintas áreas como la Didáctica, la Psicología y la Economía.

#### **Planeación de recursos humanos**

La planeación de recursos humanos es el proceso de planificar los recursos humanos necesarios en una organización para alcanzar los objetivos y metas establecidos. En este sentido, una correcta planeación precisa analizar e identificar la realidad y las necesidades existentes.

La planeación de los recursos humanos se centra especialmente el número de personas que requiere una organización en el futuro para desarrollar su actividad de manera eficaz y eficiente. De este modo, la planeación también afecta a otros elementos como la formación y capacidades de los trabajadores.

#### **Planeación financiera**

La planeación financiera es la identificación, planificación y previsión tanto a nivel estratégico como operativo de la realidad económica de una organización. Comprende las proyecciones o previsiones de carácter financiero y aporta información útil para establecer decisiones estratégicas. En el desarrollo de una planeación financiera se utilizan, entre otros, elementos económicos y contabilísticos.

Saavedra (2005), menciona que la planificación puede dividirse en cuatro niveles:

- a) **Planificación estratégica:** Basada en la visión, los valores y la misión de la organización se enfoca a la eficacia.
- b) **Planificación operativa:** Enfocada en la eficiencia, o sea en el logro de objetivos concretos con un óptimo uso de recursos.
- c) **Programación:** Basado en la organización: ¿Quién va hacer qué?, ¿Cuándo?, ¿Cómo? y ¿Con qué?
- d) **Diseño de proyectos:** Basado en la decisión qué estrategias o líneas de acción se llevarán a cabo para planificar el logro de un objetivo especial.

## **2.2.4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación (Barrillas y col, 2009).

### **2.2.4.1. PROCESO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para

identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa.

El Proceso de Planeación Estratégica es un proceso de cambio dinámico, no un evento, un proceso intuitivo que llega a ser didáctico, se involucra a otros en el proceso y se dibuja un "mapa visual". Un proceso direccional de toma de decisiones/resolución de problemas, que está continuamente enfocado en lo que se quiere lograr.

Se necesita un proceso de planeación estratégica en cualquier momento en que se trabaje. En un ambiente cambiante e impredecible, y en el que se espera alcanzar algo grande con recursos limitados (Barrillas y col, 2009).

Etapas del proceso de la planificación estratégica

- Identificar la Misión, objetivos y los valores de la organización
- Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades
- Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas
- Formulación de Estrategias
- Implementación de Estrategias
- Evaluación de los Resultados

**a) Misión, Visión y Objetivos**

Misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o

del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

La visión es una exposición clara que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en que se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

Los objetivos son el fundamento de cualquier programa de planeación. La misión aclara el propósito de la organización a la administración. Los objetivos trasladan la misión a términos concretos para cada nivel de la organización. Los objetivos son los estados o resultados deseados del comportamiento. Una persona o una empresa desean, ya sea obtener algo o mejorar lo que ya se tiene. Los objetivos eficaces tienen las siguientes características: especificidad, alcanzable, mensurabilidad, orientados a resultados y limitados en el tiempo. Un plan turístico tiene una vida generalmente corta y sus objetivos turísticos deben de ser alcanzados durante ese período (Barrillas y col, 2009).

#### **b) Ambiente Interno**

Está relacionado con las características propias de la empresa, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas. El ambiente interno es conocido también con el nombre de variables controlables ya que la empresa puede ejercer control sobre ellas. Algunos ejemplos de este tipo de variables son: objetivos, estrategias competitivas, calidad del producto, etc.

El ambiente interno está conformado por las fortalezas (que son los aspectos positivos de la empresa) y las debilidades (que son los aspectos negativos que le ocasionan desventajas frente

a sus competidores), ya que estas son las actividades que la empresa puede controlar y cuyo desempeño se califica como excelente o deficiente. Surgen en todas las áreas de una empresa y la identificación y evaluación de las fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de una empresa es una actividad estratégica básica. Las empresas intentan seguir estrategias que aprovechen las fortalezas y eliminen las debilidades convirtiéndolas en las antes mencionadas (fortalezas) (Barrillas y col, 2009).

### **c) Ambiente Externo**

Lo comprenden aquellas variables que están más allá del control de una empresa. Son aquellas situaciones que se presentan fuera de una empresa; por esta razón resulta difícil o imposible actuar sobre ellas.

Para formular estrategias se deben de tomar en cuenta todas las variables que pueden favorecer u obstaculizar el logro de los objetivos de la empresa. Para ello es necesario evaluar su entorno, este puede llevarse a cabo mediante el análisis del FODA que comprende las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta una empresa, este análisis permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, obteniendo de esta manera un diagnóstico y en función a ello, tomar decisiones acordes a los objetivos.

Las oportunidades y las amenazas conforman el ambiente externo y se refieren a las tendencias y sucesos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que pudieran beneficiar o dañar de forma significativa a una empresa en el futuro. Algunos ejemplos de oportunidades y

amenazas para las empresas son: la competencia, los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, estabilidad política, el medio ambiente etc. Estos tipos de cambios crean un tipo diferente de consumidor y, como consecuencia, las necesidades de diferentes tipos de productos, servicios y estrategias (Barrillas y col, 2009).

Un principio básico de la dirección estratégica es que una empresa requiere plantear estrategias para aprovechar las oportunidades externas y evitar o reducir el impacto de las amenazas.

#### d) Formulación de estrategia

Este proceso se basa en el cruce de variables del diagnóstico FODA donde el resultado será la creación de estrategias. A continuación, se presenta la matriz del cruce de variables FODA.

**cuadro 1. Matriz de diagnóstico FODA.**

Interno / Externo	FORTALEZA	DEBILIDAD
		Análisis de las fortalezas
	<b>FO Estrategias ofensivas</b>	<b>DO Estrategias de reorientación</b>
<b>Anotar las Oportunidades</b>	Usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades	Superar las debilidades aprovechando las oportunidades
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA Estrategias defensivas</b>	<b>DA Estrategias de supervivencia</b>
<b>Anotar las Amenazas</b>	Usar las fortalezas para evitar las amenazas	Reducir las debilidades y evitar las amenazas

Fuente: (Barrillas y Col, 2009).

**e) Implementación de Estrategias**

La implementación de las estrategias exige saber qué actividades se realizan, con qué recursos se cuenta y quiénes son los responsables, qué factores se tienen para hacer posible la implementación de las estrategias.

**f) Evaluación de Los Resultados**

Es un proceso que requiere establecer una información común de línea de base para realizar comparaciones, el cual intenta evaluar de manera sistemática y objetiva los progresos hacia un efecto y su realización (Barrillas y col, 2009).

### **2.2.5. CACAO ORGÁNICO**

El cacao (*Theobroma cacao* L.) es una especie originaria de Sudamérica, específicamente de la cuenca del río Amazonas. Para las culturas Olmeca y Maya el conocimiento que poseían sobre la tierra les permitió domesticar el cultivo, en donde a través del tiempo desarrollaron una técnica para seleccionar formas, tamaños, aromas, sabores y colores con características muy específicas (Avendaño y col., 2011).



**Figura 1.** Cacao orgánico (Ramírez, 2015).

El cacao junto con al menos 240 especies dio sustento a las sociedades mesoamericanas, dado el valor alimenticio, medicinal, monetario, religioso y cultural que para estas representaban (Avendaño y col., 2010). Fue un símbolo de abundancia que era empleado en el momento de rituales religiosos dedicados a Quetzalcóatl, Dios Azteca portador del cacao a los hombres y en el momento de los funerales de las élites, como ofrenda (Ocampo et al., 2012).

#### **2.2.5.1. COMPOSICIÓN QUÍMICA DE LA PULPA Y SEMILLA**

El componente de mayor importancia es la teobromina, que es una sustancia alcaloide y amarga. Su nombre se deriva del nombre científico de la planta del cacao. (*Teobroma cacao*). Esta sustancia, teobromina, tiene efectos estimulantes, vasodilatadores y es un excelente relajante de la musculatura bronquial, lo que puede ser útil en algunos casos de asma. (Korolkovas, 1983)

**Cuadro 2. Composición Química de la pulpa y semilla  
(Korolkovas, 1983)**

Componente	100 gr pulpa	100 gr semilla
Energía	71,0 cal	404,0 cal
Agua	79,2 g	8,7 g
Proteína	2,8 g	19,0 g
Lípidos	0,3 g	17,1 g
Carbohidratos	16,5 g	47,8 g
Fibra	1,1 g	6,9 g
Ceniza	1,2 g	7,4 g
Calcio	6,0 mg	200,0 mg
Fósforo	41,0 mg	801,0 mg
Hierro	0,7 mg	10,5 mg
Vitamina A (Retinol)	32,0 mg	--
Tiamina	1,8 mg	0,02 mg
Riboflavina	0,15 mg	0,20 mg
Niacina	3,20 mg	2,50 mg
Vitamina C	21,00 mg	18,90 mg

#### 2.2.5.2. VARIEDADES

De acuerdo a Navarro y Mendoza (2006) de forma tradicional en el mundo se producen tres tipos de cacao que son:

- Cacao Criollo.
- Cacao Trinitario.
- Cacao Forastero.

#### 2.2.5.3. SUPERFICIE CULTIVADA CON CACAO EN PERÚ

Según el Ministerio de Agricultura, la superficie cacaotera a nivel nacional, es aproximadamente 43,9 mil ha. El 70% de la superficie cacaotera nacional se localiza en productores que poseen predios menores a las 10 Ha; 19% en predios de 10 Ha y menores a 20 Ha; y, sólo el 11% en unidades agropecuarias con mayor superficie. Las mayores áreas cosechadas de cacao durante 2002 se encuentran en los departamentos de Cusco (40%), Junín (15%) y Ayacucho

(14,6%). Principalmente, el Departamento de Cusco alcanzó un crecimiento del hectareaje cosechado (130 %) entre 1994-2000, seguido por la Región San Martín y Ayacucho, incrementándose 76% y 68%, respectivamente. (MINAG, 2002)

#### **2.2.5.4. PROCESO DE POST-COSECHA**

Cavero y De La Cruz, (2017) Indican que la post-cosecha es una actividad que a través del tiempo no ha cambiado mucho, son las mismas técnicas de fermentación y secado que se vienen realizando desde los mayas-aztecas tomaban el cacao como bebida. Consiste únicamente de dos actividades, la fermentación y el secado sin embargo también se mencionará un proceso más que es la cosecha.

##### **Cosecha**

El árbol de cacao produce en promedio 700 kg de granos de cacao seco (7.5% humedad) por hectárea en un año. Su producción se podría decir que es en todo el año, pero consiste de dos periodos de tiempo de aproximadamente 5-6 meses cada uno. El primer periodo es llamado “Campaña Grande” que abarca aproximadamente desde el mes de abril al mes de agosto, en la cual se produce alrededor del 80% de la producción nacional. El segundo periodo es llamado “Campaña Pequeña” que inicia en el mes de setiembre y culmina en el mes de marzo, en la cual se produce alrededor del 20% de la producción nacional. Hay que considerar que existen zonas y agricultores que aplican métodos para contar con una producción uniforme durante todo el año, tales como utilización de riego por aspersión o goteo y sobretodo utilización de abonos. Esta actividad es permitida sin embargo se sugiere que en el año la planta pueda reposar durante el periodo de campaña pequeña debido a que el árbol del cacao puede recaer en agotamiento o sobre stress. En campaña grande la cosecha de cacao se realiza cada 15 días y se recolecta en la forma de “baba de cacao”. Esta “baba de cacao” es llevada en

baldes a unos cajones de madera para poder iniciar su proceso de fermentación.

### **Fermentación**

Es un proceso en donde los azúcares del cacao (mucilago) se transforman en alcohol y luego ácido acético, el cual es similar a la fermentación de la uva para producir vino y vinagre. Para ello se utiliza cajas de madera de tipo tornillo (madera que no cuenta con olor) y en forma piramidal. Los granos de cacao pasan por dos fases, anaeróbica y aeróbica y llegando a temperaturas no máxima a 50 °C. A pesar de ser un proceso artesanal, se debe estar haciendo constantes mediciones, seguimiento y pruebas durante todo el proceso de fermentación que dura en promedio 6 días.

### **Secado**

Una vez los granos hayan pasado por el proceso de fermentación, estos deberán reducir su humedad desde 45% a 7% en promedio. Para ello se utilizarán los módulos de secado que consiste en una especie de cama una base parecida al material de red pescar el cual está a 1 metro y medio del suelo. El secado se hace por dos partes, secado bajo sombra y secado directo. El secado bajo sombra implica que los granos serán esparcidos en los módulos de secado, pero encima tendrán un techo de calamina transparente. Este proceso ayuda a que los granos reciban el calor necesario para que se evapore el ácido acético a través de la cascara sin sellar completamente el grano. El secado directo consiste en recibir los rayos de sol directo al grano para que ayude a lograr la humedad solicitada por el estándar internacional.

#### **2.2.5.5. ALMACENAMIENTO DE LA COSECHA**

Cavero y De la Cruz, (2017) Indican que el cacao seco no debe almacenarse en lugares próximos a fuentes de olores fuertes tales

como establos, cocinas y otros porque el grano de cacao los adquiere fácilmente. Las almendras de cacao a ser almacenados deben presentar de 7 a 8% de humedad. Si las condiciones del almacenamiento no son adecuadas, el cacao puede adquirir humedad y presentar moho externo.

### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**Desempeño:** Medida de que tan eficiente y eficaz es cualquier individuo para realizar las labores que le corresponden. Que tan bien logran los objetivos pertinentes. (Stoner y Freeman, 1995).

**Encuesta:** Medio de prueba pre constituido, fundado en el testimonio y sometido por la ley a una serie formalidades indispensables para su validez y eficacia. (Stoner y Freeman, 1995).

**Estrategas:** los estrategas son los individuos que poseen la mayor responsabilidad en el éxito o el fracaso de una empresa.

**Estrategia:** se refiere a un plan de acción que me va a asistir en el logro del Objetivo y por ende de la Visión. **La estrategia** es el “**Como logro esto**”.

**Fortalezas y debilidades:** son las actividades que la empresa puede controlar y cuyo desempeño se califica como excelente o deficiente.

**Misión:** La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa.
- Lo que pretende hacer.
- El para quién lo va a hacer

**Objetivos a largo plazo:** se definen como resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica.

**Oportunidades y amenazas externas:** se refieren a las tendencias y sucesos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que pudieran beneficiar o dañar en forma significativa a una empresa en el futuro.

**Planificación:** La planificación es un proceso que se dedica a tomar decisiones ahora acerca de las acciones futuras. Una toma de decisiones adecuadas a una visión, o sea la idea clara del destino al cual deseamos llegar.

**Planificación estratégica:** Es el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.

**Políticas:** son los medios por los cuales se logran los objetivos anuales.

**Recolección de datos:** Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. (Hernández, y otros 2010)

**Visión:** Es una imagen a futuro sobre como deseamos que sea la empresa o como queremos ser el futuro como individuos.

El propósito de la Visión es guiar, controlar y alentar a la organización o al individuo para alcanzar el estado deseable.

## 2.4. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

- **Ho.** El nivel de conocimiento de los agricultores sobre producción orgánica de cacao no está relacionado con nivel de producción y el conocimiento de las estrategias de comercialización del cacao.

- Ha.** El nivel de conocimiento de los agricultores sobre producción orgánica de cacao está relacionado con nivel de producción y el conocimiento de las estrategias de comercialización del cacao.

## 2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.

### Variables independientes:

- Agricultores de San Martín de Pangoa que cultivan cacao.

### Variables dependientes:

- Conocimiento sobre producción orgánica de cultivos
- Conocimiento de estrategias de comercialización
- Estrategia de comercialización

### 1.5.1. DEFINICION OPERATIVA DE VARIABLES

**Cuadro 3. Definición operativa de variables**

NOMINAL	REAL	OPERATIVA
---------	------	-----------

<b><u>Independiente</u></b>	Agricultores de San Martín de Pangoa	Productores de cacao del distrito de San Martín de Pangoa
<b><u>Dependiente</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de conocimiento sobre producción orgánica de cultivos.</li> <li>- Conocimiento sobre estrategias de comercialización</li> </ul>	<p>Conocimientos sobre producción orgánica de cultivo.</p> <p>Conocimientos sobre comercialización de productos agrícolas</p>	<p>Conocimientos de los agricultores de San Martín de Pangoa sobre producción orgánica de cacao,</p> <p>Conocimiento de los agricultores de San Martín de Pangoa sobre estrategias de comercialización de cacao orgánico.</p>

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación es cualitativo - descriptivo porque se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos en su aplicabilidad.

##### **¿Por qué descriptiva?**

El trabajo describe cómo es la realidad de conocimiento de los agricultores de San Martín de Pangoa sobre el cultivo de cacao, la producción orgánica y las formas de comercialización, cuáles son las variables que influyen en la calidad del producto, además de realizar el análisis de las características positivas y negativas del entorno e interno que favorecen y/o perjudican el cultivo de cacao orgánico y las estrategias de comercialización del cacao orgánico con los cuales se elaboró el planeamiento estratégico para una propuesta de comercialización.

#### **3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a los establecido por Supo (2012) citado por De la Cruz (2014), el nivel de investigación es Descriptivo, porque describe fenómenos sociales en una circunstancia temporal.

#### **3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

En el desarrollo del trabajo de investigación se utilizó el método científico - cualitativo, porque el trabajo se orienta a la comprensión de las acciones a partir del conocimiento de los agricultores, actitudes e intereses de las personas. Sánchez (2010). Asimismo, los esfuerzos del investigador se centraron en la descripción y comprensión de lo que es único y particular del sujeto, en vez de lo que es generalizable. Se pretende así desarrollar un

conocimiento ideográfico y se acepta que la realidad es dinámica, múltiple y holística.

### **3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El trabajo de investigación corresponde al diseño bibliográfico, no experimental, la categoría de Diseño Transeccional o Transversal Descriptivo, el cual se caracteriza por se recolectaron datos en un solo momento, su propósito fue describir variables y analizar su incidencia en un momento dado, además porque se tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables. Hernández (2014).

Además, fue bibliográfico, porque se buscó y recopiló información relacionada al tema de investigación.

Fue de campo y no experimental, porque no hubo manipulación de variables, se realizaron observaciones, a través de la aplicación de instrumentos de colección y análisis de datos.

### **3.5. POBLACION, MUESTRA Y MUESTREO**

#### **Población**

La población de estudio estuvo constituida por todos los agricultores del distrito de San Martín de Pangoa de la provincia de Satipo; que en su sistema de producción agrícola tienen como componente el cultivo de cacao.

#### **Muestra**

El tamaño de la muestra fue de 45 agricultores que cultiva el cacao. La toma de muestra fue aleatoria simple de tal manera que sea una parte representativa de la población.

#### **Muestreo**

El muestreo fue no probabilístico intencional o de conveniencia, fue decidido por el investigador.

### **3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos para la investigación fueron:

- La observación
- Recolección de datos
- Encuesta
- Entrevista
- Lluvia de ideas
- Técnica de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), principal herramienta estratégica, a partir del cual se definen estrategias de planificación y para el desarrollo de una organización. Esta metodología permitió realizar el análisis a nivel del marco externo e interno, en el presente caso, de la comercialización del cacao orgánico.

Los instrumentos utilizados en este proceso fueron:

- Cuestionarios con escala de Likert de tres niveles
- Hoja de análisis
- Hoja de datos
- Tarjetas de visualización de ideas

### **3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

Los datos recolectados para cada variable de estudio se organizaron en función a los objetivos de estudio, fueron tabulados, codificados y descritos según la distribución de frecuencias obtenidas en sus respectivas categorías. En el procesamiento y análisis de datos se hizo uso del Excel.

Los resultados se presentan en tablas e histogramas, seguido de interpretaciones, análisis y discusión para arribar a las conclusiones del estudio.

### **3.8. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS**

Con base en los datos de la muestra, la prueba determina si se debe rechazar la hipótesis. Para tomar la decisión se utilizó la prueba de Chi cuadrada.

## CAPITULO IV

### PRESENTACION DE RESULTADOS

#### 4.1. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS

##### 4.1.1. DATOS GENERALES SOBRE EL CULTIVO DE CACAO

**Cuadro 4. Datos relacionados al cultivo de cacao.**

Variable	Descriptor	Frecuencia	%
Tiempo de siembra	1 a 5 años	9	20.00
	6 a 10 años	16	35.56
	Mayor a 11 años	20	44.44
Cultivares de cacao con mayor presencia en los sistemas de cultivo	Criollo		56.92
	Trinitario		20.00
	Forastero		13.85
Tipo de riego	Lluvia	45	100.0
Realiza labores culturales	Si	45	100.00
Realiza control de enfermedades	Si	45	100.00
Rendimiento	0,5 a 1.5 tn/ ha	31	68.89
	entre 1.5 y 3 tn/ha	9	20.00
	Mayor a 3 tn/ha	5	11.11

En la tabla se observa que los agricultores poseen en sus sistemas de producción plantaciones de cacao con edades heterogéneas, así el 44.44 % posee plantaciones mayores a los 10 años, el 35.56 % plantaciones con el 35.56 % y sólo el 20% cuanta con plantaciones de jóvenes que representan el 20 %.

Los cultivares con mayor preferencia y presencia en los sistemas de producción de cultivos se tiene que el 56.92 % de los entrevistados dice tener el criollo, el 20% tiene trinitario y el 13.85% tienen el trinitario, entre las otros cultivares citados en menor porcentaje están el nativo y UNAS.

Todos los campos de cultivo de cacao en San Martín de Pangoa se conducen con las precipitaciones pluviales, es decir son dependientes de las lluvias, todos los agricultores realizan labores culturales, control de enfermedades.

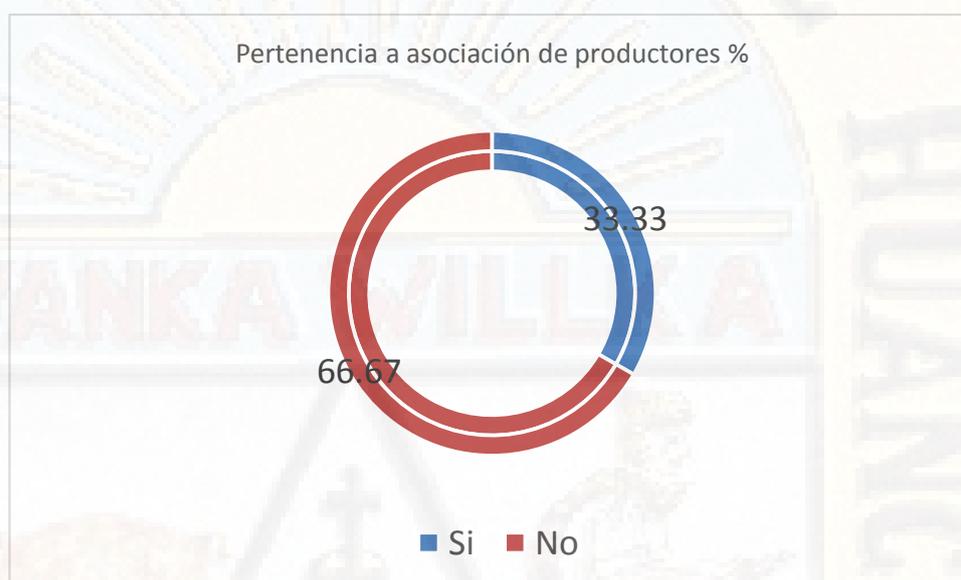
Los rendimientos del cultivo en grano de cacao son variables y están desde los 500 kg hasta mayores de 3000 kg, el 68.69 % produce entre 0.5 a 1.5 tn, el 20% entre 1.5 a 3 tn y solo el 11.11 % tiene producciones mayores a 3 tn.

**Cuadro 5. Pertenencia de agricultores a alguna asociación de productores**

<b>CODIGO</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa %</b>	<b>Frecuencia Acumulada.</b>
Si	15	33.33	15
No	30	66.67	45
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.00</b>	

En la tabla sobre la pertenencia a alguna asociación de productores se observa que el 66.67 % de los agricultores entrevistados dicen no pertenecer, mientras que el 33.33 % pertenecen a alguna asociación de productores de cacao.

**Gráfico 1. Pertenencia a asociación de productores**



El gráfico representa los resultados sobre la pertinencia de los agricultores productores de cacao del distrito de Pangoa en la provincia de Satipo, a alguna asociación de productores, se observa que la mayoría no pertenece a ninguna asociación, es decir que son productores independientes.

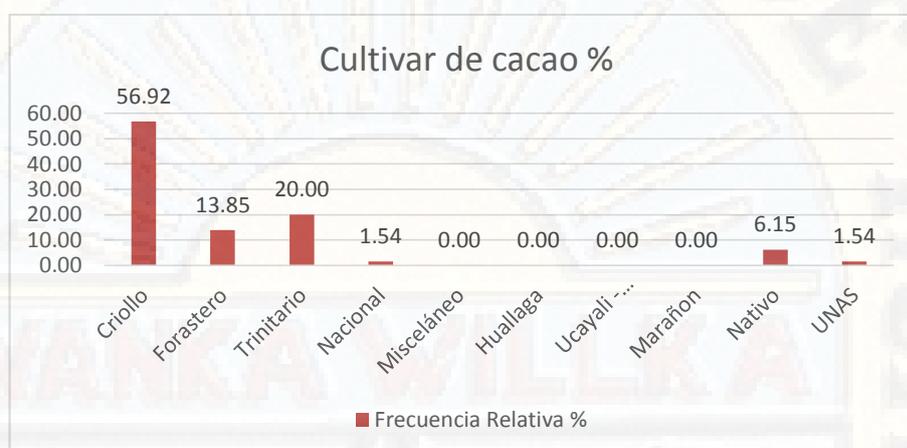
#### 4.1.2. CONOCIMIENTO SOBRE CULTIVO DE CACAO

**Cuadro 6. Cultivar de cacao que cultiva**

Cultivar	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Criollo	37	56.92	37
Forastero	9	13.85	46

Trinitario	13	20.00	59
Nacional	1	1.54	60
Misceláneo	0	0.00	60
Huallaga	0	0.00	60
Ucayali - Urubamba	0	0.00	60
Marañón	0	0.00	60
Nativo	4	6.15	64
UNAS	1	1.54	65
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100.00</b>	

La tabla muestra los resultados sobre el cultivar de cacao que conducen los agricultores en sus sistemas de cultivo, se observa se conducen seis cultivares, siendo la mayoría: 56.92 % tiene plantaciones del cultivar criollo, el 20% cultiva la variedad trinitaria, el 13.85% el cultivar forastero, el 6% cultiva el cultivar nativo y sólo el 1,54% cultiva nacional y UNAS.

**Gráfico N° 02: Cultivar de cacao que cultiva**

El gráfico muestra los cultivares de cacao que cultivan los agricultores entrevistados, siendo el cultivar criollo el que tiene mayor presencia en los sistemas de cultivo, seguidos por trinitario y forastero.

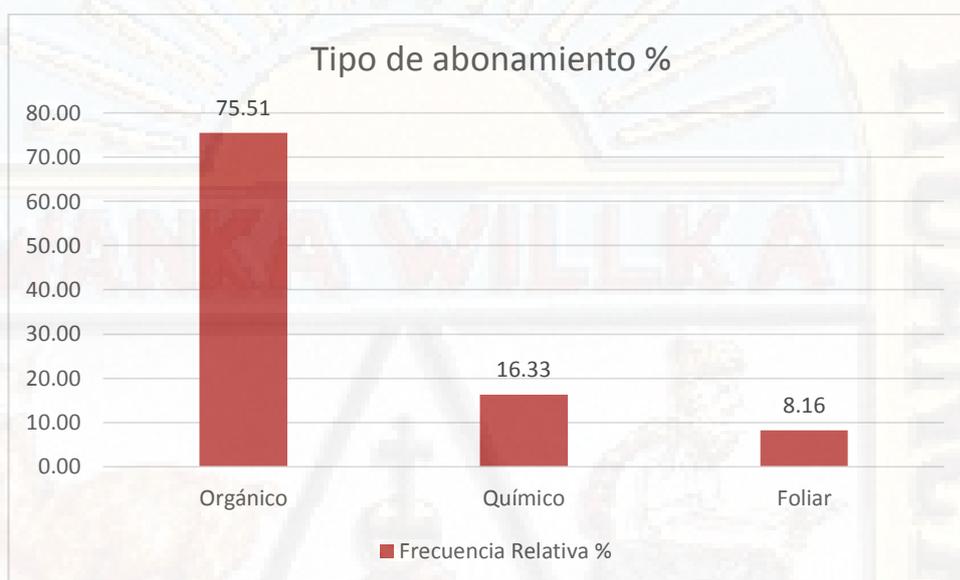
**Cuadro 7. Tipo de abonamiento**

Abonamiento	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Orgánico	37	75.51	37
Químico	8	16.33	45
Foliar	4	8.16	49
Total	49	100.00	

En la tabla se observa los resultados del tipo de abonamiento que se realizan los productores al cultivo de cacao, se observa que el 75.51 % dicen realizar el

abonamiento orgánico, el 16% químico y el 4% foliar. Asimismo, de las entrevistas realizadas se tienen que algunos agricultores realizaban combinaciones de tipos de abonamiento, siendo el que ocurre con mayor frecuencia el abonamiento orgánico y químico, en menor frecuencia con la combinación foliar.

**Gráfico 2. Tipo de abonamiento.**



El gráfico muestra que los productores de cacao tienen mayor preferencia de abonamiento con productos orgánicos.

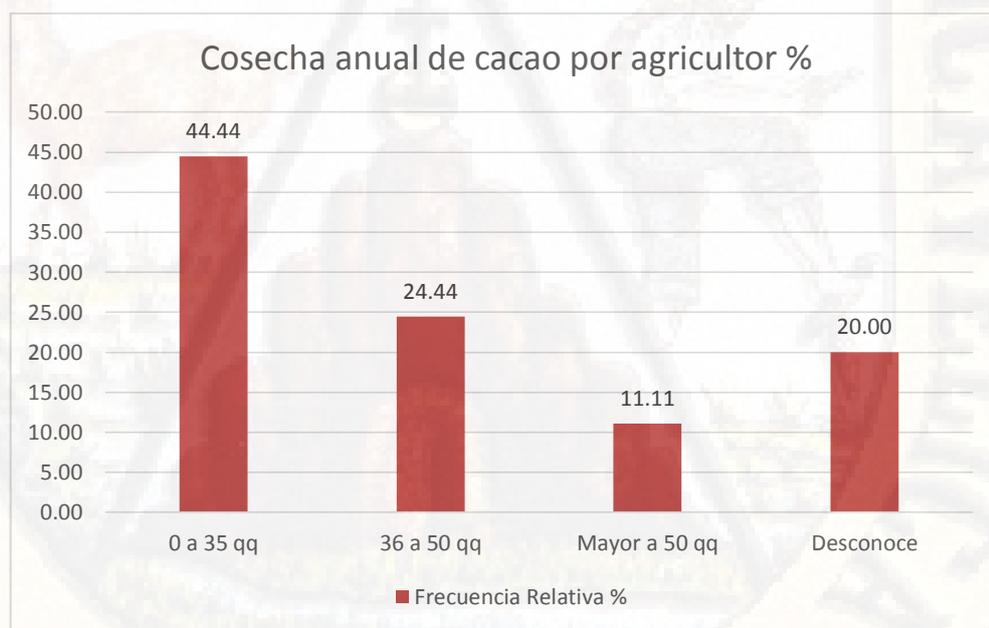
**cuadro 8. Cosecha anual de cacao por agricultor.**

Cantidad de quintales (qq)	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
0 a 35 qq	20	44.44	20
36 a 50 qq	11	24.44	31
Mayor a 50 qq	5	11.11	36

Desconoce	9	20.00	45
Total	45	100.00	

En la tabla se observa los resultados sobre la cantidad de cosecha de cacao al año que tiene los productores de Pangoa, así se tiene que el 44.44 % de los entrevistados presentan nivel de producción menor a 35 quintales por año, el 24.44% presenta producciones entre 36 a 50 quintales, el 11.11% nivel de producción mayor a 50 quintales, sin embargo, también 20 % de los agricultores no toma nota de la cantidad de sus cosechas, y reporta como desconocimiento la producción de cacao por año.

**Grafico 3. Cosecha anual de cacao por agricultor**

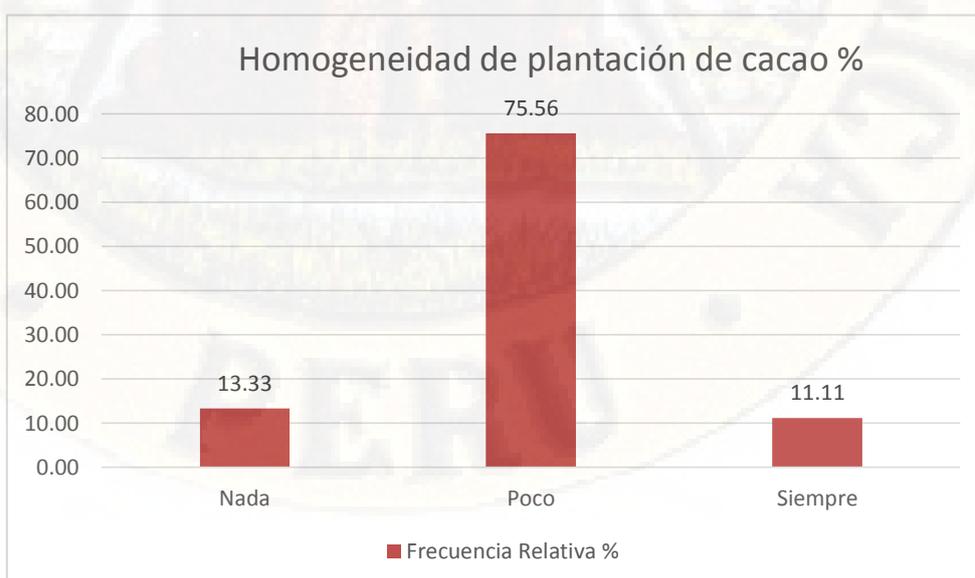


En el gráfico sobre cosecha anual de cacao se observa que la mayoría de agricultores presentan bajos niveles de producción, con el 44.44 % que reporta tener producciones anuales menores a 35 quintales.

**cuadro 9. Homogeneidad de plantación de cacao en sistema de cultivo.**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	6	13.33	6
Poco	34	75.56	40
Siempre	5	11.11	45
Total	45	100.00	

En la tabla sobre la homogeneidad de las plantaciones de cacao se tiene que el 75.56% de los agricultores refieren tener plantaciones poco homogéneas, solo el 11.11% refieren que siempre tienen plantaciones homogéneas de cacao, sin embargo, el 13.33 % de los agricultores presentan plantaciones heterogéneas en sus sistemas de cultivo de cacao.

**Grafico 4. Homogeneidad de plantación de cacao en sistema de cultivo**

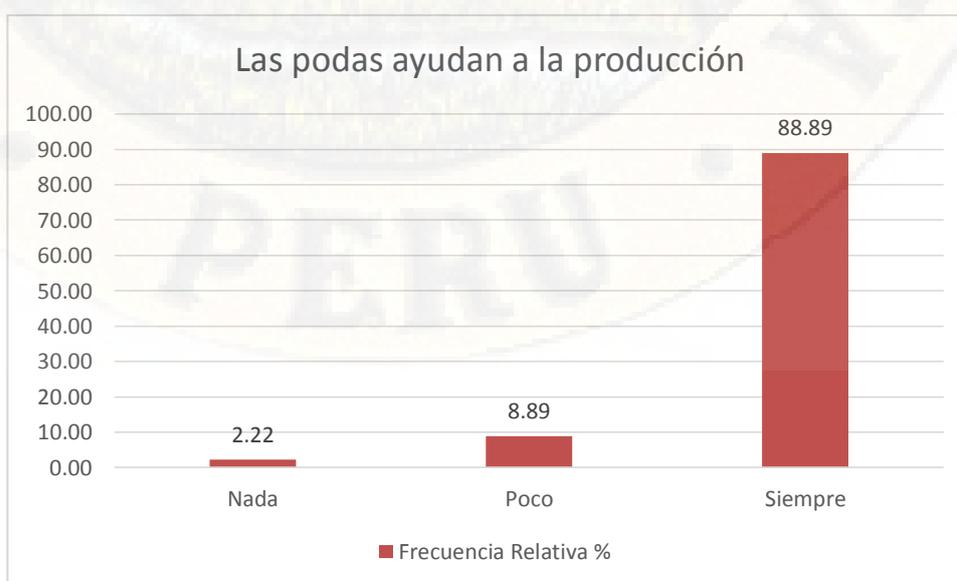
El gráfico representa la respuesta de los agricultores sobre la homogeneidad de sus plantaciones de cacao, se tiene que más del 75% refieren contar con plantaciones poco homogéneas, es decir que sus cultivos presentan algún porcentaje de heterogeneidad.

**Cuadro 10. Considera que realizar las podas de formación y mantenimiento son importantes para mejorar la producción**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	1	2.22	1
Poco	4	8.89	5
Siempre	40	88.89	45
Total	45	100.00	

En la tabla se observa la opinión de los agricultores de cacao, sobre el beneficio de realizar las podas de formación y mantenimiento en las plantaciones de cacao, así se tiene que el 88.89 % dicen que son importantes para mejorar la producción de cacao, sólo el 2,22 % dicen que las podas no influyen en nada.

**Gráfico 5. Considera que realizar las podas de formación y mantenimiento**



### son importantes para mejorar la producción

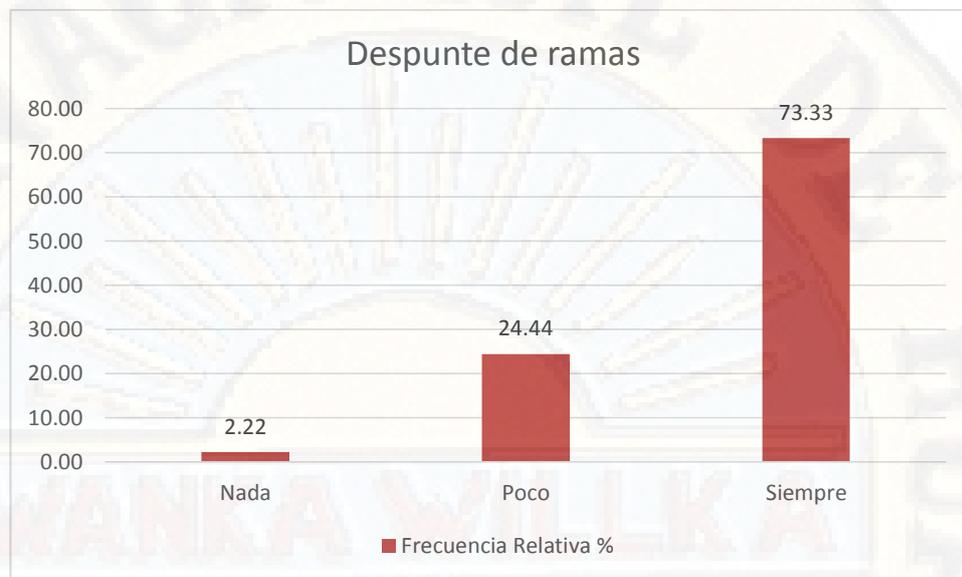
En el gráfico se observa los resultados de opinión de los agricultores dedicados a la producción de cacao, sobre el beneficio de las podas, al respecto se tiene que la gran mayoría consideran que las podas ayudan a tener mejores plantaciones y con ello mejores producciones de cacao.

**Cuadro 11. Realizar el despunte de ramas estimula el crecimiento de mejores brotes secundarios y tener buena copa de planta**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	1	2.22	1
Poco	11	24.44	12
Siempre	33	73.33	45
Total	45	100.00	

En la tabla se observa las respuestas de los productores sobre el beneficio de realizar el despunte de las ramas para estimular el crecimiento de brotes secundarios y mejorar la copa de las plantas, así se tiene que el 73.33 % de los entrevistados opina que siempre, es decir que realizar esta práctica se beneficia la generación de mayores brotes y con ello el mejor desarrollo de las plantas.

**Grafico 6. Realizar el despunte de ramas estimula el crecimiento de mejores brotes secundarios y tener buena copa de planta**



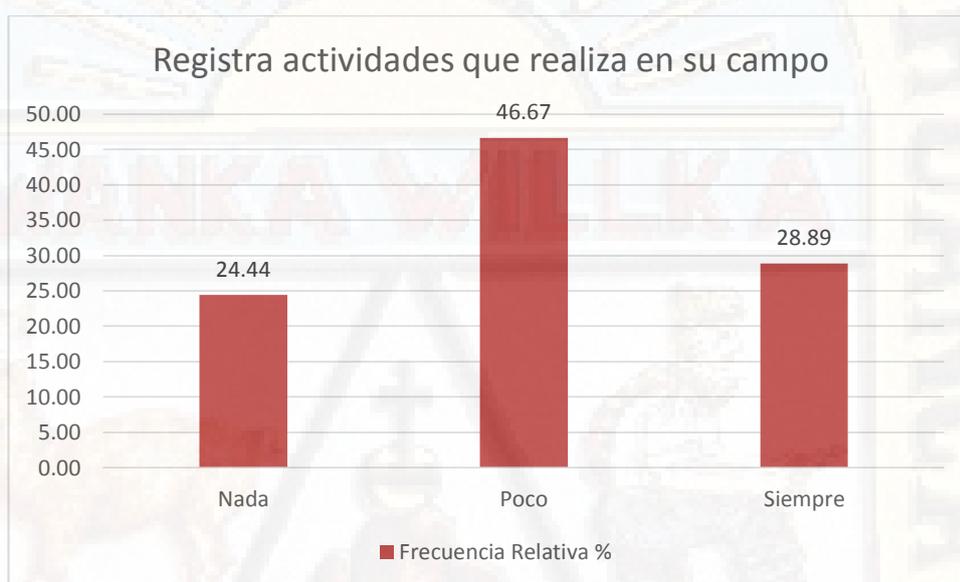
En el gráfico se observa que la mayoría de agricultores dedicados a la producción de cacao, considera que realizar el despunte de ramas, ayuda en la formación de mayores brotes secundarios y con ello mejora la copa y calidad de las plantaciones que redundarán en mejorar la producción de frutos.

**Cuadro 12. Registra las actividades que realiza en su campo de producción**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	11	24.44	11
Poco	21	46.67	32
Siempre	13	28.89	45
Total	45	100.00	

En la tabla sobre registro de actividades que realiza en sus sistemas de cultivo de cacao, se tiene como resultados que el 24.44% no realiza nada de registros, mientras que el 46.67 % de los agricultores dice que realiza poco registro, sin embargo, el 28.89 % lo realiza siempre, además de relacionar los gastos de todas actividades con los ingresos de las ventas de las cosechas.

**Grafico 7. Registra las actividades que realiza en su campo de producción**

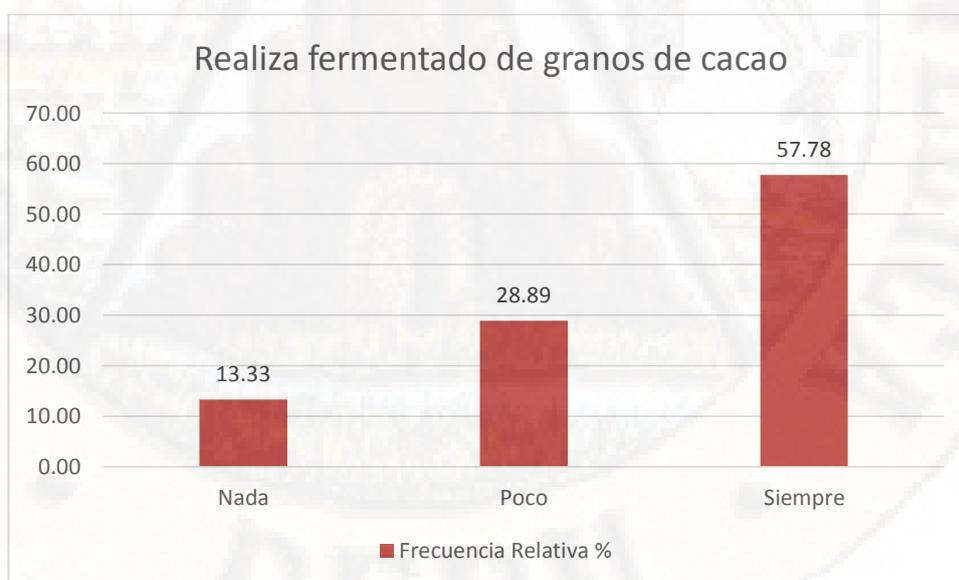


En el gráfico se muestra las afirmaciones de los agricultores sobre el registro de actividades de que realizan en sus sistemas de cultivos, se tiene que la mayoría de agricultores lo realiza entre poco y siempre, el cual es un buen indicador para considerarlo en el análisis económico de los costos de producción y determinar las ganancias al momento de las comercializar las cosechas.

**Cuadro 13. Realiza el fermentado de granos de cacao**

Escala	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa %	Acumulada.
Nada	6	13.33	6
Poco	13	28.89	19
Siempre	26	57.78	45
Total	45	100.00	

En la tabla sobre la realización del fermentado de los granos de cacao, se observa que el 57.78 % de los entrevistados dicen realizarlo siempre, el 28.89 % refieren que poco, y sólo el 13.33% dicen no realizarlo.

**Gráfico 8. Realiza el fermentado de granos de cacao**

En el gráfico se observa que la mayoría de los agricultores de cacao realizan el fermentado de los granos de cacao de manera permanente,

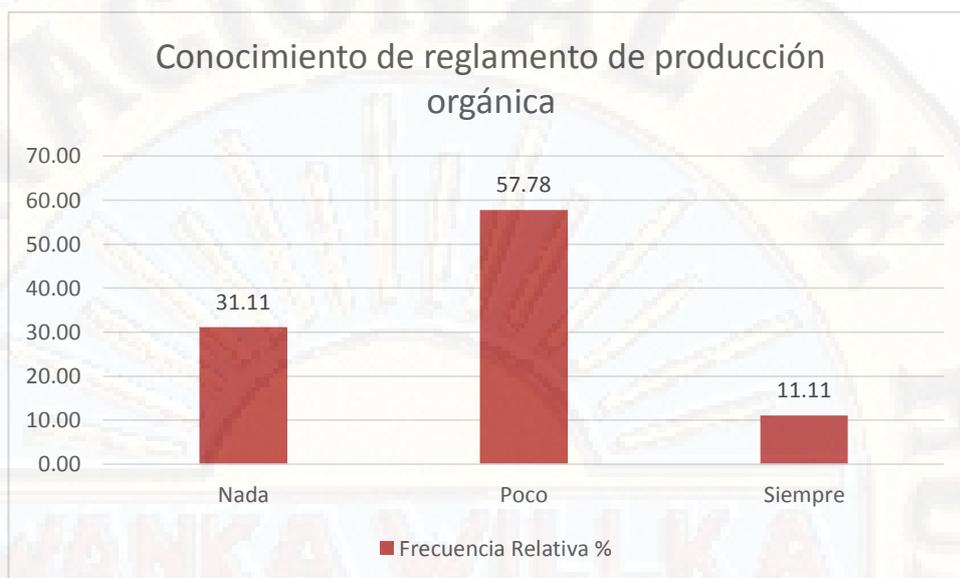
asimismo, sólo el 13.33 % de los entrevistados no realiza esta actividad en sus sistemas de cultivo.

#### 4.1.3. CONOCIMIENTO DE PRODUCCIÓN ORGANICA DE CACAO

**Cuadro 14. Conoce el Reglamento de producción orgánica en el Perú**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	14	31.11	14
Poco	26	57.78	40
Siempre	5	11.11	45
Total	45	100.00	

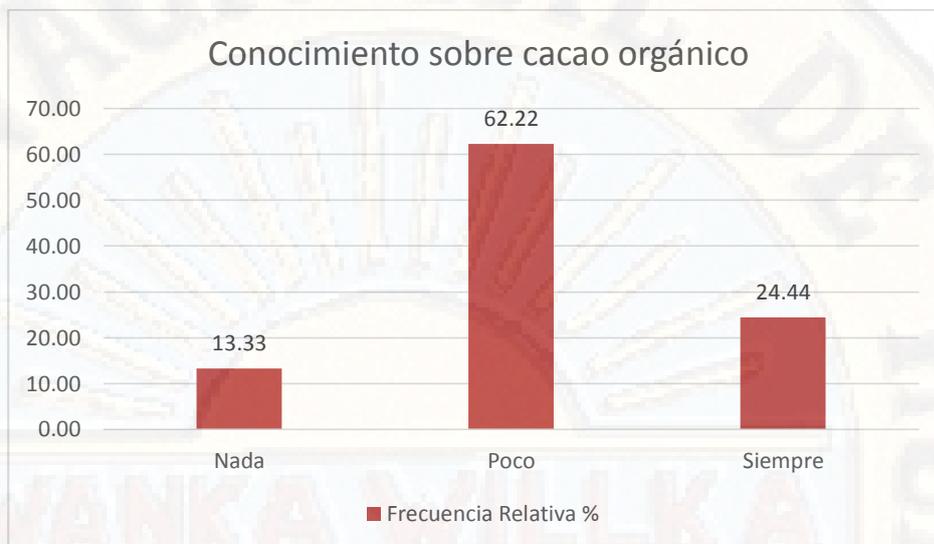
En la tabla se observa las respuestas de los productores entrevistados sobre su conocimiento respecto al reglamento técnico de la producción orgánica en el Perú, en el que se tiene que el 57.78 % dicen que conocen poco, el 11.11 % respondieron conocer siempre, es decir que conocen con mayor profundidad, sin embargo, el 31.11% respondieron nada, esto indica que no tienen conocimiento sobre la existencia de la norma de producción orgánica del país. El poco porcentaje de entrevistados que dicen conocer la norma, es por que participan en encuentros de productores y recibieron capacitaciones sobre la producción orgánica de cultivos agrícolas.

**Grafico 9. Conoce el Reglamento de producción orgánica en el Perú****Cuadro 15. Conoce las consideraciones que se deben cumplir para conducir el cultivo de cacao orgánico**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	6	13.33	6
Poco	28	62.22	34
Siempre	11	24.44	45
Total	45	100.00	

En la tabla sobre el conocimiento de las consideraciones que se debe cumplir para conducir cultivos orgánicos de cacao, se observa el 24.44 % refiere siempre, es decir que tienen conocimiento pleno, el 62.22 % dice conocer poco y el 13.33 % respondieron nada, es decir que no tiene conocimiento.

**Grafico 10. Conoce las consideraciones que se deben cumplir para conducir el cultivo de cacao orgánico**



En el gráfico se muestra el resultado de los agricultores sobre conocimientos de las consideraciones técnicas para la producción orgánica de cacao, en el cual se tiene que solo el 24.44 % dicen tener pleno conocimiento.

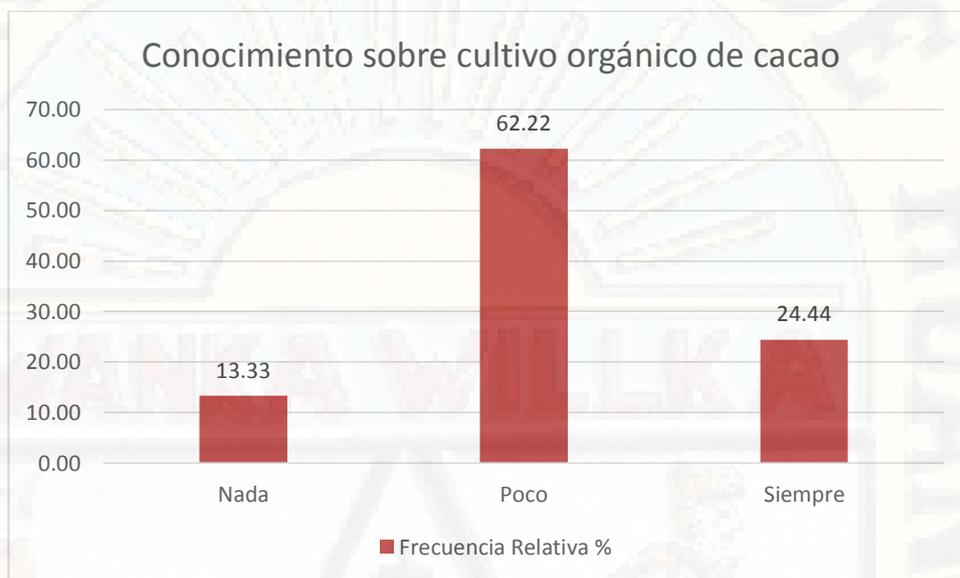
**Cuadro 16. Cree usted que para tener éxito en la producción orgánica es importante la planificación orgánica**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	6	13.33	6
Poco	28	62.22	34
Siempre	11	24.44	45
Total	45	100.00	

En la tabla se observa que la mayoría de los agricultores refieren que para ingresar y tener éxito en una producción orgánica es muy importante realizar la planificación, el 24.44% respondió siempre, el 62.22 % poco

importante, y solo el 13.33 % respondió nada, es decir que la planificación orgánica no tiene importancia.

**Grafico 11. Cree usted que para tener éxito en la producción orgánica es importante la planificación orgánica**



El gráfico refleja la frecuencia relativa sobre las respuestas de los productores respecto a la importancia de realizar la planificación para la producción orgánica, los agricultores entrevistados en su gran mayoría manifiestan que es importante realizar la planificación.

**Cuadro 17. Cree usted que para tener éxito en la producción orgánica es importante la planificación orgánica**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	2	4.44	2
Poco	11	24.44	13
Siempre	32	71.11	45
Total	45	100.00	

En la tabla se observa que la mayoría de los agricultores refieren que para ingresar y tener éxito en una producción orgánica es muy importante realizar la planificación, el 71.11% respondió siempre, el 24.44 % poco importante, y solo el 4.44 % respondió nada, es decir que la planificación orgánica no tiene importancia.

**Grafico 12. Cree usted que es importante la planificación orgánica**



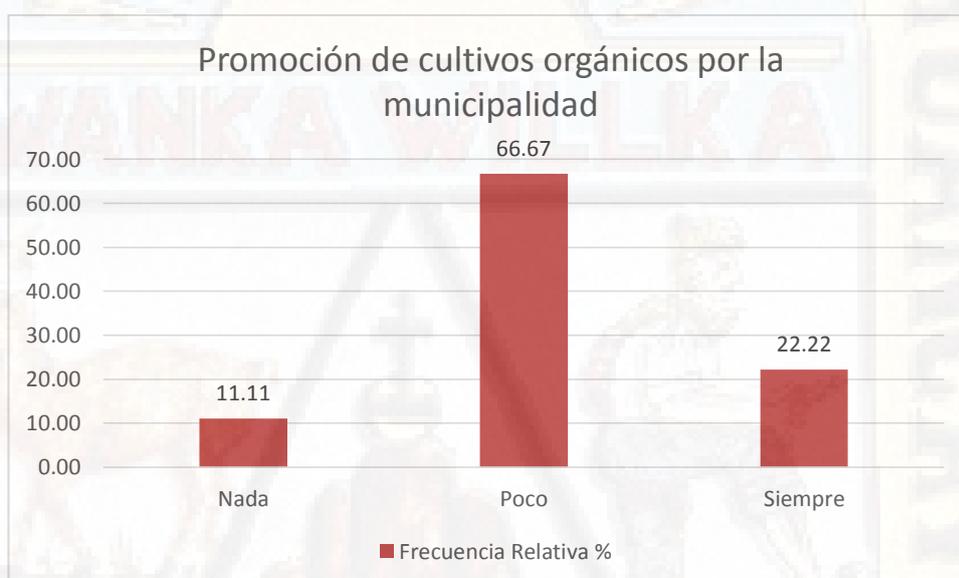
En el gráfico se observa que los histogramas sobre la importancia que tiene la planificación para la producción orgánica, en el que el 71.11 % cree que siempre es importante.

**Cuadro 18. La municipalidad de Pangoa promueve la producción orgánica**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	5	11.11	5
Poco	30	66.67	35
Siempre	10	22.22	45
Total	45	100.00	

En la tabla sobre si la municipalidad de Pangoa promueve la producción orgánica de cultivos, se tiene que el 22.22 % considerar que siempre promueve, el 66.67% dice que poco, mientras que el 11.11 % de los agricultores dicen que nada, es decir que no promueve la producción orgánica de cultivos.

**Gráfico 13. La municipalidad distrital de Pangoa promueve la producción orgánica de cultivos**



En el gráfico se observa el histograma de la respuesta de los agricultores con respecto a que si la municipalidad de Pangoa promueve la producción orgánica de cultivos, la mayoría considera poco, es decir que promueve poco pero con estado de incipiente o insuficiente como para generar un mayor impacto e interés en los agricultores.

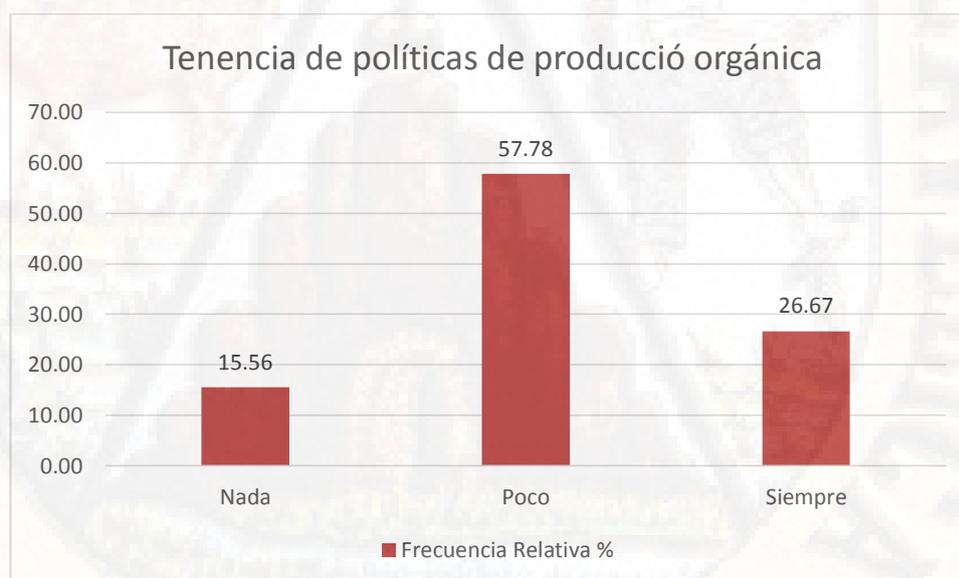
**Cuadro 19. La Agencia Agraria tiene políticas para producción orgánica**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.

Nada	7	15.56	7
Poco	26	57.78	33
Siempre	12	26.67	45
Total	45	100.00	

En la tabla se presenta los resultados sobre las políticas que tiene la agencia agraria para desarrollar la producción orgánica, se observa que 26.67 % considera que siempre se cuenta con las políticas, el 57.78% considera que tienen pocas políticas, sin embargo, el 15.56% considera que nada, es decir que no tiene políticas de producción orgánica.

**Grafico 14. Considera que la Agencia Agraria tiene políticas de desarrollo para la producción orgánica**

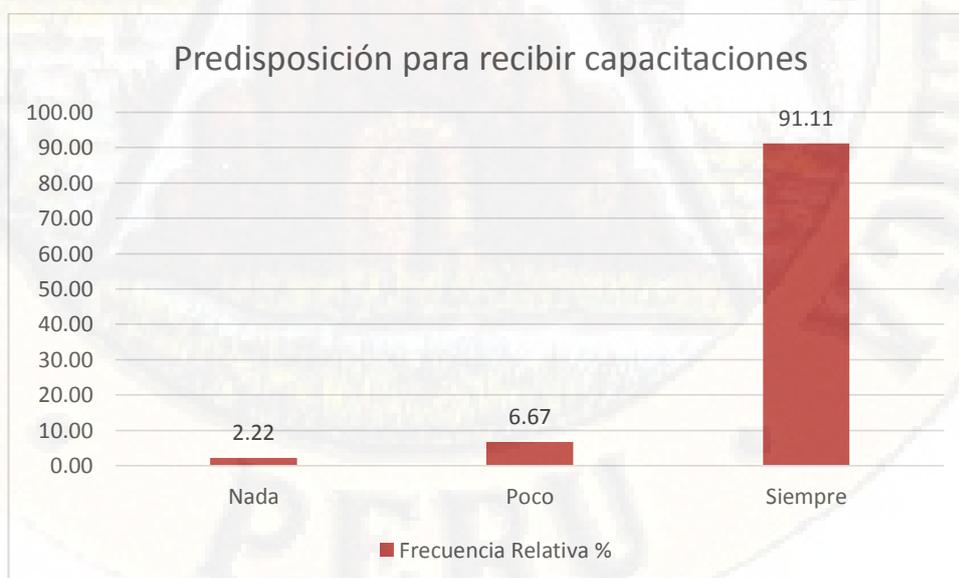


En el gráfico se observa que la mayoría de productores considera que la agencia agraria tiene pocas políticas para desarrollar la producción orgánica de cultivos.

**Cuadro 20. Esta dispuesto capacitarse para ser productor de cacao orgánico**

Escala	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa %	Acumulada.
Nada	1	2.22	1
Poco	3	6.67	4
Siempre	41	91.11	45
Total	45	100.00	

La tabla muestra las respuestas de los agricultores sobre la recepción de capacitaciones para ser productor de cacao orgánico, se observa que el 91.11 % de refieren que siempre reciben capacitaciones, el 6.67 % poco y sólo el 2.22 % dicen que nada, es decir que no recibieron capacitaciones.

**Grafico 15. Esta dispuesto capacitarse para ser productor de cacao orgánico**

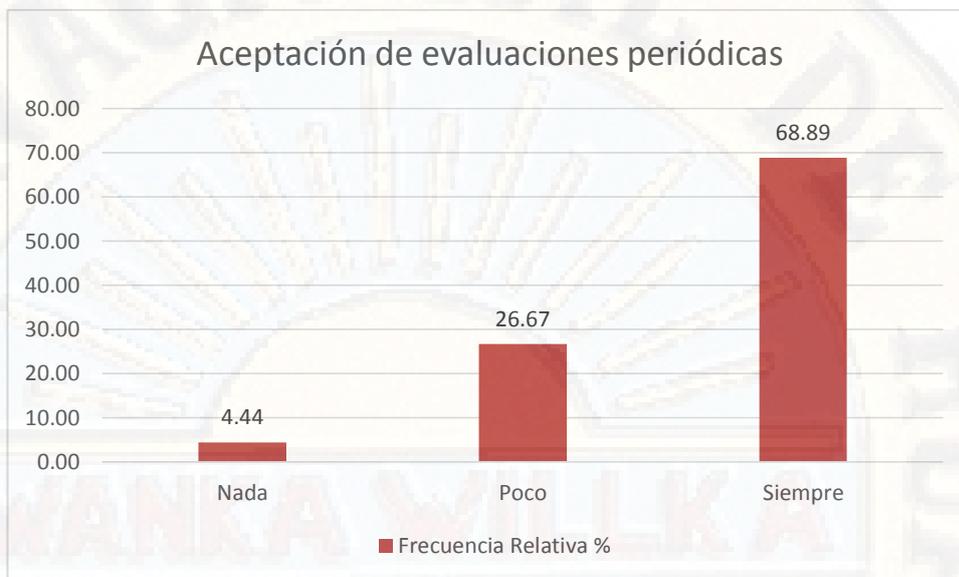
En el gráfico se observa el histograma de respuesta de los agricultores sobre la recepción de capacitaciones para ser productor de cacao orgánico, se observa el 91.11 % la gran mayoría siempre recibió, solo el 2.22 % dijo nada.

**Cuadro 21. Aceptaría pasar evaluaciones periódicas de cumplimiento de normas de producción orgánica**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	2	4.44	2
Poco	12	26.67	14
Siempre	31	68.89	45
Total	45	100.00	

En la tabla se observa los resultados sobre la aceptación de agricultores para pasar evaluaciones de cumplimiento de normas de producción orgánica, se tiene que el 68.89% de los agricultores dicen que siempre estarán dispuestos, el 26.67% respondió poco, es decir que tienen baja predisposición, mientras que el 4.44 % no muestran predisposición para pasar evaluaciones de cumplimiento de normas de producción orgánica.

**Grafico 16. Acepta pasar evaluaciones periódicas de cumplimiento de normas de producción orgánica**



El gráfico muestra el histograma de aceptación a pasar evaluaciones sobre cumplimiento de normas de producción orgánica, siendo ello en su gran mayoría, 68.89 %

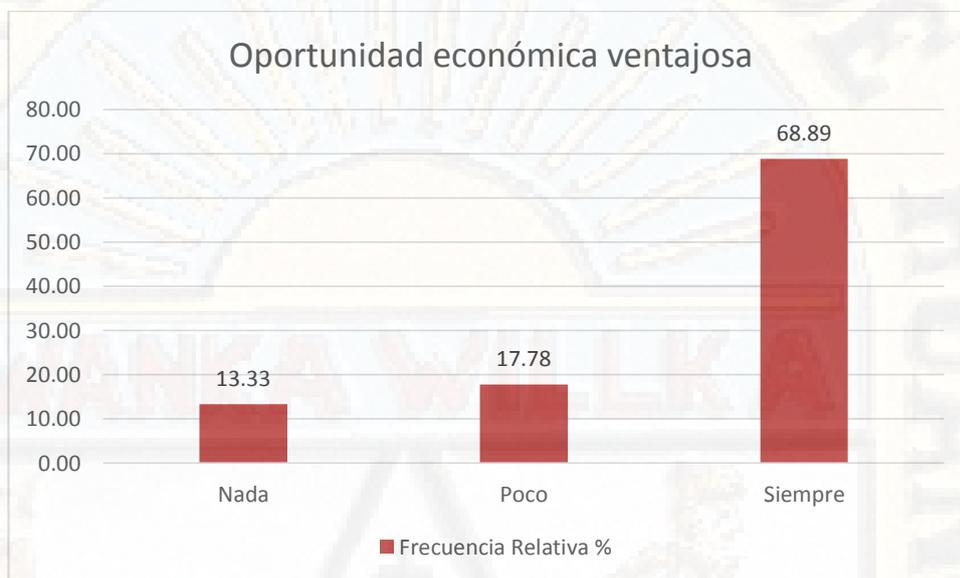
**Cuadro 22. Considera que la producción orgánica de cacao es una oportunidad económica ventajosa**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	6	13.33	6
Poco	8	17.78	14
Siempre	31	68.89	45
Total	45	100.00	

En la tabla se tiene que 68.89% de productores de cacao, dicen que siempre, el 17.78 es poco ventajoso, como oportunidad económica, sólo el

13.33% de los entrevistados dicen que nada, es decir no creen que la producción orgánica sea una oportunidad económica ventajosa.

**Grafico 17. Considera que la producción orgánica de cacao es una oportunidad económica ventajosa**



En el gráfico se tiene el histograma de los resultados sobre la consideración a la producción orgánica como oportunidad económica ventajosa, el 68.89% los consideran como oportunidad ventajosa.

**Cuadro 23. Sabe usted a que institución recurrir para informarse sobre producción orgánica de cacao**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	9	20.00	9
Poco	34	75.56	43
Siempre	2	4.44	45
Total	45	100.00	

En la tabla sobre conocer a que institución recurrir para informarse sobre la producción orgánica de cacao, se tiene como resultado que solo el 4.44 % siempre sabe a dónde recurrir, pero la mayoría sabe poco con más del 75% de entrevistados, sin embargo, el 20% no sabe a dónde recurrir para buscar información sobre la producción orgánica del cultivo de cacao.

**grafico 18. Sabe usted a que institución recurrir para informarse sobre producción orgánica de cacao**



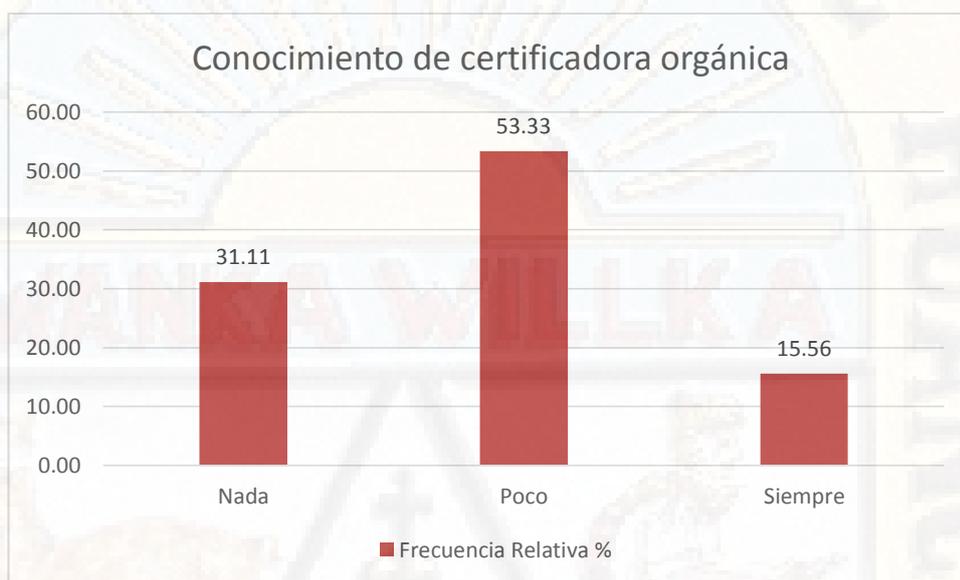
El gráfico representa el histograma de las frecuencias relativas sobre el conocimiento de a dónde recurrir para informarse sobre la producción orgánica del cacao.

**Cuadro 24. Conoce alguna certificadora de cacao orgánico en el Perú**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	14	31.11	14
Poco	24	53.33	38
Siempre	7	15.56	45
Total	45	100.00	

En la tabla se tiene los resultados sobre el conocimiento de certificadoras de cacao orgánico en el Perú, se tiene que el 31.11 % de los agricultores no conoce nada, el 53.33 % dice conocer poco, y sólo el 15.56 % respondieron siempre, es decir que siempre tienen conocimiento del tema.

**Grafico 19. Conoce alguna certificadora de cacao orgánico en el Perú**



El gráfico muestra el histograma de resultados sobre el conocimiento que tienen los agricultores respecto a certificadoras de cacao orgánico el Perú, se observa que la mayoría tiene cierto conocimiento, esto ocurre porque hay alto interés de los agricultores por la producción orgánica de cacao.

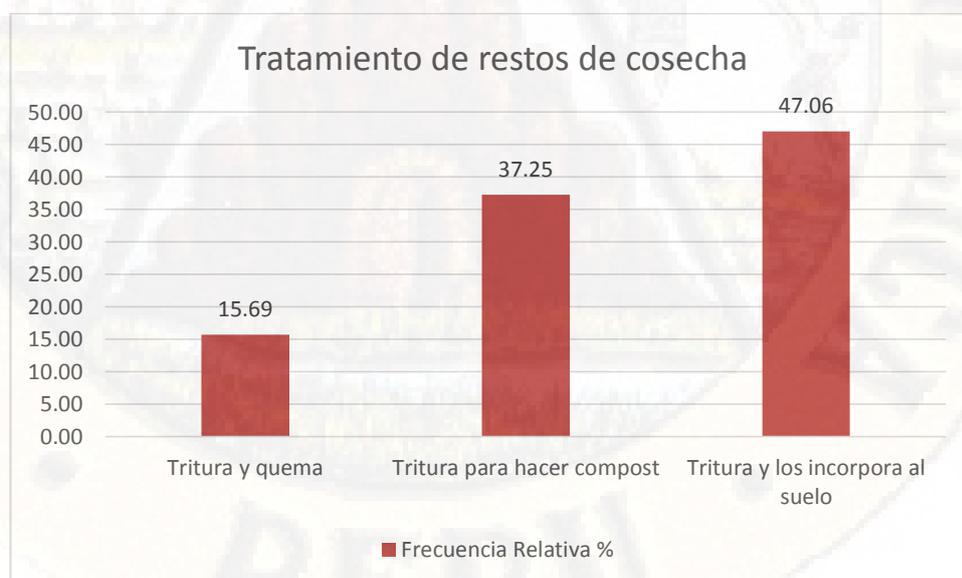
**Cuadro 25. Tratamiento que realiza a los restos de cosecha y arbustos cortados**

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Tritura y quema	8	15.69	8
Tritura para	19	37.25	27

hacer compost			
Tritura y los incorpora al suelo	24	47.06	51
Total	51	100.00	

En la tabla del tratamiento que realiza a los restos de cosecha y arbustos talados, se observa que el 47.06 % de los agricultores realiza el tratamiento de trituración e incorporación al suelo, el 37.25% los tritura y los convierte en compost como abono natural y orgánico, mientras que solo el 15.69% los tritura y quema, siendo este último una medida que no es saludable para el medioambiente, porque atenta contra la fauna silvestre y genera riesgo de incendios mayores.

**Gráfico 20. Tratamiento que realiza a los restos de cosecha y arbustos cortados**

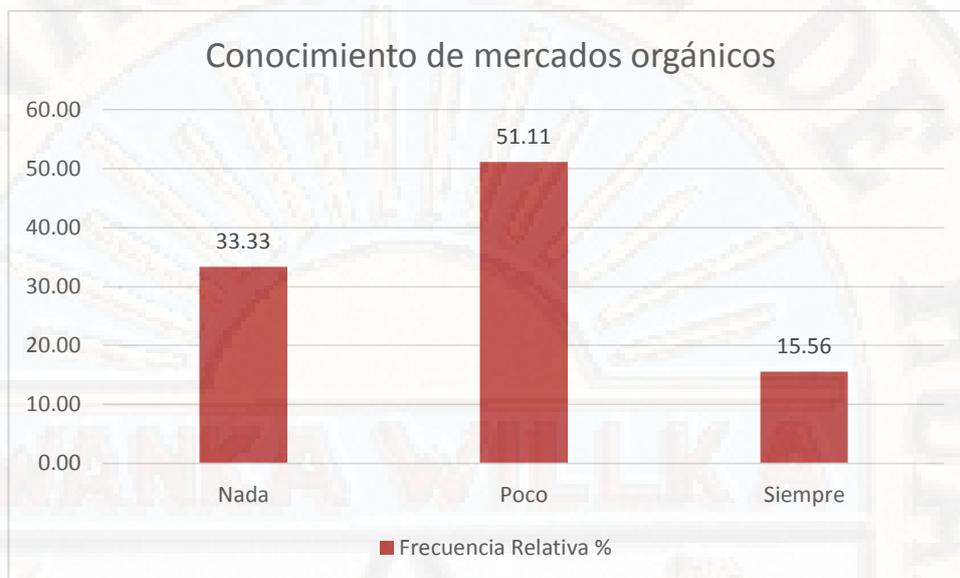


En el gráfico se representan el histrograma de frecuencias relativas sobre el tratamiento que realizan los agricultores que cultiva cacao a los restos cosecha y arbustos talados en sus predios de cultivo, se observa que la mayoría que supera el 80% practica acciones de compostaje e incorporación al suelo, el cual es muy significativo para el medio ambiente.

**Cuadro 26. Conocimiento de existencia de mercados de productos orgánicos**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	15	33.33	15
Poco	23	51.11	38
Siempre	7	15.56	45
Total	45	100.00	

En la tabla se muestra resultados sobre el conocimiento de la existencia de mercados orgánicos de cacao, se tiene que el 33.33% no conoce nada al respecto, el 51.11 % de los productores conoce poco, más que nada por referencias que reciben de otros productores de cacao, solo el 15.56% muestran mayor conocimiento de la existencia de mercados para productos orgánicos.

**Grafico 21. Conocimiento de existencia de mercados de productos orgánicos**

El gráfico muestra los resultados en histogramas de frecuencias relativas sobre conocimiento de la existencia de mercados para productos orgánicos, se tiene que la mayoría de productores que supera el 65% tiene conocimiento entre poco y mucho, esto se convierte en una ventaja competitiva económica para los productores de cacao.

#### 4.1.4. CONOCIMIENTO SOBRE COMERCIALIZACION DE CACAO

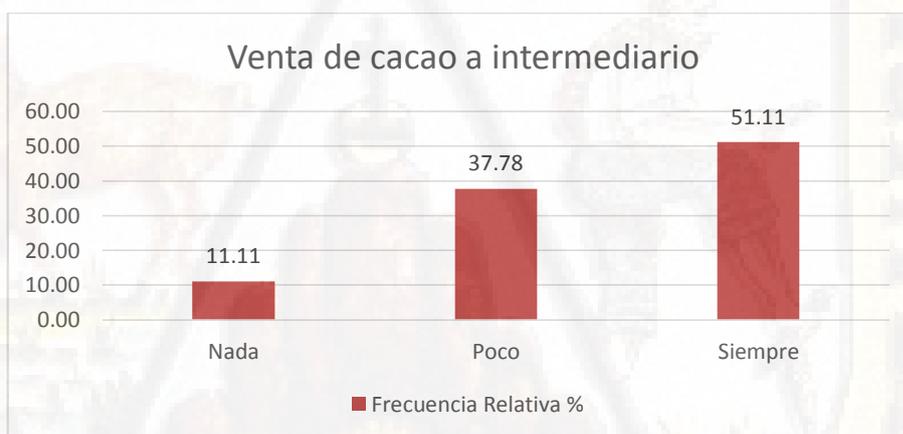
**Cuadro 27. Venta de cacao a intermediario**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	5	11.11	5

A veces	17	37.78	22
Siempre	23	51.11	45
Total	45	100.00	

En la tabla sobre la venta de sus cosechas de cacao al primer eslabón comercial representado por el intermediario, se observa que la mayoría, representado por el 51.11 % de entrevistados responde que siempre vende al intermediario, el 37.78 % a veces vende al intermediario y sólo el 11.11 % no vende al intermediario, en este último grupo tienen como opción la venta a la cooperativa.

**Gráfico 22. Venta de cacao a intermediario**



En el gráfico se tiene el histograma sobre la venta de las cosechas de cacao al intermediario, se tiene que la mayoría lo hace al intermediario comercial, además de ello, la venta lo hacen en forma individual.

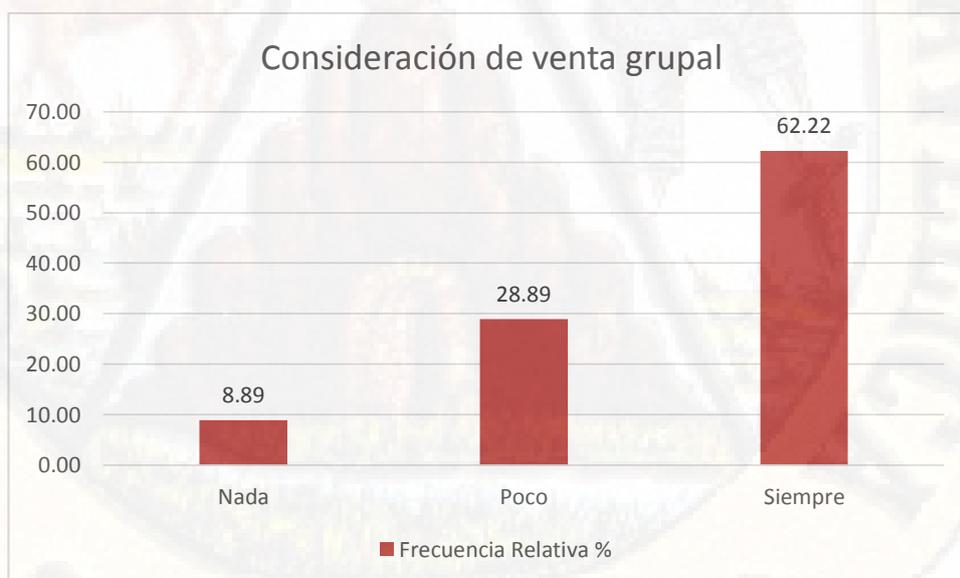
**Cuadro 28. Importancia a la venta grupal de cosecha de cacao**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
--------	---------------------	-----------------------	-----------------------

Nada	4	8.89	4
Poco	13	28.89	17
Totalmente	28	62.22	45
Total	45	100.00	

En la tabla se muestra los resultados de la entrevista sobre la importancia de la venta en forma grupal de la cosecha de cacao, se tiene que la mayoría representado por el 62.22 % considera totalmente importante, el 28.89 % dice poco y solo el 8.89 % no le da importancia a la venta grupal. A pesar de considerarse totalmente importante la venta grupal de cacao, los productores no los practican, prefieren vender individualmente, lo cual es una debilidad para la economía de los agricultores.

**Grafico 23. Importancia a la venta grupal de cosecha de cacao**



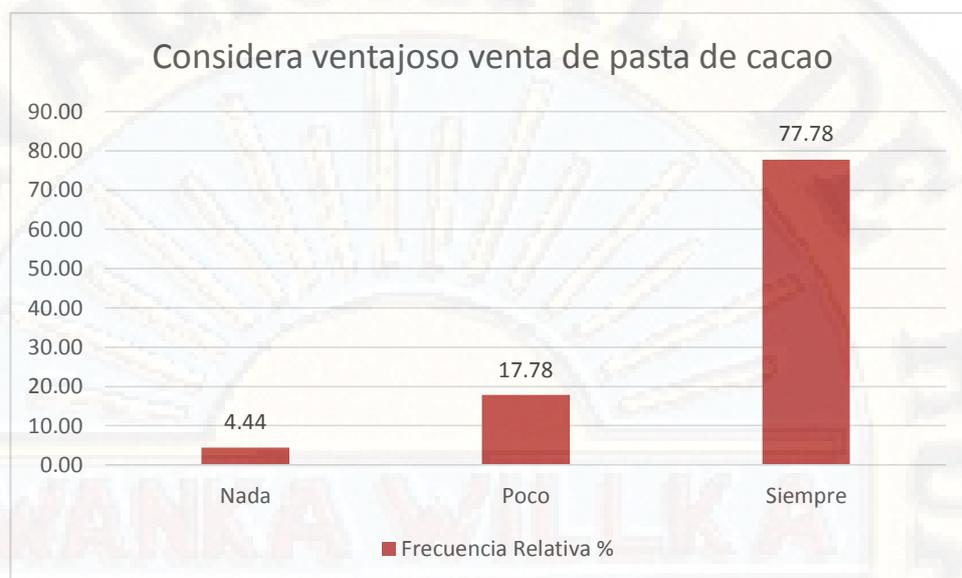
En el gráfico se observa que la mayoría de los agricultores considera entre poco y totalmente importante la venta grupal de sus cosechas.

**Cuadro 29. Considera más ventajoso vender pasta de cacao que cacao en grano**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	2	4.44	2
Poco	8	17.78	10
Siempre	35	77.78	45
Total	45	100.00	

En la tabla se muestra los resultados de la entrevista a agricultores de San Martín de Pangoa sobre la consideración de vender el cacao en pasta que, en grano entero, se tiene que 77.78 % respondió con la categoría siempre, es decir que le consideran más ventajoso vender en pasta, el 17.78 % considera como poco ventajoso, mientras que solo el 4.44 % considera nada ventajoso, es decir que sienten que es igual vender en pasta o en grano entero.

**Grafico 24. Considera más ventajoso vender pasta de cacao que cacao en grano**



En el gráfico se muestra el histograma de frecuencias relativas sobre la consideración de los agricultores de ser ventajoso la venta de cacao en pasta o en grano seco, la mayoría de los productores considera entre poco y muy ventajoso, sin embargo, estas consideraciones de los agricultores no los practican, y por lo general prefieren vender en grano seco y en cacao baba.

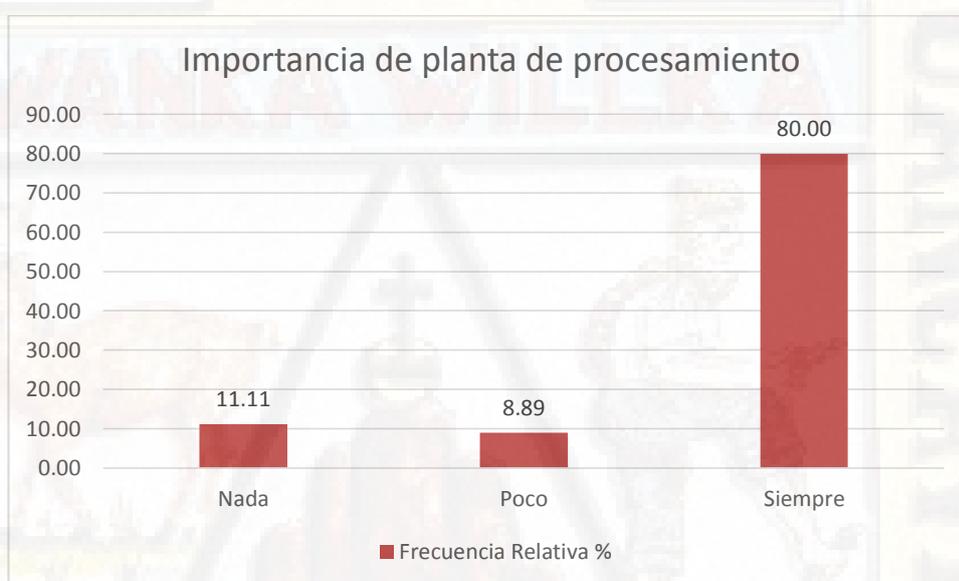
**Cuadro 30. Considera importante la implementación de una planta de procesamiento de cacao orgánico en Pangoa**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	5	11.11	5
Poco	4	8.89	9
Totalmente	36	80.00	45

Total	45	100.00	
-------	----	--------	--

En la tabla se muestra la importancia de la implementación de una planta de procesamiento de cacao orgánico en el distrito de San Martín de Pangoa, se tiene que el 80 % considera totalmente importante, el 8.89% considera poco importante, mientras que el 11.11 % no lo considera importante.

**Grafico 25. Considera importante la implementación de una planta de procesamiento de cacao orgánico en Pangoa**



En el gráfico se observa la importancia que le dan los agricultores a la instalación de una planta de procesamiento de cacao, se observa que la mayoría representado por casi el 90 % consideran entre poco y totalmente importante.

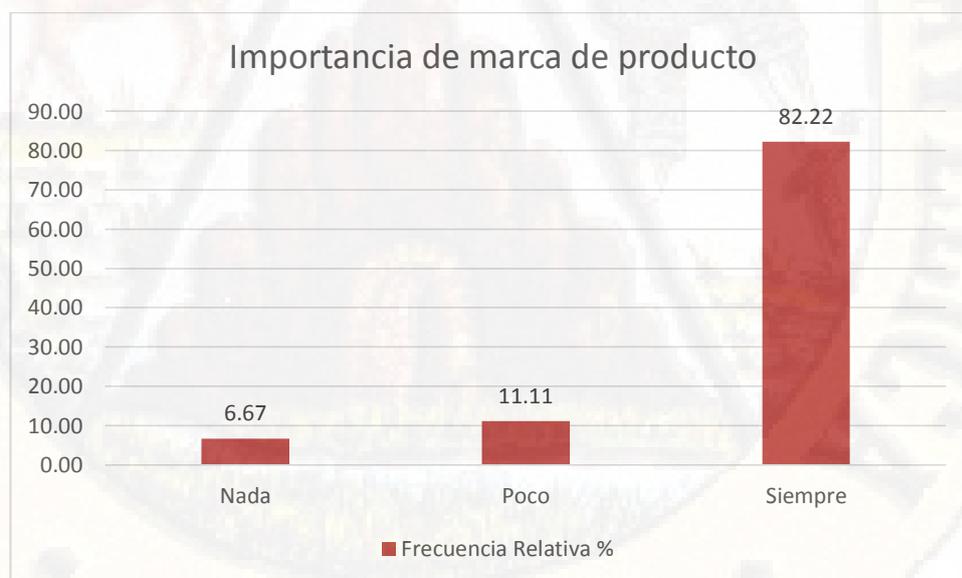
**Cuadro 31. Considera importante poner una marca de calidad a su producto de cacao para mejorar precio de venta**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
--------	---------------------	-----------------------	-----------------------

Nada	3	6.67	3
Poco	5	11.11	8
Totalmente	37	82.22	45
Total	45	100.00	

En la tabla se muestra el resultado de la entrevista a los productores sobre la importancia de poner marca de calidad a su producto de cacao para mejorar el precio de venta, se tiene que el 82.22 % considera totalmente importante, el 11.11 % poco importante, y solo el 6.67 % considera nada importante.

**Grafico 26. Considera importante poner una marca de calidad a su producto de cacao para mejorar precio de venta**



El gráfico muestra el histograma de frecuencias relativas sobre la importancia de poner marca de calidad a su producto de cacao para mejorar el precio de venta del cacao, se observa que la mayoría,

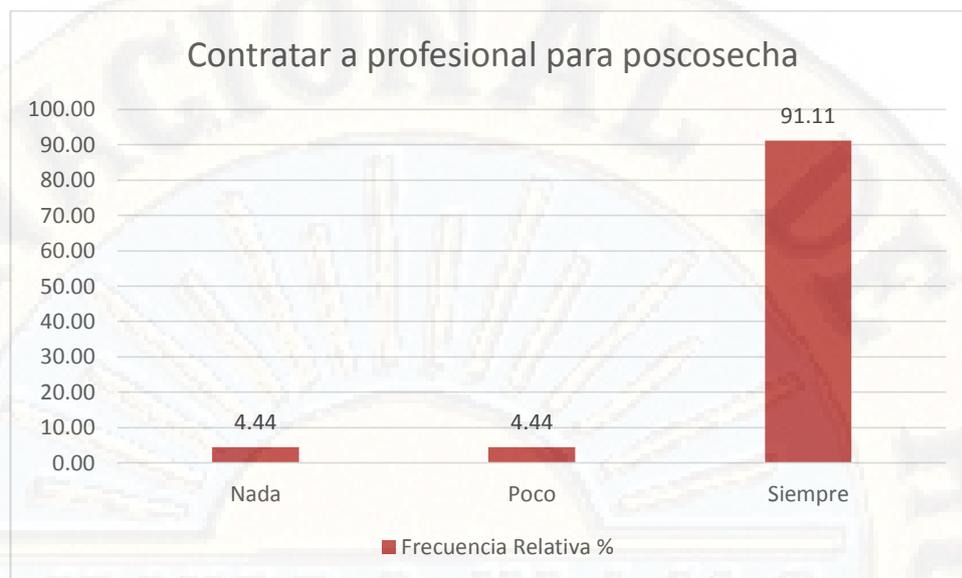
representando por el 93.33 % considera entre poco y totalmente importante.

**Cuadro 32. En asociación con los cacaoteros estaría de acuerdo contratar un profesional para mejorar procesos de postcosecha de cacao**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	2	4.44	2
Poco	2	4.44	4
Totalmente	41	91.11	45
Total	45	100.00	

En la tabla de frecuencias sobre los resultados de concordar en contratar un profesional para mejorar los procesos de postcosecha del cacao, se tiene que el 91.11 % muestra estar de acuerdo totalmente, y el 4.44 % dicen estar poco y nada de acuerdo.

**Grafico 27. En asociación con los cacaoteros estaría de acuerdo contratar un profesional para mejorar procesos de postcosecha de cacao**



En el gráfico sobre la posibilidad de contratar a un profesional para mejorar los trabajos de poscosecha se observa que los agricultores están de acuerdo en contratar a un profesional para mejorar los procesos de poscosecha del cacao, esto en asociación a los cacaoteros.

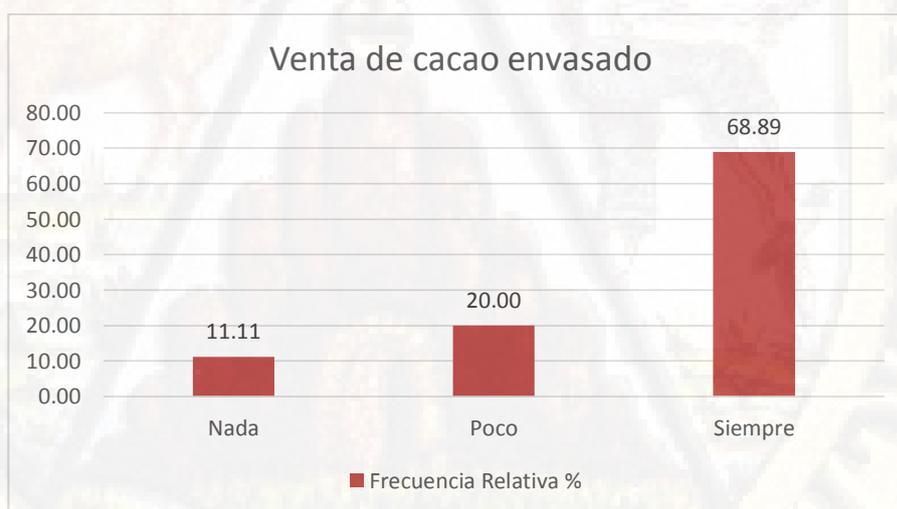
**Cuadro 33. Considera que vender el cacao en grano envasado permitiría obtener mejores ganancias**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Nada	5	11.11	5
Poco	9	20.00	14
Siempre	31	68.89	45
Total	45	100.00	

En la tabla de frecuencias de resultados respecto a considerar que vender el cacao en grano envasado permitiría obtener mejores ganancias, se tiene

que el 68.89 % considera siempre, el 20 % responde poco, y mientras que el 11.11 % no considera como para obtener mejores ganancias, por tanto se entiende también que los productores preferirían seguir vendiendo sus cosechas de cacao en grano y cacao baba.

**Grafico 28. Considera que vender el cacao en grano envasado permite obtener mejores ganancias**



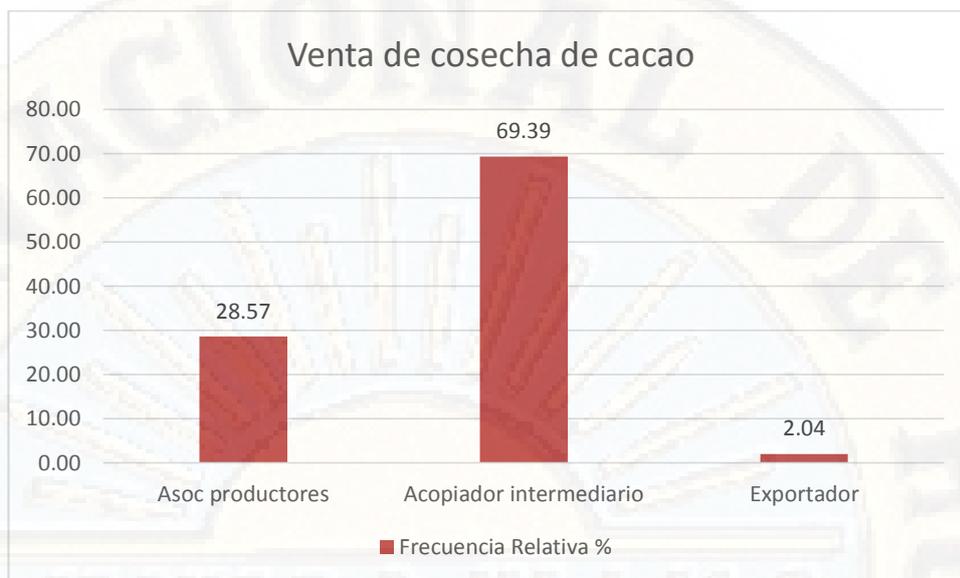
En el gráfico se observa el histograma de frecuencias relativas sobre la venta envasado del cacao para obtener mejores ganancias, la mayoría representados aproximadamente el 90% consideran entre poco y totalmente.

**Cuadro 34. A quien vende su cosecha de cacao**

Escala	Frecuencia	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa %	Acumulada.
Asociación de productores	14	28.57	14
Acopiador intermediario	34	69.39	48
Exportador	1	2.04	49
Total	49	100.00	

En la tabla de frecuencia se muestra el resultado de a quién se vende la cosecha de cacao, se tiene que el 69.39 % vende al acopiador intermediario, el 28.57% dicen vender sus cosechas de cacao a la asociación de productores, solo el 2.04 % dicen vender directamente al exportador, que en realidad no es común que ocurra este tipo de venta.

**Grafico 29. A quien vende su cosecha de cacao**



En el gráfico se tiene que la mayoría de los agricultores entrevistados, representados por el 69.39% venden su cacao al acopiador intermediario, mientras que el 28.57% vende a la asociación de productores.

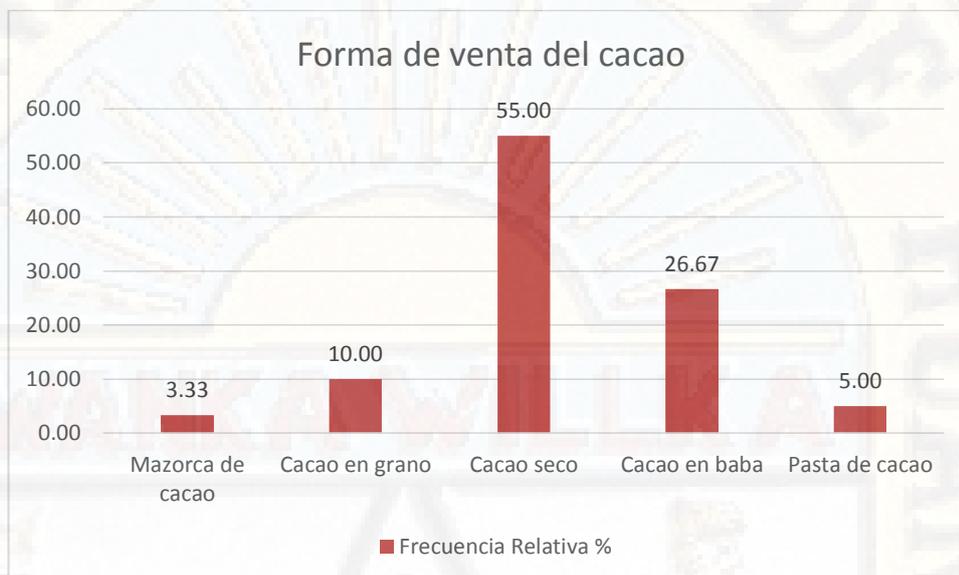
**Cuadro 35. Forma de venta de cacao**

Escala	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %	Frecuencia Acumulada.
Mazorca de cacao	2	3.33	2
Cacao en grano	6	10.00	8
Cacao seco	33	55.00	41
Cacao en baba	16	26.67	57
Pasta de cacao	3	5.00	60
Total	60	100.00	

En la tabla de frecuencias de la forma de venta de cacao, se observa que el 55.00 % vende en forma de cacao seco, el 26.67% prefiere vender en

cacao baba, el 10.00% vende en cacao en grano y solo el 5% vende en pasta de cacao.

**Grafico 30. Forma de venta de cacao**



En el gráfico se observa el histograma de frecuencias relativas sobre la forma de venta de cacao por los agricultores de San Martín de Pangoa, se tiene que la mayoría prefiere vender en cacao seco, y el 26.67% vende en cacao baba, es decir en proceso de fermentación.

#### **4.1.5. COMERCIALIZACIÓN DEL CULTIVO DE CACAO**

El 100% de los encuestados mencionaron que no realiza un análisis fisicoquímico del cacao cosechado, esto indica que los productores no realizan estos análisis, los cuales se pueden considerar el etiquetado de los envases de venta del producto y además ayudaría a mejorar el precio de venta en los mercados a nivel nacional. Así mismo, el 100% de los encuestados no tiene maquinaria de procesamiento de cacao que les permita realizar mejores procesos de los frutos y semillas de cacao fresco,

por ello muestran su gran interés y consideración como importante la instalación de una planta de procesamiento de cacao en el distrito de San Martín de Pangoa, de tal manera que se podrían mejorar la calidad del producto e incrementar el precio de venta del cacao.

### **ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE COMERCIALIZACION DEL CACAO ORGANICO**

Para realizar el análisis de la estrategia de comercialización se toma en consideración el nivel de conocimiento de los agricultores que en su sistema de producción tienen el cultivo de cacao, así se tuvo que el 100 % de los entrevistados muestran que no tienen conocimiento sobre estrategias de venta que les permitiría obtener mejores ganancias o al menos aprovechar mayores oportunidades comerciales. Por otra parte, para definir las estrategias se considera de vital importancia realizar un análisis estratégico del estado situacional de la comercialización del cacao, para el cual se hizo uso de la metodología el Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Producto de la sistematización y análisis de resultados de la encuesta y entrevistas realizadas a los agricultores del distrito de San Martín de Pangoa, complementado de la información secundaria se puede resumir en:

#### **a) Fortalezas**

- Disponibilidad de recursos naturales como el suelo, la biodiversidad, poco aprovechados.
- Zonas aptas para desarrollar el cultivo de cacao
- Disponibilidad relativa de conocimientos y tecnologías sobre el cultivo de cacao.

- Presencia de varios cultivares de cacao (como Criollo, Trinitario, Forastero, UNAS); adaptados a las zonas del distrito de San Martín de Pangoa.
- Relativo conocimiento sobre agricultura orgánica de cultivos agrícolas
- Predisposición de agricultores para adecuarse la producción orgánica del cacao.
- Presencia de campos experimentales de instituciones académicas de nivel universitario para la formación de profesionales para el sector agropecuario como la UNCP
- Disponibilidad de métodos eficientes de transferencia de tecnología agrícolas.
- Presencia de instituciones públicas, privadas, ONGs, y sociedad civil involucradas con el sector agrícola.

#### **b) Oportunidades**

- Libre acceso a sistemas de información virtual de las instituciones involucradas en el desarrollo agropecuario.
- Desarrollo acelerado de la innovación agraria.
- Incremento de demanda por productos orgánicos, entre ellos el cacao. En mercados nacionales e internacionales.
- Existencia de programas y proyectos estatales de promoción del desarrollo agropecuario, como programa mi riego.
- Crecimiento de la necesidad de procesamiento agroindustriales de productos agrícolas con fines de mejorar la rentabilidad de los mismos.

- Los espacios económicos gestados por tratados de libre comercio promovidos y firmados por el país.
- Crecimiento de los mercados de productos orgánicos y de productos bioenergéticos, biofortificados y anticancerígenos.

**c) Debilidades**

- Propuestas impuestas no acorde a la realidad y necesidad: Gran parte de las propuestas de solución a los problemas agrarios que reciben de las entidades están fuera de la realidad e interés de los productores. Se llevan propuestas que funcionaron en otras realidades, como copias de trabajo.
- Falta de información de comportamiento del clima: Los productores del campo no tienen información sobre el comportamiento del clima.
- Asistentes técnicos con débil formación académica, mal preparados: Los profesionales deben estar bien preparados en los temas de cultivo de cacao y procesos para para ser su procesamiento básico.
- Escasa Información de comportamiento de mercado: Toman decisiones en la siembra de sus cultivos por influencia de sus familias y amistades, y no en función a demanda del mercado.
- Medios de comunicación: Radio y Televisión no ofrecen programas con contenido de temas agropecuarios y ambientales, información actualizada de mercados, que permitan mantener informados a los productores.
- Débil capacidad de organización de productores agrícolas

- Incipiente coordinación interinstitucional de los participantes en la extensión agrícola.
- Conformismo en la mayoría de los agricultores agropecuario.
- Alto nivel de desconocimiento sobre estrategias de comercialización del cacao.
- Baja producción y productividad de cacao por unidad de superficie.
- Escaso nivel de organización de agricultores para realizar gestiones de interés común tanto en compra de insumos y venta de cosechas.

#### **d) Amenazas**

- La importación de productos agrícolas como producto de competitividad globalizado.
- Alto precio de insumos agrícolas que incrementan los costos de producción.
- Falta de protección, conservación y reposición de los recursos naturales.
- Productores de otras regiones buscan oportunidades de mercados agropecuarios.
- Cambio de políticas de estado en el sector agropecuario a nivel del país.
- Aumento de la degradación de los suelos por acciones antrópicas inadecuadas

### **DEFINICIÓN DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES**

#### **Visión**

La visión de los productores de cacao orgánico al año 2022 está definida por:

***“Productores de cacao orgánico reconocido a nivel nacional e internacional que articula procesos productivos innovadores con el comercio justo”.***

### **Misión**

***“Producir cacao orgánico de alta calidad con enfoque del desarrollo sostenible para mejorar la calidad de vida de los agricultores”***

### **Valores**

La declaración de los valores está definida por:

Innovación
Ética
Confianza
Veracidad

Que comprometerá a todos los agricultores de cacao a perseguir activamente las oportunidades que conducen al ansiado desarrollo sostenible.

## **EJES ESTRATÉGICOS**

Los Ejes estratégicos esta definidas por:

**EJE 01. Gestión Organizacional:** Se propone una gestión transparente, basado en una estructura organizativa dinámica y proactiva.

**EJE 02. Producción orgánica de cacao con innovación tecnológica:** Las innovaciones agrícolas deben ir de la mano con la necesidad tecnológica de los productores, comprenderá la conducción del cultivo, procesos de postcosecha y transformación básica del cacao

**EJE 03. Marketing y comercialización:** Se propone acciones innovadoras para posesionar el producto en el mercado.

### **Objetivos estratégicos**

Se define en función a los ejes estratégicos antes citados:

#### **EJE 01. Gestión Organizacional:**

- Establecer un sistema de organización de productores de cacao transparente e integrador.

#### **EJE 02. Producción orgánica de cacao con innovación tecnológica:**

- Sistema de producción y transformación de cacao orgánico

#### **EJE 03. Marketing y comercialización:**

- Sistema de Marketing y comercialización de cacao orgánico.

### **Líneas de acción estratégica por objetivos**

#### **EJE 01. Gestión Organizacional:**

➤ **Establecer un sistema de organización de productores de cacao transparente e integrador.**

- ***Crear y registrar la asociación de productores de cacao orgánico (APCO – San Martín de Pangoa).***

- Lanzar convocatoria de agricultores a nivel del distrito de San Martín de Pangoa para formar parte de la asociación, utilizando los diferentes medios de comunicación.
- Levantar el acta de creación de la Asociación de Productores de Cacao Orgánico, dándole el nombre correspondiente.
- Elaborar el registro de socios de la asociación con firma de compromisos de honor.
- Realizar las gestiones de registro de la asociación en Registros Públicos.

- ***Generar el marco normativo de organización y funcionamiento del APCO.***

- Elaborar el Estatuto de la Asociación
- Elaborar Reglamento de Sanciones y estímulos

- ***Plan de capacitación para el desarrollo de capacidades en gestión organizacional.***

- Elaborar el plan de capacitación de la directiva
- Promover y firmar convenios o alianzas para mejorar las oportunidades de desarrollo de la asociación.

**EJE 02. Producción orgánica de cacao con innovación tecnológica:****➤ Sistema de producción y transformación de cacao orgánico****- *Generar plan de capacitación en desarrollo de capacidades de producción de cacao orgánico***

- Plan de capacitación de normativas de la producción orgánica
- Plan de capacitación en instalación y manejo del cultivo de cacao orgánico
- Plan de capacitación en producción orgánica de cultivos orgánicos
- Plan de capacitación en técnicas de sanidad del cacao orgánico.

En todos los casos se elaborarán protocolos para la instalación, manejo y sanidad del cultivo de cacao.

**- *Generar plan de capacitación en desarrollo de capacidades de transformación del cacao.***

- Plan de capacitación en post cosecha del cacao orgánico
- Proyecto de instalación de planta de procesamiento del de frutos y semillas de cacao orgánico.
- Elaborar protocolos de procesamiento de las semillas de cacao para las diferentes formas de producto final.

### **EJE 03. Marketing y comercialización:**

#### **➤ Sistema de Marketing y comercialización de cacao orgánico.**

- *Elaborar estrategias de marketing innovador del cacao orgánico de la APCO – San Martín.*
  - Plan de marketing del cacao orgánico APCO
  - Implementar el plan de Marketing
  - Diseñar envase de presentación del producto
  - Crear nombre de marca del producto y gestionar su registro en la instancia correspondiente.
- **Elaborar estrategias de comercialización del cacao orgánico APCO – San Martín.**
  - Elaborar estudio de mercado
  - Plan de comercialización del cacao orgánico
  - Determinar los volúmenes de presentación en función al envase.
  - Determinar el costo de producción y el precio de venta
  - Gestionar mercados para la comercialización del cacao orgánico.

## **4.2. PRUEBA DE HIPOTESIS**

**Ho.** El nivel de conocimiento de los agricultores sobre producción orgánica de cacao no está relacionado con nivel de producción y el conocimiento de las estrategias de comercialización del cacao.

**Ha.** El nivel de conocimiento de los agricultores sobre producción orgánica de cacao está relacionado con nivel de producción y el conocimiento de las estrategias de comercialización del cacao.

- **Nivel de confianza:**

$$\alpha = 0.05 \text{ (95\% de confianza)}$$

- **Estadístico de Prueba:**

$$X^2 \text{ (Chi cuadrada)}$$

- **Condición:**

- Sí el valor de significancia de chi o valor crítico es menor que al 0.05, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.
- Sí el valor de significancia de chi o valor crítico es mayor que al 0.05, rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula.

- **Resultado:**

**Cuadro 36. Prueba de Chi- Cuadrada de Conocimiento sobre producción organiza y producción y estrategias de comercialización del cacao**

	Valor	Gl	Sig. Asimétrica (bilateral)
Chi-cuadrada de Pearson	2.037(a)	9	.039
Razón de verosimilitudes	5.711	9	.026
Asociación lineal por lineal	.137	1	.102
N de casos válidos	45		

a 41 casilla (91.11%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 0.04.

- **Decisión:**

El valor de significancia o valor crítico observado es 0.039, menor a 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el conocimiento de los agricultores está relacionado con el nivel de producción y estrategias de comercialización del cacao orgánico. Es decir que el bajo conocimiento se refleja en el bajo rendimiento de cacao, así como en el desconocimiento de estrategias de comercialización del cacao, por parte de los agricultores entrevistados, lo que se observa con las formas de venta y al primer eslabón comercial representado por el acopiador intermediario.

#### **4.3. DISCUSION DE RESULTADOS**

- a. El nivel de organización de los agricultores es una fortaleza para tener éxito en la producción y comercialización de productos agropecuarios, (De la Cruz, 2014), en estudios realizados con productores agrícolas de Paucará, dedicados a la producción de papa nativa, en virtud a la gestión de que todos los agricultores hacen uso de insumos agrícolas externos, y requieren realizar compras y ventas. Polan Laky (1997) citado por De la Cruz (2014) hace énfasis en el sentido de que el agricultor piensa y quieren obtener mayores ingresos económicos a partir de su trabajo en sus sistemas de producción, sin embargo, actitudinalmente realiza acciones contrarias a lo que debe, así, cuando pone interés en comprar algún insumo externo, como semillas,, la compra lo prefiere y realiza en forma individual, compra poca cantidad y por tanto a mayor costo, así mismo, al vender sus cosechas, también prefiere vender en forma individual, pero esta vez, desde la chacra y al primer eslabón comercial llamado “acopiador intermediario de primer nivel” además, a un precio de venta al por mayor, es decir al menor precio, por tanto, sus intenciones de tener mayores ingresos económicos y rentabilidad por sus cosechas no los consigue. Dando muestras que no tienen conocimiento de estrategias de comercialización y restándole valor e importancia de la organización de agricultores. Los resultados hallados con el estudio de los agricultores de San Martín de Pangoa, son similares, porque presentan a pocos agricultores organizados, por tanto se evidencia que los resultados de éxito en la comercialización sean muy escasos.
- b. El conocimiento es muy importante en los procesos productivos agrícolas, los mismos que deben considerar aspectos fundamentales para el desarrollo y cuidado de los cultivos agrícolas, es decir, desde conocer bien los suelos, la calidad de las semillas y plantaciones de cacao, las formas y oportunidades de

abonamiento, el uso o alternativas de insumos tanto para abonar, conocer el desarrollo mismo del cultivo, prevenir y controlar problemas sanitarios en los diferentes estadios de desarrollo de las plantas, los que al final se reflejarán en las cosechas y la calidad del producto. En resumen, si no se tienen conocimientos adecuados no podemos esperar resultados exitosos a la cosecha, con rendimientos altos, calidad de producto y rentabilidad; además, para poder proponer estrategias de negocio en los diferentes eslabones comerciales se requieren tener no solo volúmenes mayores, calidad de producto, sino también, saber aplicar técnicas adecuadas de postcosecha, y hasta transformar el producto como valor agregado. Ahí radica la importancia del conocimiento, de donde se desprende oportunidades para alcanzar el éxito. De la información recogida en el estudio, se tiene que el bajo conocimiento sobre agricultura orgánica y de manejo técnico del cultivo de cacao se ve reflejado en los rendimientos obtenidos anualmente, asimismo, el desconocimiento de las formas de venta con procesos de transformación del cacao. Son aspectos que están muy desconsiderados e ignorados por los agricultores de San Martín de Pangoa.

**Cuadro 37. Datos de comercialización del cultivo de cacao**

<b>Variable</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Análisis fisicoquímico del cacao cosechado	No	45	100.00
Forma de venta preferido del cacao	Grano seco	45	50.00
	Cacao baba		26.67

Tiene maquinaria de procesamiento	No	45	100.00
Envase de venta	No	45	100.00
Quien compra el cacao cosechado	Asociación de productores	45	28.57
	Acopiador Intermediario		69.39

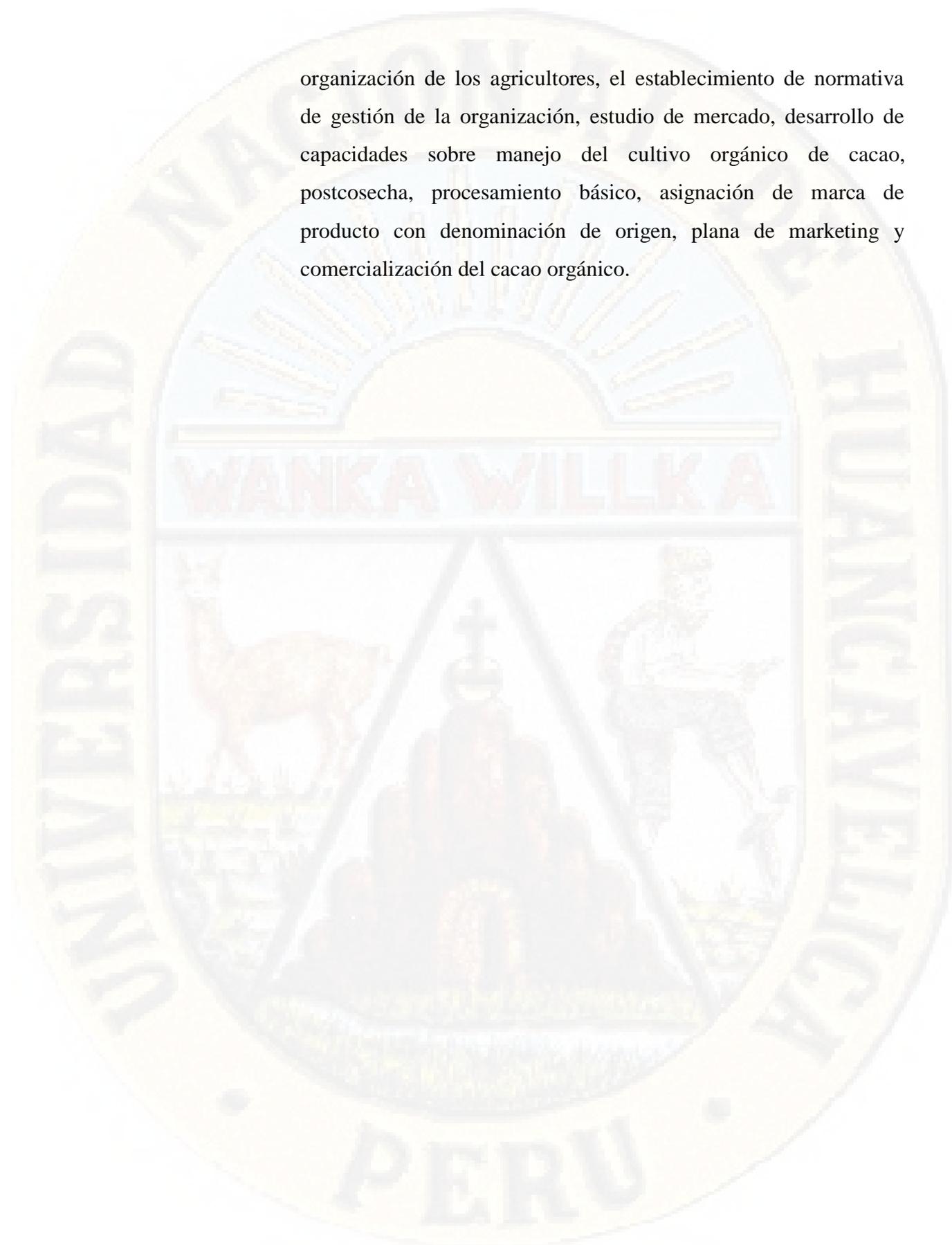
En la tabla anterior se presenta en resumen aspectos de importancia que se tendría que considerar en un proceso de producción y comercialización del cacao, lógicamente a través de una planificación adecuada, pero que se tenga que asegurar su implementación, de manera organizada y responsable de todos sus miembros.

- c. En el estudio también se tuvo como resultado el desconocimiento de estrategias de comercialización del cacao, mayormente se vende al acopiador intermediario, en grano y cacao baba, sin aplicar procesos de transformación que le darían mayor valor agregado, se vende a granel y en forma individual, por tanto, al menor precio, aspectos que se reflejan en las utilidades y baja o nula rentabilidad de venta del producto. La planificación estratégica es una herramienta que permite ordenar y programar las acciones de trabajo que ayudan a mejorar la gestión y los procesos de producción, en este caso el de cacao orgánico, luego de realizar el análisis interno y externo, de los agricultores de San Martín de Pangoa, del que se desprenden estrategias para organizar a los agricultores, fortalecer capacidades y gestionar las estrategias de comercialización del cacao orgánico.

#### 4.4. CONCLUSIONES

- El 33.33 % de los encuestados pertenecen a una asociación, siendo los citados la Asociación Manto Verde y la Corporación Pangoa, mientras que el 66.67% son agricultores independientes.
- Las variedades de cacao más utilizadas por los productores son el criollo con 56.92 %, trinitario con el 20.00 % y el forastero con el 13.85 %.
- El nivel de producción y rendimiento de cacao en grano seco reportado por los agricultores es bajo, el 44.44 % obtienen producciones anuales menor a 35 quintales, el 24.44 % está entre 36 a 50 quintales y el 11.11 % obtienen mayor a 50 quintales.
- En 100% de los encuestados mencionan que no realizan un análisis fisicoquímico del cacao cosechado.
- Los agricultores presentan escaso conocimiento sobre estrategias de comercialización del cacao orgánico, el 55% vende al granel en grano seco, el 26.67% en cacao baba, al primer eslabón comercial que está representado por el intermediario.
- La hipótesis aceptada es la alterna, porque en valor crítico de significancia en menor a 0.05, siendo que el conocimiento de los agricultores está relacionado con el nivel de producción y estrategias de comercialización del cacao orgánico: el bajo conocimiento se refleja en el bajo rendimiento de cacao, así como en el desconocimiento de estrategias de comercialización observado en las formas de venta y al primer eslabón comercial representado por el acopiador intermediario.
- La propuesta de estrategias de comercialización considera desarrollar tres ejes estratégicos, partiendo del fortalecimiento de la

organización de los agricultores, el establecimiento de normativa de gestión de la organización, estudio de mercado, desarrollo de capacidades sobre manejo del cultivo orgánico de cacao, postcosecha, procesamiento básico, asignación de marca de producto con denominación de origen, plana de marketing y comercialización del cacao orgánico.



#### 4.5. RECOMENDACIONES

- Renovar las plantaciones viejas de cacao con plantaciones nuevas del cultivar criollo y aplicar protocolos específicos de manejo orgánico según la normatividad de producción orgánica de cultivos.
- Brindar capacitación a los agricultores en postcosecha del cacao y en procesos de transformación básica como en el fermentado, secado y almacenado adecuado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. 1999. El Proyecto de Investigación: Guía para su Elaboración. Caracas: Episteme, C.A.
- Avendaño, A. C. H.; Ogata A.; N., Gallardo M. R. A.; Mendoza L. A.; Aguirre M.; Sandoval J. F. (2010). “Cacao Diversidad en México”. Publicación Especial No. I. Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias. Centro de Investigación Regional Pacífico Sur. Campo Experimental Rosario Izapa. Tuxtla Chico, Chiapas, México, 86 p.
- Avendaño, A. C. H.; Villareal, F. J. M.; Campos, R. E.; Gallardo, M. R. A.; Mendoza, L. A.; Aguirre, M. J. F.; Sandoval E. A.; Espinosa, Z. S. (2011). “Diagnóstico del Cacao en México”. Universidad Autónoma de Chapingo. 78 p.
- Cavero Cavero Castillejos, Jeslin y De la Cruz Prado, Samuel Ángel. **2017, Estrategia de inserción del cacao peruano hacia el mercado italiano.** Universidad de Ciencias Aplicadas. Lima Perú.
- De la Cruz, R. (2009) El planeamiento estratégico. Separata del curso de Desarrollo Sostenible, en la Escuela Académico Profesional de Agronomía – Universidad Nacional de Huancavelica.
- Dimitri, M. 1995.” Enciclopedia argentina de agricultura y jardinería”. Segundo volumen. 3ª edición, pág. 657-1163. Buenos Aires: ACME.
- Eyzaguirre, N. 2006. Metodología Integrada Para La Planificación Estratégica Lima, Perú. Ed Oficina de Planificación Estratégica y Medición de la Calidad Educativa.
- Franceschi, A. 2004. La Gestión Como Factor de Influencia en la Calidad de la Educación en Establecimientos Escolares. Kaleidoscopio, Vol 1 N° 2 1002-113.
- Fred, D. 1988. La Gerencia Estratégica, Bogotá: Legis Editores S.A.
- Galeano, A. 2013. Cambio, creatividad e innovación en la gestión de los centros de formación El proyecto innovador de centro. Cuaderno de Trabajo Número 6 Educación Técnico Profesional Dirección de centros de formación

- y educación para el trabajo (parte I) tomado de <http://www.oei.es/oeivirt/fp/cuad06a02.htm>. Tomado el 01 de abril de 2013.
- Hernández-Sampieri, R 2010. Metodología de la investigación. México: McGraw Hill Interamericana.
  - Hill, Ch.; Jones, G. 2000. Administración Estratégica. Un enfoque integrado. Mc Graw Hill.
  - Kast, F. y Rosenzweig, J. 1990. Administración en las organizaciones: Enfoques de sistema y de contingencias. México: McGraw-Hill.
  - Lacky P (2000) La Formación de Profesionales para Profesionalizar a los Agricultores. Seminario Taller sobre la formación de profesionales agrónomos. UNALM. Lima – Perú.
  - MINAG, 2003. **Caracterización de las Zonas Productoras de Cacao en el Perú y su Competitividad**. Programa para el Desarrollo de la Amazonía. Lima. 2003.
  - Moreiras, O. 2001. “Tablas de Composición de Alimentos. Ediciones Pirámide”. Madrid.
  - Navarro, P. M; Mendoza, A. 2006. Guía técnica cultivo del Cacao en sistemas agroforestales.
  - Ocampo, B. E. G.; Ríos, B. J. I.; Soria, L. Z. B. 2012. La Producción de Cacao en México. Investigación del cacao en México. FCA UNAM. 47p.
  - Ramírez, J. 2015. Modelo de producción cacaotero agroforestal como alternativa de agronegocio complementario: estudio de caso en el municipio de Nautla, Veracruz. Tesis que para obtener el grado de maestro en agronegocios internacionales. Universidad veracruzana. Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales.
  - Sabino, C.2002. El proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas-Venezuela.
  - Saloner; Sherpard; Podolny .2005. Administración de Empresas Estratégicas México. Ed Limusa.

**ANEXOS**



## ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### TITULO: “PROPUESTA ESTRATEGICA PARA COMERCIALIZACIÓN DE CACAO ORGÁNICO EN GRANO DE LA PROVINCIA DE SATIPO”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
<p>¿Cuál es el nivel de conocimiento de los agricultores sobre la producción orgánica de cacao y las estrategias de comercialización en el distrito de San Martín de Pangoa, provincia de Satipo?</p>	<p><b>Objetivo general.</b>                      ✓ Determinar el nivel de conocimiento de los agricultores sobre producción orgánica de cacao y las estrategias de comercialización, en el distrito de San Martín de Pangoa, provincia de Satipo.</p> <p><b>Objetivos específicos.</b>                      ✓ Determinar el nivel de conocimiento sobre producción orgánica de cacao.                      ✓ Determinar el nivel de conocimiento sobre estrategias de comercialización de cacao.                      ✓ Proponer una estrategia de comercialización del cacao orgánico.</p>	<p><b>Ho:</b> El nivel de conocimiento de los agricultores sobre producción orgánica de cacao no está relacionado con nivel de producción y el conocimiento de las estrategias de comercialización del cacao.</p> <p><b>Ha.</b> El nivel de conocimiento de los agricultores sobre producción orgánica de cacao está relacionado con nivel de producción y el conocimiento de las estrategias de comercialización del cacao</p>	<p><b>Independientes.</b>                      Agricultores de San Martín de Pangoa que cultivan cacao</p> <p><b>Dependientes.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento sobre producción orgánica de cultivos.</li> <li>• Conocimiento de estrategias de comercialización</li> <li>• Estrategia de comercialización</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación</b>                      Descriptivo</p> <p><b>Nivel de investigación</b>                      Descriptivo</p> <p><b>Método de investigación</b>                      Método cualitativo</p> <p><b>Diseño de investigación</b>                      Diseño no experimental - transversal</p>

## ANEXO N° 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

### CUESTIONARIO DE INVESTIGACION

Estimado agricultor, el presente es parte de la investigación “Estrategias de comercialización de cacao orgánico”, su finalidad es la obtención de información para determinar la existencia de relación entre variables de investigación. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

- Marque con aspa ( X ) el número que mejor le identifique.

ESCALA DE VALORACIÓN		
Nada	Poco	Totalmente
1	2	3

- Marque con aspa ( X ) su respuesta con la alternativa que se identifique.

#### A) Variable: Conocimiento sobre el cultivo de cacao

##### 1. ¿Pertenece usted a una asociación de productores de cacao

- Sí ( )
- No ( )

##### 2. ¿Qué cultivares de cacao cultiva en su predio?

- Criollo ( )
- Forastero ( )
- Trinitario ( )
- Nacional ( )
- Misceláneo ( )
- Huallaga ( )
- Ucayali – Urubamba ( )
- Cultivares Marañón ( )
- Cultivar Nativo ( )
- Híbridos UNAS ( )

##### 3. ¿Qué tipo de abonamiento realiza a sus plantaciones de cacao?

- Abono orgánico ( )
- Abono químico ( )
- Abono foliar ( )

##### 4. ¿Cuántos quintales de cacao en promedio produce por cosecha?

- 0 a 35 qq ( )
- 36 a 50 qq ( )
- Mayor a 50 qq ( )
- Desconoce ( )

N°	Item	Nada 1	Poco 2	Siempre 3
6	La plantación de su campo de cultivo de cacao mantiene plantaciones homogéneas de plantas			
7	Considera que realizar las podas de formación y de mantenimiento son importantes para mejorar la producción de cacao			
8	Cree que realizar el despunte de las ramas estimula el crecimiento mejores brotes secundarios y tener buena copa de planta			
9	Recibe asistencia técnica para mejorar el manejo de su cultivo de cacao			
10	Registra las actividades que realiza en su campo de producción de cacao para considerarlo en le determinación del costo de producción			
11	Realiza el fermentado de los granos de cacao			

**B) Variable: Conocimiento sobre producción orgánica**

N°	Item	Nada 1	Poco 2	Total 3
12	Conoce la existencia del Reglamento Técnico Nacional de Producción Orgánica en el Perú			
13	Conoce las consideraciones que se deben cumplir para conducir el cultivo de cacao orgánico			
14	Cree usted que para tener éxito en la producción orgánica es importante tener una planificación orgánica			
15	La municipalidad distrital de Pango promueve la producción orgánica de cultivos orgánicos			
16	Considera que la agencia agraria tiene políticas de desarrollo de la producción orgánica			
17	Esta dispuesto recibir capacitaciones para ser productor de cacao orgánico			
18	Acepta pasar evaluaciones periódicas de cumplimiento de normas de producción orgánica			
19	Considera que la producción orgánica de cacao es una oportunidad económica ventajosa			
20	Sabe usted a que institución recurrir para informarse sobre producción orgánica de cacao			
21	Conoce alguna certificadora de cacao orgánico en el Perú			

**22. ¿Qué tratamiento realiza a los restos de cosecha y arbustos cortados?**

- Tritura y quema ( )
- Tritura para hacer compost ( )
- Tritura y los incorpora al suelo ( )

**C) Variable: Conocimiento sobre estrategias de comercialización**

N°	Item	Nada 1	Poco 2	Total 3
23	Conoce de la existencia de mercados de productos orgánicos en el Perú			
24	El cacao que produce siempre lo vende a los intermediarios locales			
25	Considera que es más ventajoso ofertar la venta de cacao en forma grupal o asociado			
26	Considera más ventajoso vender pasta de cacao que cacao en grano			
27	Considera importante la implementación de una planta de procesamiento de cacao orgánico en el distrito de Pango			
28	Considera importante el poner una marca de calidad a su producto de cacao para mejorar el precio de venta			
29	En asociación con los cacaoteros estaría de acuerdo contratar un profesional para mejorar los procesos de postcosecha del cacao			
30	Considera que vender el cacao en grano envasado permite obtener mejores ganancias			

**31. ¿A quién vende su cosecha de cacao?**

- Asociación de productores ( )
- Acopiador intermediario ( )
- Exportador ( )

**32. ¿En qué forma vende el cacao a sus compradores?**

- Mazorca de cacao (fruto) ( )
- Cacao en grano (Semilla) ( )
- Pasta de cacao ( )

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**