

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL



**“VENTAJAS COMPETITIVAS Y SATISFACCIÓN DEL MERCADO DE
LA PRODUCCIÓN DEL CAFÉ EN EL DISTRITO DE QUELLOUNO - LA
PROVINCIA DE LA CONVENCION. PERIODO: 2018.”**

Tesis Presentado Por:

Bach. Raymar Carlos Collana

Para optar al grado académico de Maestro en
Administración mención en Gestión Pública y
Desarrollo Empresarial.

Asesor: Dr. Roger Venero Gibaja

CUSCO – PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo primero a Dios, por haberme guiado en mi vida, así como para llegar a culminar mi formación académica. A mis padres, a mi familia quienes me han apoyado permanentemente en todo momento para salir adelante en los momentos más críticos de mi vida. A todos mis familiares, que son el motivo de mi superación. Y de manera especial a mi hermano Christian Carlos Collana, quien me ayudó a cumplir este objetivo y sé que desde allí arriba me guía y protege.

Agradecimientos

A la tricentenaria Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco; a la Escuela de post grado, a mis mis profesores de la maestria que guiaron a lograr mis objetivos. A mis compañeros y amigos de aula, que con sus demostraciones ejemplares me han enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar.

Presentación

SEÑOR

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNSAAC.

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO.

En cumplimiento del Reglamento de Grados de la Escuela de post grado de la UNSAAC, con el propósito de optar al grado de Magister en Administración, presento a vuestra distinguida consideración la tesis intitulada “VENTAJAS COMPETITIVAS Y SATISFACCIÓN DEL MERCADO DE LA PRODUCCIÓN DEL CAFÉ EN EL DISTRITO DE QUELLOUNO - LA PROVINCIA DE LA CONVENCION **PERIODO: 2018.**”.

A través del presente trabajo de investigación, pretendemos contribuir con un aporte relevante en la producción del café del Distrito de Quellouno.

Resumen.

La presente tesis titulada “Ventajas competitivas y satisfacción del mercado de la producción del café en el distrito de Quellouno de la provincia de la convención. periodo: 2018.”, tiene por objetivo determinar las ventajas competitivas y la satisfacción del mercado de la producción del café en el Distrito de Quellouno de la provincia de la Convención en el periodo 2018.

La investigación corresponde a un enfoque cuantitativo, es decir, ambas variables fueron analizadas desde el punto de vista cuantitativo.

La investigación es de tipo correlacional y transversal. Es correlacional porque se identifica dos variables las cuales son: Ventajas competitivas y Satisfacción del mercado del café. Es transversal porque estudia los datos en un determinado tiempo (2018), sin efectuar análisis de la evolución en el comportamiento de las variables.

El diseño que se va utilizar en el trabajo de investigación es de tipo No experimental, puesto que el estudio no modifica la realidad ni manipula deliberadamente ninguna de las variables.

La producción cafetalera del Distrito de Quellouno, es insuficiente e ineficiente en todo el proceso de producción (cadena productiva), así como su distribución en comparación a otras zonas que gozan del mismo ambiente natural, por lo que todavía existe baja calidad del café, por lo tanto, la satisfacción del mercado de débil lo que lo que indica que la ventaja competitiva sea baja.

La ventaja competitiva en el distrito de Quellouno tiene un potencial por las condiciones en que se encuentra el lugar; los productores no visualizan claramente los factores competitivos del café, así como no están motivados, por lo que no exigen apoyo técnico de las instituciones vinculadas al sector tan especializado en este caso

La Satisfacción del mercado cafetalero que se genera en el Distrito de Quellouno es débil, por un alto por la alta competencia que existe en el mercado, así como porque la cadena productiva es aún débil y poco desarrollada. Esto se refleja que otros distritos de la provincia destinan su producción solo a la venta directa, también venden a intermediarios y venta directa al público.

Palabras clave ventajas competitivas, satisfacción del mercado, café orgánico, Quellouno, cadena productiva, correlacional.

Abstract

This thesis entitled “Competitive advantages and satisfaction of the coffee production market in the Quellouno district of the convention province. period: 2018”, aims to determine the competitive advantages and satisfaction of the coffee production market in the District of Quellouno of the province of the Convention in the period 2018.

The research corresponds to a quantitative approach, that is, both variables were analyzed from the quantitative point of view.

The research is correlational and transversal. It is correlational because it identifies two variables which are: Competitive advantages and Satisfaction of the coffee market. It is transversal because it studies the data in a certain time (2018), without performing analysis of the evolution in the behavior of the variables.

The design that will be used in the research work is non-experimental, since the study does not modify reality or deliberately manipulate any of the variables.

The coffee production of the District of Quellouno, is insufficient and inefficient throughout the production process (production chain), as well as its distribution compared to other areas that enjoy the same natural environment, so there is still low quality of coffee, because Therefore, the market satisfaction of weak which indicates that the competitive advantage is low.

The competitive advantage in the district of Quellouno has a potential because of the conditions in which the place is located; Producers do not clearly visualize the competitive factors of coffee, as well as they are not motivated, so they do not require technical support from institutions linked to the sector so specialized in this case

The Satisfaction of the coffee market that is generated in the District of Quellouno is weak, due to a high level of competition in the market, as well as because the production chain is still weak and underdeveloped. This reflects that other districts of the province

allocate their production only for direct sale, they also sell to intermediaries and direct sales to the public.

Keywords competitive advantages, market satisfaction, organic coffee, Quellouno, productive chain, correlational.

Índice general

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Presentación	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vii
Índice de Tablas	xiii
Índice de figuras.....	xiv
Índice de Anexos	xv
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción del problema.....	1
1.2. Tendencias mundiales	2
1.3. Tendencias nacionales	3
1.4. Tendencias locales.....	4
1.5. Producción.....	5
1.6. Comercialización.....	6
1.2 Formulación del problema.....	8
1.2.1 Problema General	8
1.2.2 Problemas Específicos.	8
1.3. Objetivos de la investigación	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos Específicos	8
1.4. Justificación de la investigación.....	9
1.4.1 Pertinencia	9
1.4.2 Relevancia.....	9

1.4.3 Oportunidad.....	10
1.4.4 Factibilidad.....	10
1.5. Delimitación de la investigación.....	10
1.5.1. Delimitación Temporal.....	10
1.5.2. Delimitación Espacial.....	10
1.5.3. Delimitación Conceptual.....	11
1.5.4. Delimitación Social.....	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	12
2.1 Antecedentes de investigación.....	12
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	12
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	19
2.1.3 Antecedentes locales.....	22
2.1.4. Investigaciones realizadas en México sobre cafés especiales.....	23
2.1.5. Investigaciones en Colombia sobre cafés especiales.....	24
2.1.6. Café especial.....	24
2.2 Bases Teóricas.....	26
2.2.1 Producción.....	26
2.2.2. Ventaja competitiva.....	27
2.2.3 Tipos básicos de ventaja competitiva.....	27
2.2.4 Las estrategias genéricas.....	29
2.2.5. Costos de producción.....	31
2.2.6. Mezcla de la comercialización.....	32
2.2.7. Competitividad.....	36
2.2.8. Tipos de mercado.....	52
2.2.9. Planes de desarrollo económico Municipalidad de Quellouno.....	53
2.3. Marco conceptual.....	55

2.4. Hipótesis.	57
2.4.1. Hipótesis general.....	57
2.4.2. Hipótesis específicas.....	57
2.5. Variables de estudio.....	57
2.5.1. Identificación de variables.	57
2.5.2. Operacionalización de las variables.....	58
CAPÍTULO III.....	59
DISEÑO METODOLÓGICO.....	59
3.1 Enfoque de la investigación.	59
3.2 Alcance de la investigación	59
3.3 Diseño de la investigación.	59
3.4 Objeto y sujetos de estudio.	59
3.5 Población.	60
3.5.1 Muestra.	60
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	60
3.6.1 Técnicas	60
3.6.2 Instrumentos.....	60
3.7 Técnicas para el procesamiento de datos	61
3.7.1. Procesamiento de Datos.....	61
3.8. Análisis e interpretación de Datos	61
CAPITULO IV	62
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS Y SATISFACCIÓN DEL MERCADO DE LA PRODUCCIÓN DEL CAFE	62
4.1 Caracterización de la unidad estudio	62
4.1.1. El café	62
4.1.2. Producción de café en el Perú.....	63
4.1.3. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	63

4.1.4. Fiabilidad del instrumento aplicado.....	64
4.2 Resultados de las encuestas realizadas	65
4.2.1. Variable Ventajas Competitivas	65
4.2.2. Resultados variable Satisfacción de mercado.....	70
4.3 Prueba de hipótesis	79
4.3.1 Hipótesis general.....	79
4.3.2 Hipótesis específica 1	82
4.3.3 Hipótesis específica 2	84
CAPITULO V.....	86
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	86
5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	86
5.2. Limitaciones de estudio.....	87
5.3. Comparación crítica con la literatura existente	87
5.4. Implicancias del estudio	88
Conclusiones.....	89
Recomendaciones.	91
Referencias bibliográficas.....	92
Anexos	96

Índice de Tablas

TABLA 1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	58
TABLA 2 DESCRIPCIÓN DE LA ESCALA DE MEDICIÓN	63
TABLA 3 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD.....	64
TABLA 4 RESULTADOS RECURSOS TANGIBLES	65
TABLA 5 ÍTEMS DE LA DIMENSIÓN RECURSOS TANGIBLES	66
TABLA 6 RESULTADOS DIMENSIÓN RECURSOS INTANGIBLES.....	67
TABLA 7 ÍTEMS DE LA DIMENSIÓN RECURSOS INTANGIBLES.....	68
TABLA 8 RESULTADOS VARIABLE VENTAJAS COMPETITIVAS	69
TABLA 9 RESULTADOS DIMENSIÓN VALOR DEL CLIENTE	70
TABLA 10 ÍTEMS DE LA DIMENSIÓN VALOR DEL CLIENTE	71
TABLA 11 DIMENSIÓN EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES.....	72
TABLA 12 ÍTEMS DE LA DIMENSIÓN EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES	73
TABLA 13 RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN RETENCIÓN DE CLIENTES	74
TABLA 14 ÍTEMS DE LA DIMENSIÓN RETENCIÓN DE CLIENTES	75
TABLA 15 RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DESDE EL BUEN SERVICIO	76
TABLA 16 ÍTEMS DE LA DIMENSIÓN SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DESDE EL BUEN SERVICIO.....	77
TABLA 17 RESULTADOS DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN DE MERCADO	78
TABLA 18: RESULTADOS CONTINGENTES DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS Y SATISFACCIÓN DE MERCADO DE LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ.....	80
TABLA 19 PRUEBA DE HIPÓTESIS VENTAJAS COMPETITIVAS Y SATISFACCIÓN DE MERCADO	81
TABLA 20 RESULTADOS CONTINGENTES DE LA DIMENSIÓN RECURSOS TANGIBLES Y LA SATISFACCIÓN DE MERCADO DE LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ.....	82
TABLA 21 PRUEBA DE HIPÓTESIS RECURSOS TANGIBLES Y SATISFACCIÓN DE MERCADO	83
TABLA 22 RESULTADOS CONTINGENTES DE LA DIMENSIÓN RECURSOS INTANGIBLES Y LA SATISFACCIÓN DE MERCADO DE LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ.....	84
TABLA 23 PRUEBA DE HIPÓTESIS RECURSOS INTANGIBLES Y SATISFACCIÓN DEL MERCADO	85

Índice de figuras

<i>FIGURA 1 RESULTADO DIMENSIÓN RECURSOS TANGIBLES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	65
<i>FIGURA 2 DIMENSIÓN RECURSOS TANGIBLES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	66
<i>FIGURA 3 DIMENSIÓN RECURSOS INTANGIBLES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	67
<i>FIGURA 4 DIMENSIÓN RECURSOS INTANGIBLES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	68
<i>FIGURA 5 VARIABLE VENTAJAS COMPETITIVAS FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	69
<i>FIGURA 6 DIMENSIÓN VALOR DEL CLIENTE FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	70
<i>FIGURA 7 DIMENSIÓN VALOR DEL CLIENTE FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	71
<i>FIGURA 8 RESULTADOS DIMENSIÓN EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	72
<i>FIGURA 9 DIMENSIÓN EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	74
<i>FIGURA 10 RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN RETENCIÓN DE LOS CLIENTES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	75
<i>FIGURA 11 DIMENSIÓN RETENCIÓN DE CLIENTES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	76
<i>FIGURA 12 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DESDE EL SERVICIO FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	77
<i>FIGURA 13 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DESDE EL SERVICIO ELABORACIÓN PROPIA</i>	78
<i>FIGURA 14 SATISFACCIÓN DE MERCADO FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	79
<i>FIGURA 15 CONTINGENTES DE LAS VARIABLES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	80
<i>FIGURA 16 RESULTADOS CONTINGENTES DE LAS VARIABLES FUENTE ELABORACIÓN PROPIA</i>	82
<i>FIGURA 17 RESULTADOS CONTINGENTES DE LAS VARIABLES FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA</i>	84

Índice de Anexos

<i>ANEXO 1 CIUDAD DE QUELLOUNO</i>	96
<i>ANEXO 2 MATRIZ DE CONSISTENCIA</i>	97
<i>ANEXO 3 CAFÉ DE QUELLOUNO</i>	99
<i>ANEXO 4 CAFÉ ESPECIAL DE LA CONVENCIÓN</i>	99
<i>ANEXO 5 TRABAJO DE CAMPO</i>	100

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema.

En una síntesis breve se puede ilustrar todo este panorama crítico del café en la provincia de La Convención: primero empezamos afirmando que en el mercado mundial hablando en términos de exportación, el café es el segundo producto básico natural de exportación más tranzado en el mundo después del petróleo, llegándonos a generar unos 90 mil millones de dólares a nivel de producción mundial, así como también generando unos 120 millones de empleos a nivel de todo el mundo (OIC, 2009)

Teniendo en consideración lo expresado, lo que se quiere identificar es el problema de los precios de las ventas de quintales, me refiero a los caficultores. estos personajes que hacen de su acción muy trabajadora la llegada de una taza de café hacia su mesa de cafetería o de su centro de trabajo. Es preguntarnos, porque a pesar de que los verdaderos productores de este grano de oro que son los caficultores, siempre son los últimos en ganar algo de dinero que queda demostrado en la cadena de valor que se le da a la producción del café.

Entonces basándonos en el estudio que se le generara al mercado de producción de café en la Provincia de la Convención, se puede ejemplificar de la siguiente manera: un

productor a nivel promedio de la provincia de la convención en sus diferentes distritos productores de café está vendiendo el quintal de café en 280 soles, por las cuales el precio mínimo a distribuir para los recolectores del grano por quintal es de 60 soles ,el precio del transporte por quintal puede llegar a costar unos 25 soles hasta el lugar de los acopiadores de café, y así sumándoles algunos gastos por ende le resta solo un poca cantidad de dinero que a simple vista ,esto les crea una desmotivación gradual hacia los caficultores. En resumen, el precio del café en dicha provincia está catalogado como los más bajos de la región.

A parte de esto se puede lograr describir el poco conocimiento sobre la parte técnica de la producción, la aplicación mínima de basamentos nutricionales hacia la planta del café, las formas tradicionales de pre cosecha –cosecha-post cosechas aprendidas de manera empírica. Y por supuesto la falta de una organización y confianza entre los caficultores por lo que muchos ven como una alternativa buscar oportunidades de comercialización de manera individual, ya que algunos periódicos de la región nos afirman que la gran mayoría de la producción en la provincia de la convención se estaría yendo a otras regiones para ser declarado como su exportación.

1.2. Tendencias mundiales

Lo que se puede encontrar haciendo un análisis a primer momento sería la tendencia de los cafés especiales, ya que Perú es el primer productor de café orgánico del mundo y por esta consideración se tendría que incurrir en ese nuevo rubro y asumir las buenas nuevas de este proceso.

En lo que respecta a nivel nacional, pues sería la búsqueda continua de los certificados internacionales como estas: Ocia, Imo, Naturlad, Rainforest Alliance, Utz kapeh, Flo (fair trade labelling organization),

Al incluir procesos más orgánicos en la producción de diversas variedades de café se logra una mejor imagen de la industria y una mayor confianza entre los consumidores. Por esta razón es cada vez más común la exigencia de certificaciones que garanticen que se trata de un producto natural y responsable social y ambientalmente, especialmente en países de Norteamérica y Europa. Tenerlas es un valor agregado que influye en la decisión de compra del importador y del cliente final.

1.3. Tendencias nacionales

Al referirnos en estas tendencias nacionales, lo que se tiene a la vanguardia en el Perú, podemos afirmarlo de esta manera: sabemos que el Perú tiene la calidad de un buen referente de los cafés especiales a nivel mundial, es por eso que se le inyecta cada vez más importancia a este tema, con la participación activa de sierra y selva exportadora, la Junta Nacional del Café, etc. Se está realizando capacitaciones para que ingresen a la categoría de cafés especiales (ser orgánicos, tener denominación de origen y certificaciones de responsabilidad social y ambiental), todo lo cual les permitirá mejorar los precios que reciben por quintal. De igual forma, se impulsa la venta de café en la “Tiendecita Andina” y se realiza la campaña “El Peruano cafetea” que permitió a 30,000 personas degustar nuestro grano aromático. **(Sierra Exportadora, 2016)**

Otras de las tendencias generadas en el Perú, es que se está generando diversas promociones, publicidad sobre lo que se llama la **segunda ola del café**, no obstante, en otros países de la región como Brasil, Colombia, hace más de una década se llegó a la tercera ola. Y entonces, esta segunda ola hace alusión al aumento de calidad en el café, donde dicho sobre este, paso a ser producto de lujo y mas no de necesidad.

1.4. Tendencias locales

Una de las tendencias encontradas hasta el momento en la provincia de la convención fue poder entrar en la marca de Starbucks denominada “Starbucks Origin Espresso Perú Cusco”. Que será vendido en más de 20 tiendas sucursales en toda Europa. **(Republica, 2016).**

Todos los procesos de transformación y particularmente la agroindustria en nuestro país son necesarios para impulsar el desarrollo económico más allá de la exportación de materias primas o productos con ninguno o muy poco valor agregado.

De acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas, los años comprendidos entre los años 2005-2012, el crecimiento económico del país fue bastante notorio, oscilando entre el 6.3 y el 9.8% del PBI, junto a otros países de la región, debido al alza de los precios de la materia prima en el mercado internacional y a la firma de acuerdos estratégicos de integración económica con EEUU, China y países de la región del Asia-Pacífico.

Este ciclo de crecimiento económico comenzó a descender a partir del año 2010, con los grandes problemas económicos surgidos en Norteamérica y sus efectos negativos en Europa y en los países latinoamericanos, haciendo que las tasas de crecimiento económico descendieran hasta ubicarse entre los años 2013-2015 a un promedio del 2% y 4%. **(MEF, 2015)**

En este contexto, resulta indispensable pensar en aquellas iniciativas empresariales que apuesten por la producción industrial, agroindustrial y la transformación de materias primas que agreguen valor a los productos y promuevan el desarrollo económico de nuestro país.

Una de las causas identificadas en este proceso de la obtención del grano del café, se dio en el aspecto del conocimiento empírico que tienen los caficultores de la

convención, no tienen un vasto conocimiento sobre las técnicas que manejan en el centro del país ,por ejemplo en Chanchamayo, Satipo, Oxapampa o en el norte por Cajamarca, donde obtienen altos volúmenes de producción, eso falta en nuestra provincia, siguen con los conocimientos adquiridos desde sus primeros periodos de cosecha de café realizados en los años 60s ,70s .y a pesar de esto la municipalidades en sus diferentes jurisdicciones hicieron proyectos supuestamente de gran envergadura que al final fracaso, como por ejemplo el programa de pro cómpite hacia los caficultores.

Este es el caso de la de la Provincia de la Convención, Región Cusco, que, a partir del año 2008, ha introducido de manera experimental los productos denominados Café, con una buena aceptación en el mercado local, pero cuya limitada producción no le ha permitido extender la venta de tales productos en el mercado regional, nacional e internacional.

Las observaciones preliminares realizadas in situ, indican que se trata de un típico producto que dada su calidad puede ser introducida en el mercado con éxito, a condición de que se incremente su nivel productivo, se mejoren los procesos de producción y sobre todo se promueva el producto con estrategias de mercado adecuadas, lo que implicaría una gran oportunidad para mejorar los ingresos y rentabilidad.

Entre las principales dificultades que se pueden encontrar se encuentran las siguientes:

1.5. Producción

- a. La capacidad productiva es limitada.
- b. Su producción no es continua sino intermitente, incrementándose ligeramente durante los meses de junio, julio y diciembre, durante las fiestas patrias, aniversario de la Provincia y las fiestas navideñas.

- c. No existe la suficiente planta productiva (infraestructura, tecnología, personal y otros). El espacio destinado para la producción de estos y otros productos es aproximadamente 250 m², pese a que se cuenta con aproximadamente 1,200 m².
- d. El proceso productivo sigue siendo artesanal, ya que carece de los suficientes equipos e instrumentos que harían más rápida y eficiente la producción.
- e. No existe una debida estimación de la estructura de costos de los productos. Se puede afirmar que utilizan costos por proceso, pero de manera artesanal, es decir, hacen una simple sumatoria de los costos variables, semivARIABLES y fijos, con base en el criterio de la responsable de producción.
- f. El personal dedicado a la producción es insuficiente y carece de especialización, debido a que es el mismo personal que se dedica para todos los productos agroindustriales. Actualmente se cuenta con pocos trabajadores que realizan tareas multifuncionales orientadas a la producción de varios productos. La ampliación productiva implicaría un incremento de trabajadores calificados.

1.6. Comercialización

- No se ha efectuado un estudio de mercado antes de iniciar el proceso productivo para conocer la demanda potencial de estos productos, y tampoco se ha realizado tales estudios después de lanzar el producto al mercado, a fin de determinar el grado de receptividad que tiene el producto en el mercado local.
- Existen competidores de estos productos (como es el caso de la Cooperativa José Olaya de Quellouno), pero con una calidad menor. Esta ventaja comparativa no ha sido aprovechada por los productores.

Ante esta situación se tienen las siguientes interrogantes:

- a. Si la situación actual permanece como está, ¿Qué problemas a futuro se pueden presentar? No cubrir con la demanda de mercado que puede incrementarse a nivel

regional. Ser una empresa de producción artesanal que no explota la calidad de sus productos como son el café.

b. ¿Qué aspectos del proceso productivo se deberían mejorar? Las observaciones señalan que si se deseara incrementar la capacidad productiva se debe mejorar todo, desde la infraestructura, maquinaria, tecnología, personal, procesos productivos, etc. Habría que dilucidar si los productores están comprometidos con los productos agroindustriales para incrementar su rentabilidad o solamente desea acopiar y vender los productos agrícolas sin transformarlos.

Los efectos considerados se atreverían a decirnos que la población convenciana seguiría estando en la crisis ,en la pobreza de los caficultores, se perdería ese potencial de la calidad de café que se tiene en esa parte del país, ya que tiene una buena extensión de selva , y es muy acorde ya sea en la altitud, en el clima y la humedad, considerando estos elementos como muy favorables para la buena obtención de un perfil de taza, que eso determinaría la calidad del café convenciano para su consecuencia en la exportación del café convenciano mediante la formación y concertación de pequeñas unidades empresariales propios de los caficultores y así poder entrarse al mundo de las últimas tendencias surgidas continuamente en el mercado del consumo del café y estar obteniendo y captando a los mercados internacionales del café como son :Europa, Estados Unidos, Bélgica Alemania y otros.

Estos hechos plantean la necesidad de realizar una investigación orientada a la determinación del estado actual de la producción de café, sobre cuyos resultados se podría posteriormente diseñar algunas estrategias de mejoramiento productivo y comercializador.

Uno de los factores importantes a considerar, sería la organización de la gente cafetalera en la provincia de la Convención, así estando a la vanguardia de cualquier tendencia resurgente que puede venir del exterior, puesto que habrá mejoras en lo que respecta a la calidad de café que producen, y sería muy provechoso para los caficultores este tipo de unidades empresariales.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Cuáles son las Ventajas competitivas y la Satisfacción del mercado de la producción del café en el Distrito de Quellouno, de la provincia de La Convención en el periodo 2018?

1.2.2 Problemas Específicos.

- a. ¿Cómo son las Ventajas competitivas en la producción de café del Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018?
- b. ¿Cómo es la Satisfacción del Mercado de la producción de café en el Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar las Ventajas Competitivas y la Satisfacción del mercado de la producción del café en el Distrito de Quellouno de la provincia de la La Convención en el periodo 2018.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Determinar las Ventajas competitivas en la producción de café en el Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018.

- b) Determinar la Satisfacción del mercado en la producción del café en el Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018.

1.4. Justificación de la investigación

Los factores que se identifican en el problema objeto de investigación, por lo que la justificación práctica del presente estudio, son: contribuir a los productores caficultores del distrito de Quellouno de la provincia de La Convención, a identificar más sobre los tipos de cafés que satisfacen el mercado el café, ya que existe gran demanda del café peruano y más aun de esta zona para una mayor satisfacción del mercado del café.

1.4.1 Pertinencia

Al respecto el entorno económico mundial y nacional, requiere de una mayor competitividad agrícola que conlleve a la producción de café con valor agregado en el distrito de Quellouno motivo por el cual se debe llevar a cabo investigación en la gestión empresarial.

1.4.2 Relevancia

a. En lo teórico

En el aspecto teórico, el tema es estudiado, pero, la caficultura y la producción agrícola del café en la provincia de la Convención, es un área que permanentemente debe ser estudiado, tomando en cuenta que las condiciones medio ambientales hacen propicia la producción de café y siempre se generara más competitividad del café para la satisfacción del mercado.

b. En lo práctico.

Al concluir la investigación y en base a los resultados del presente trabajo de investigación sobre la caficultura va a ser materia que se tome en cuenta para tomar

acciones correctivas de los productores en el Distrito de Quellouno, así como también para los que comercializan básicamente este producto de café en la región, en el país como para los que están relacionados a la exportación.

c. En lo metodológico

El trabajo de investigación es correlacional, cuyo objetivo es primordialmente identificar las ventajas competitivas de la caficultura, así como la satisfacción del mercado que ya tiene muchos años de producción y experiencia en la zona, en tanto que la Satisfacción del mercado se ha incrementado vertiginosamente.

1.4.3 Oportunidad.

En los distritos de provincia de La Convención, en otras regiones del Perú, se ha incrementado y mejorado paulatinamente la caficultura, aunque con menor velocidad que años anteriores, constituye una gran oportunidad para promover la agroindustria con base en productos regionales y tradicionales como el café.

1.4.4 Factibilidad

La investigación fue factible debido a que se tuvo acceso a la información y a los procesos de fabricación de los productos, así como a la disposición de quienes en su momento vieron la conveniencia de un estudio acerca de estos productos.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación Temporal

El estudio se llevó a cabo durante el periodo 2018.

1.5.2. Delimitación Espacial

El trabajo de investigación abarca todo el Distrito de Quellouno, provincia de La Convención, relacionados básicamente a los que se dedican a la producción de café.

1.5.3. Delimitación Conceptual

Los constructos que se han identificado y se han desarrollado en el presente trabajo son: Ventajas competitivas, satisfacción del mercado, producción, lo que implica que el marco teórico está relacionado a las dos variables que se ha usado en el presente trabajo.

1.5.4. Delimitación Social

Es aspecto social del presente trabajo está íntimamente relacionado a los productores agrícolas cafetaleros del Distrito de Quellouno, así como a los clientes del café.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de investigación.

2.1.1 Antecedentes internacionales.

Antecedente 1

En la investigación “VENTAJAS COMPETITIVAS EN EMPRESAS MULTILATINAS DE ORIGEN CHILENO” de **autores: Daniela Torres De La Maza Daniela Vega Villablanca** realizado en la Universidad de Chile, cuyas conclusiones son las siguientes:

Sin duda un factor que está afectando cada vez más en la actualidad a las empresas del mundo, es la globalización. Ya sea por razones de costos, activadores del gobierno o simplemente por impulsores competitivos, es un factor que las empresas no pueden dejar pasar.

Por esto, muchas de las grandes empresas del mundo están tomando un rol de empresa multinacional, es decir que sus objetivos están dirigidos a mercados internacionales y se destacan por su participación en varios países.

Dado lo anterior es que globalización, ligada principalmente a la internalización de las compañías en conjunto con sus productos y servicios, no es menor a la hora

de pensar en la sobrevivencia de las grandes empresas. Ya no es suficiente contar con estrategias que nos permitan operar en el país local. La tendencia de buscar nuevos mercados, contar con alianzas estratégicas o pertenecer a algún bloque comercial, son factores que van tomando peso cuando pensamos en crecer como compañía. Sin embargo, aunque las empresas que conocemos como “grandes y exitosas” son comúnmente empresas norteamericanas o europeas, existe también una nueva tendencia de empresas latinoamericanas que están adquiriendo este rol, estas empresas llamadas Multilatinas o Translatinas (Multinacionales latinas) están dando que hablar. ¿Qué tienen de especial estas Multilatinas? ¿Qué características tienen? ¿Qué papel tienen las empresas chilenas dentro de este concepto? A través de esta investigación logramos conocer que empresas, como: Grupo Bimbo S.A. (México), Carvajal S.A. (Colombia), Techint (Argentina), LAN (Chile), Banco Itaú (Brasil) son de renombre hoy en día y están compitiendo a la par con empresas norteamericanas y europeas históricamente triunfantes, y también que empresas chilenas están participando de este proceso.

Partiendo desde el proceso de la elección de la estrategia, enfocado más que nada a la estrategia corporativa, estas Multilatinas cuentan con una alta diversificación, ya sea porque han agregado nuevas unidades de negocios relacionados o bien porque lo han hecho mediante la adquisición de nuevos negocios.

Por otra parte, no menos importante, está el tema de las ventajas competitivas que poseen estas empresas y que les permiten operar en varios mercados con éxito. Si bien existen varias teorías y opiniones al respecto, es de importancia analizar cómo funcionan estas Multilatinas y también las acciones que han adoptado estas

empresas, en especial las chilenas, para entrar a este grupo. Al enfocarnos en la historia económica de nuestro país, nos damos cuenta que han surgido varios cambios dentro de los últimos 35 años. Luego de un régimen donde muchas empresas estaban en manos del Estado, desde el año 1973 se adoptó una política aperturista.

Un rol importante en este proceso ha sido el que han adquirido los conglomerados. Ellos se han preocupado principalmente de inyectar capital a los proyectos y colaborar con la internalización de las empresas que están dentro de ellos. Ejemplos importantes de estos grupos, subsistentes hasta el día de hoy, son: Matte, Angelini, Luksic, entre otros. Centralizándonos en las empresas nacionales y sus factores de éxito, quisimos investigar si existía algún patrón de empresa chilena exitosa o tal vez ¿Es sólo imitación en ciertos factores a grandes empresas extranjeras? Dentro del análisis, diez empresas de renombre fueron observadas. Estas son: Falabella, Ripley, Madeco, CMPC, Enersis, Fasa, CCU, Cencosud, LAN y Entel. Luego de realizar un estudio con detenimiento, y con la ayuda del modelo creado por Peters y Waterman en su obra “En búsqueda de la excelencia” (1982), creamos un cuadro comparativo que nos ayudó a darnos cuenta como cada una de estas compañías se comportaba frente a los ocho factores de éxito: Predisposición para la acción, Acercamiento al cliente, Autonomía y espíritu empresarial, Productividad por el personal, Movilización alrededor de un valor clave, “Zapatero a tus zapatos”, Estructura simple y por último Flexibilidad y rigor simultáneos. Es posible señalar que, si bien encontramos que no existe un “modelo” de empresa chilena exitosa como tal, nos dimos cuenta que cada una de estas empresas si poseen factores comunes entre ellas.

Por ejemplo:

(1) Todas las empresas del estudio han tenido políticas de expansión a otros países, principalmente en Sudamérica.

Un caso especial es la estrategia planteada por CCU, llamada “Punto Máximo”, donde busca el máximo desempeño en cada área de negocio, independiente del lugar en que se encuentre.

(2) La totalidad de las empresas estudiadas poseen estrecha relación con sus clientes, y buscan entregarles productos y/o servicios de primera calidad, el cliente es lo esencial. Dentro de este aspecto podemos destacar la fórmula utilizada por Ripley, LAN, Falabella y Fasa, esta consiste en que cada vez que el cliente compra obtiene un puntaje según el monto final, canjeable en descuentos o en productos de la empresa.

(3) El espíritu empresarial de las empresas se ve reflejado primero en los montos invertidos para el desarrollo del negocio (Falabella presupuesto inversión sobre los MMUS100 entre los años 2005 y 2009), también es importante destacar en este punto el esfuerzo que hacen estas empresas por adquirir alianzas estratégicas pre y post internacionalización. Un ejemplo de esto es la alianza “One World”, en la cual LAN es uno de los integrantes, la cual le permite a acceder a mejores servicios y beneficios.

(4) Existe en todas las empresas una preocupación especial sobre la participación y formación de los empleados. Las empresas cuentan con programas de capacitación y les dan las facilidades para poder obtener estudios calificados. Pretenden con esto que el empleado se sienta parte de la entidad y con esto mejore

su capacidad productiva, lo que a su vez se traduce en una mejor atención al cliente. Cencosud en el año 2006, mediante su hipermercado Jumbo, otorgo 200.456 horas hombre a programas como la Certificación Haccp, Procedimientos Jumbo, Nivelación de Estudios y Formación Mandos Medios: “Train the Trainers”. Enersis, el año 2006, fue elegida como una de las mejores empresas para Madres y Padres que trabajan, por la Revista Ya de El Mercurio.

(5) Los valores son fundamentales para estas empresas, están en una constante búsqueda para mejorar su trato con el cliente, comprometiéndose a entregar un servicio y /o producto de calidad, buscando así, agregar valor al producto final.

(6) Un punto importante a la hora de 80 expandirse e internacionalizarse ha sido el saber diversificarse en negocios que pueden manejar ya sea por su experiencia, recursos, Know-How, entre otros.

(7) La mayoría de las empresas posee una estructura simple, encabezada por un gerente general y gerentes de segunda línea a excepción de CCU que posee una estructura matricial, la cual es un poco más compleja.

(8) Existe rigurosidad en cuanto a los valores y objetivos estratégicos de las empresas, pero constan de flexibilidad al momento de tomar ciertas decisiones, por ejemplo, Madeco, al tener al cobre como insumo base se ve expuesto constantemente a las fluctuaciones de su precio, por lo que sus decisiones finales se verán afectadas por éste.

Finalmente, podemos concluir que existen patrones conductuales para el logro del éxito, pero sin embargo cada empresa posee sus propias estrategias y ventajas competitivas, las cuales las han ayudado a conseguir el éxito, tanto dentro como

fuera del país. Por lo tanto, no existe un modelo a seguir para las empresas que quieran emprender su camino para convertirse en una Multilatina.

Antecedente 2

El Estudio de Pre factibilidad de la Producción comercial de licor con sabor y aroma a cacao en la Región Sur Occidental de Guatemala. **AUTOR: Wakger Giovanni Ortiz Prillwitz.** De la Universidad de San Carlos, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Estudios de Post Grado. Guatemala, 2005 quien concluye:

1. El análisis de la información general del proyecto, puede concluirse que el problema central de los productores de cacao de la región sur occidental de Guatemala es la ausencia de estrategias de industrialización de su producto, y que los objetivos planteados en el presente estudio representan uno de los primeros pasos en la reconversión agroindustrial del cultivo de cacao en la región, así como de la organización de los productores.

2. Al haber analizado el comportamiento de las condiciones de mercado de la industria de bebidas, puede garantizarse el abasto las materias primas y la poca variabilidad en sus precios futuros; puede concluirse entonces que la variabilidad existente en la industria en valores reales (quetzales de 1958) es muy pequeña, lo que representa un sector de poco riesgo para las empresas que operan en los últimos años, pero luego de haber analizado más detalladamente el comportamiento de la industria se identificaron barreras de entrada al mercado, el indicativo de la existencia de estas barreras es el nulo incremento de empresas en el sector y la expansión de las ya existentes, entre las barreras que se mencionan las tecnológicas y legales son las más importantes.

3. El estudio técnico realizado a nivel de pre factibilidad determinó que es viable la implementación de la tecnología necesaria para la producción de ron con sabor y aroma a cacao para ambas alternativas de producción evaluadas, ya que la normativa vigente en el país no tiene requisitos tecnológicos difíciles de cumplir. El proyecto desde este estudio es viable.

4. Este estudio muestra que las leyes guatemaltecas fomentan la organización de personas individuales o jurídicas en forma de cooperativas, esta figura legal de cooperativismo para los productores permitirá a los cooperativistas destinar porcentajes de cacao mayores a la industrialización de cacao, y comercializar en bloque los precios de venta de grano de los productores, para obtener un mayor precio por sus productos.

5. El estudio de impacto ambiental evaluó la ubicación de la planta productora de ron, determinó que existen impactos significativos por la implementación de la planta para ambas alternativas de producción, especialmente en lo referente a olores y tratamiento de vinaza; al respecto, se pretende mitigar todos estos impactos con la incineración a altas temperaturas del mosto acompañante de la vinaza y gestionar con ingenios azucareros la utilización de la vinaza deshidratada en la fertilización de suelos que necesiten principalmente Nitrógeno.

6. Las alternativas de producción evaluadas eran de tipo mutuamente excluyentes, luego de evaluar las mismas para un escenario probable y para las opciones de financiamiento detalladas en el estudio, se desechó la alternativa que utilizaría alcohol como materia prima por ser menos atractiva financieramente que la alternativa que utiliza melaza como materia prima.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Antecedente 1

En la investigación “PROGRAMA DE CALIDAD DE SERVICIO PARA OBTENER VENTAJA COMPETITIVA EN LA EMPRESA DE EVENTOS PLAY PERÚ BTL – LURÍN – 2014” de **autores: ESPINOZA RUESTAS, MILAGROS SOFÍA MARTÍNEZ TÁMARA, ÁNGEL DARÍO** realizado en la Universidad Autónoma del Perú, cuyas conclusiones son las siguientes:

Se concluyó, con un 80% de confiabilidad, que el Programa de Calidad de Servicio logró incrementar la ventaja competitiva en los trabajadores de la empresa de eventos Play Perú BTL – 2014, este porcentaje de confiabilidad es visible gracias a la prueba T-Student realizada a los datos. Se evaluó la calidad de servicio en cuanto a la ventaja competitiva de la empresa de eventos Play Perú BTL. Se logró identificar qué se debe hacer para obtener ventaja competitiva respecto a la calidad de servicio en los trabajadores de la empresa de eventos Play Perú BTL. Se determinaron los factores limitantes por lo que no se logra la ventaja competitiva en la calidad de servicio de la empresa de eventos Play Perú BTL.

El resultado obtenido asevero nuestra hipótesis la cual consistía en la elaboración de un Programa que consta de sesiones que nos llevan a cumplir nuestros objetivos trazados, debido a esto se logró que las personas que laboran en la empresa de eventos Play Perú BTL puedan cambiar respecto a sus relaciones interpersonales como en su dedicación en el trabajo.

Antecedentes 2

Estudio de Pre-Factibilidad para una planta de producción de licor de cacao para el mercado limeño. Gonzalo Luis Rosales Canevaro, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias e Ingeniería: Programa Académico Profesional de Ingeniería Industrial. Lima, 2015.

1. El estudio de mercado arroja una demanda atractiva y en expansión para todo el horizonte del proyecto en el mercado de bebidas alcohólicas lo que combinado con las experiencias previas de productores locales, recogidas mediante las entrevistas, permiten inferir una buena acogida para el licor de cacao. Además, esto refuerza las ventas proyectadas, la generación de nueva demanda.
2. A pesar de que existen varios productos sustitutos en el mercado, los competidores directos del licor de cacao son pocos y no reciben mucho impulso de sus productores. Esto sumado a una creciente demanda por productos innovadores en el mercado de licores crea una gran oportunidad para el licor de cacao.
3. El estudio técnico revela la necesidad de disponer de un terreno de 253 m² como mínimo para la correcta distribución de las áreas de la planta. Asimismo, los requerimientos de personal no variarán a lo largo de los 5 años y dadas las características del proceso estos deberán ser polis funcionales.
4. El estudio técnico plantea la ampliación de la capacidad de producción de la planta en el tercer año mediante la compra de maquinaria adicional reinvertiendo parte de las utilidades acumuladas de ejercicios anteriores. Esto a fin reducir las necesidades de inversión inicial, de mantener una buena tasa

de utilización de los equipos y tener una holgura en la capacidad de la planta en caso incrementos no previstos de la demanda.

5. La utilización de trabajadores polifuncionales permitirá reducir las necesidades de personal y también reducir los costos administrativos. Para garantizar la calidad del trabajo de dichos trabajadores deberá realizarse una capacitación intensiva de cada uno de ellos.
6. El proyecto debería ejecutarse ya que los principales indicadores financieros como el VAN, la TIR y el B/C son positivos e indican ganancias para el inversionista. Incluso el PRI es menor a los cinco años de horizonte del proyecto lo que ratifica la recuperación de la inversión antes de una hipotética liquidación de la empresa, la cual no ha sido contemplada para el proyecto. Sin embargo, a pesar de que los indicadores sean favorables y demuestren ganancias la decisión sobre la ejecución o no del proyecto dependerá del inversionista.
7. El proyecto presenta una fuerte sensibilidad ante variaciones en la demanda proyectada, esto debido a que las estimaciones de la oferta de la competencia no son lo suficiente robustas. Además, puede no generarse tanta demanda como la que muestra el estudio de mercado. Por otro lado, el aumento en el costo de la mano de obra puede alterar significativamente los resultados esperados, a pesar de que este aumento sea poco probable. Estas fuertes sensibilidades vuelven al proyecto vulnerable y propenso a reducir significativamente los resultados de sus indicadores financieros o a caer en la zona de inviabilidad, dependiendo de la magnitud de las variaciones.

2.1.3 Antecedentes locales

Industrialización del cacao orgánico para la obtención del jarabe de chocolate en la provincia de La Convención. **Henry Huaracha Díaz**, Universidad Andina de Cusco, Facultad de Ingeniería: Programa Académico Profesional de Ingeniería Industrial. Cusco, 2010.

1. Los productores de cacao en la zona del Departamento del Cusco, Provincia de La Convención, no tienen buenas condiciones de vida porque el precio que pagan por el quintal es muy bajo.
2. El producto cacao que se produce en Quillabamba es orgánico, lo que le da un valor agregado al producto.
3. La producción de cacao en Quillabamba es totalmente no transgénica lo cual lo hace apetecible para el consumidor del mundo desarrollado.
4. En el Perú, mediante el gobierno, se está tratando de apoyar a los productores de cacao mediante créditos, lamentablemente para los muy pequeños es inexistente.
5. En el Perú, mediante el gobierno central, se apoya a los productores de cacao mediante la capacitación y asistencia técnica especializada.
6. Económica y financieramente no es factible instalar una planta de transformación de cacao por la inversión que esta significa.
7. Los bonos de carbono es una nueva forma de financiamiento que aparece en el 2005 mediante el Convenio de Kyoto. Eliminar una tonelada de monóxido de carbono significa un pago de 17 dólares. Cada 1,100 árboles de cacao eliminan, en el período de 1 año, 10 toneladas de monóxido de carbono.

2.1.4. Investigaciones realizadas en México sobre cafés especiales

¿Qué es el café y porque se le da esa categoría?

El concepto de café se le puede considerar como uno de los más importantes productos agropecuarios del mundo, ya que el café es la bebida natural más rica en cafeína, la sustancia más conocida del café y la que le confiere las propiedades estimulantes y parte de su sabor amargo. Contiene ácidos orgánicos que influyen en el sabor, olor y aroma del café y son responsables de su acidez; así como minerales (potasio, magnesio, calcio, cromo) y vitaminas (niacina), aunque su valor nutritivo es casi nulo, dada la poca cantidad necesaria para elaborar una taza de café.

Es la bebida de mayor consumo mundial después del agua. 320 millones de toneladas, 400 mil millones de tazas al año. Dicha bebida se obtiene de la infusión de los granos procesados de la planta *Coffea sp.* Existen un total de 70 especies de café los más comunes en México son 2 principales:

1. El café arábica
2. El café robusta

Donde el café arábica es la más resistente sólida, y con cuerpo en nuestras tierras del país, más que todo en las regiones de Cajamarca, Cusco, San Martín Y Junín. Es por eso que se tiene que efectuar mucho análisis sobre estos cafés, para poderlo potenciarlo hacia nuevos mercados, esto incluyendo la investigación respectiva en la provincia la Convención que se cree, que sería de gran oportunidad para la población Convenciana especialmente para los caficultores. Sería introducirse como se le llama en términos competitivos-gerenciales, salir del océano rojo e introducirse en el océano azul. Donde se busca eliminar la competencia del sector, mediante la innovación continua, en este

caso el café especial en la provincia de la convención. Lo que las compañías necesitan para lograr ser exitosas en el futuro es dejar de competir entre sí. En los últimos veinticinco años, todo el pensamiento estratégico ha sido dirigido al *océano rojo*; la administración define que en la competencia está el éxito o el fracaso de las compañías, lo que ha permitido a muchos saber desempeñarse hábilmente en este mundo, pero desconociendo que otro tipo de estrategia podría generar mejores resultados, sin preocuparse tanto por la competencia. (Mauborgne, 2017).

2.1.5. Investigaciones en Colombia sobre cafés especiales

La denominación de Cafés Especiales es relativamente nueva. Nació a comienzos de la década de los 60's, como una respuesta a los consumidores de café de los Estados Unidos, que buscaban una bebida de mayor calidad en un mercado donde el producto se encontraba homogeneizado.

Este mercado cobra importancia a través de tiendas de café o coffee shops de alta calidad, cada vez más numerosas, que ofrecen bebidas con unas particularidades muy marcadas. Es allí, donde el consumidor tiene la oportunidad de probar los diferentes sabores y fragancias de los distintos cafés y conocer de su origen.

2.1.6. Café especial

El término “café especial”, es atribuido a la noruega Erna Knutsen, experta tostadora de café, quien usó por primera vez este término en la conferencia internacional de café, celebrada en Montruil (Francia) en 1978. En 1982, se creó la Asociación Americana de Cafés Especiales (SCAA), y ésta definió el término ‘café especial’ como “un café de buena preparación, de un origen único y sabor distintivo”.

Existen diferentes tipos de cafés especiales tales como por ejemplo:

a) café de origen. -son cafés provenientes de diferentes partes de un país, de una región o de una chacra específica que tienen un sinfín de cualidades únicas que la hacen exclusivas. estos cafés de origen tienen por satisfacer los gustos especiales de los consumidores finales.

b) Café orgánico. son cafés de las últimas tendencias del mundo, cultivados sin la utilización de productos agroquímicos, como los fertilizantes químicos, los pesticidas químicos, o fungicidas.

c) Café saborizado. son cafés que durante o después de su proceso de tostado, se les incorpora una resina con sabor a vainilla, chocolate, fresa, nuez. Y que representan los productos estrellas de cafés especiales.

d) Café de alto tostado. son cafés que pasaron por encima del grado de tostado del café tradicional y son utilizados en la preparación de cafés expreso y capuchinos. Y que no solamente constituyen cafés de un solo origen, sino que también pueden ser mezclados.

e) Café descafeinado. son aquellos cafés que se someten a un proceso de extracción de la cafeína del grano verde.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Producción.

Cultivo Cosecha y Procesamiento del Café

Para cultivar el café, no debe haber mucha luz, debe ser más bien una semi sombra, además de evitar los cambios bruscos de temperatura, se deben pulverizar los follajes si el ambiente es seco. El suelo debe tener un pH entre 5.5 y 6.5. Se debe regar a comienzos de primavera. Para la cosecha, los frutos deben llegar a la madurez que es entre los 6 y 8 meses y en la época de floración que es entre los 9 y 11 meses se puede empezar a cosechar. La recolección se realiza cogiendo manualmente las cerezas maduras en su punto, esta técnica es costosa, pero garantiza la mejor calidad del producto. (CAFE, 2012) El procesamiento del grano de café empieza como un proceso después de la cosecha, y requiere dedicación y mucho tiempo ya que éste proceso es tan importante como el cultivo en sí. Esta fase va a comenzar específicamente desde la recolección de semillas del cafeto y seguirá diversos pasos, entre ellos el secado y la clasificación. (p. 1)

Para la extracción de semillas existen dos opciones: Vía Seca, en la cual se recolectan las cerezas rojas o amarillas y no permitir que el café sea expuesto al sol; Vía Húmeda en la cual se recolectan las cerezas y se remojan para quitarles las capas y luego se lavan los granos. (Cacao, 2012)

El despulpado es el proceso que se debe realizar dentro de las 6 horas de recolección, donde se debe recoger la pulpa, secarla al sol y utilizarla como fertilizante. (JNC, 2008)

En el zarandeo se escoge un tamizador que tenga aproximadamente el tamaño de la despulpadora, para separar los granos que ya se han despulpado.

Para la fermentación se coloca el café despulpado en el tanque de fermentación durante 12 o 20 horas, hasta que la textura sea rugosa, posteriormente se clasifica el café (SOLUCIONES PRACTICAS, 2008)

2.2.2. Ventaja competitiva

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Michael Porter, la estrategia toma acciones ofensivas y defensivas, para poder crear una situación defendible en una industria.

La ventaja competitiva es la capacidad de una empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector mediante técnicas no necesariamente definidas. Cada empresa puede innovar a su manera. Sin embargo, estas ventajas competitivas no siempre se pueden mantener por mucho tiempo debido a que los mercados cambian constantemente y las empresas tienen que estar alerta a estos cambios para no "pasar de moda" con las ventajas competitivas que desarrollen.

2.2.3 Tipos básicos de ventaja competitiva

Liderazgo por costos (bajo costo)

Diferenciación

Ambos tipos de estrategia pueden ser acercados o estrechados más ampliamente, lo cual resulta en la tercera estrategia competitiva viable:

2.2.2.1 Liderazgos por costos

Lograr el Liderazgo por costo significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria.

Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en bases a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva.

- Si más de una compañía intenta alcanzar el Liderazgo por costos al mismo tiempo, este es generalmente desastroso.
- Logrado a menudo a través de economías a escala.

2.2.2.2 Diferenciaciones

- Lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores.

- Un diferenciador no puede ignorar su posición de costo. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.

- Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, etc.

2.2.2.3 Enfoque

- Lograr el enfoque significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos.

- 2 variantes: Enfoque por costos y Enfoque por diferenciación.

2.2.2.4 Pegado en el centro

- Esto es generalmente una receta segura para la rentabilidad debajo del promedio de la industria.
- No obstante, los beneficios atractivos son posibles si y mientras la industria en su totalidad sea muy atractiva.
- Es una manifestación de la carencia de una elección.
- Es especialmente peligrosa para Enfocadores que ha sido acertados, y que después han comenzado a descuidar su enfoque. Ellos deben buscar otros nichos. De lo contrario, están comprometiendo su estrategia. (Porter, 2007).

2.2.4 Las estrategias genéricas

Las estrategias genéricas son tres:

- 1) Liderazgo total en costos
- 2) Diferenciación y
- 3) Enfoque que a su vez se subdivide en dos y que son hacia **costos**, hacia diferenciación.

Liderazgo en costos

Aquí las compañías trabajan con intensidad para obtener los menores costos de producción y distribución; por tanto, esta es posible de fijar precios más bajos que sus competidores y captar una mayor participación en el mercado.

Aquellas compañías que propugnan por esa estrategia deben tener una gran capacidad en ingeniería, compras, fabricación y distribución y requieren de menos conocimientos de la mercadotecnia. El problema con esta estrategia es que, por lo

regular, surgirán otras empresas que ofrezcan precios aún más bajos, por ejemplo, las del Lejano Oriente, y perjudiquen a la empresa que apuesta todo su futuro a tener costos bajos. La clave para la compañía consiste en lograr los costos más bajos entre aquellos competidores que adoptan una diferenciación similar u objetivo de la estrategia.

Diferenciación

En este caso el negocio se concentra en alcanzar un desempeño superior en alguna área importante en beneficio del cliente, evaluada por el mercado como un todo. Puede pugnar por ser líderes en servicio, en calidad, en estilo, en tecnología y además, pero es poco probable que sea líder en todo. La empresa cultiva aquellos atributos que le darán una ventaja diferente de desempeño en alguna línea de beneficio. Así, la compañía el liderazgo de calidad debe fabricar o comprar los mejores componentes, mezclados con experiencia, inspeccionarlos con todo cuidado, etc.

Enfoque o alta segmentación

En este tipo de estrategia el negocio se concentra en uno o más segmentos estrechos del mercado, más que pugnar por participar en todo el mercado. La empresa llega a conocer las necesidades de estos segmentos y pone en práctica el liderazgo de costos o alguna forma de diferenciación dentro del segmento meta.

Según Porter las compañías que practican la misma estrategia, encaminada al mismo mercado, constituyen un grupo estratégico. Aquellas empresas que instrumenten la mejor estrategia tendrán las mayores utilidades. Por tanto, la compañía que tenga el costo más bajo, entre las que practican la estrategia de bajo

costo, tendrá un mejor desempeño. Porter indica que las empresas que no practican una estrategia definida – las indecisas – son las que peor se desempeñan. Los indecisos tratan de desempeñarse bien en todas las dimensiones estratégicas, pero ya que estas requieren formas diferentes y con frecuencia inconsistentes para organizar la empresa, las compañías terminan por no ser excelentes en nada. El accionar de estas compañías se le conoce también como posicionamiento a la mitad.

Los riesgos al buscar las estrategias genéricas son dos:

Primero, fallar en lograr o mantener la estrategia;

Segundo, que el valor de la ventaja estratégica por alcanzarse erosioné con la evolución del sector industrial.

2.2.5. Costos de producción

El costo de producción se genera en el proceso de transformar las materias primas en productos terminados. También se puede decir que es la suma de los tres elementos que lo integran (materia prima, mano de obra y costos indirectos). (Colín, 2008).

Es la valoración monetaria de los gastos incurridos y aplicados en la obtención de un bien. Incluye el costo de los materiales, mano de obra y los gastos indirectos de fabricación cargados a los trabajos en su proceso. Se define como el valor de los insumos que requieren las unidades económicas para realizar su producción de bienes y servicios; se consideran aquí los pagos a los factores de la producción: al capital, constituido por los pagos al empresario (intereses, utilidades, etc.), al trabajo, pagos de sueldos, salarios y prestaciones a obreros y empleados así

como también los bienes y servicios consumidos en el proceso productivo (materias primas, combustibles, energía eléctrica, servicios, etc.). (Monografias.com)

2.2.6. Mezcla de la comercialización

a) Producto

Kotler y Armstrong definen el producto “como algo que puede ser ofrecido a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos incluyen más que sólo los objetos tangibles [...] En una definición más amplia, entre los productos también se incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o una mezcla de éstos. [...] Los productos son un elemento clave en la oferta de mercado general. La planeación de la mezcla de marketing comienza con la construcción de una oferta que aporte valor a los clientes meta. Esta oferta se convierte en la base sobre la que la empresa construye relaciones rentables con los clientes. **(Philip & Armstrong, 2013, págs. 196-197).**

b) Precio

El precio es “la cantidad de dinero que se paga por un bien o servicio”. El comprador entrega algo de valor económico al vendedor a cambio de los bienes y servicios que se le ofrecen. La cantidad que se paga por los bienes o servicios constituye su precio”. (Alcaraz Rodriguez, 2011, pág. 101). Para Philip, “el precio es la suma de todos los valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de tener o utilizar un producto o servicio.” **(Philip & Armstrong, 2013).**

Alcaraz señala que “la fijación del precio es de suma importancia, ya que el precio influye en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio. No se debe olvidar a qué tipo de mercado está enfocado el producto, se debe saber si

lo que buscará el consumidor será calidad, sin importar mucho el precio, o si el precio será una de las variables de decisión más importante. En muchas ocasiones una mala fijación de precio es la responsable de la escasa demanda de un producto”. **(Alcaraz Rodriguez, 2011, pág. 101)**

c) Promoción

Deriva de la raíz “promoveré”, que quiere decir “llevar hacia”, “acercar”. Así, podríamos definir el concepto promoción como la actividad de llevar o acercar el producto al comprador, hacerlo accesible; por supuesto, no nos referimos a un acercamiento físico, sino a uno de información necesaria para que el consumidor sepa las opciones de compra y decida adecuadamente. La promoción es, entonces, una herramienta de mercadotecnia diseñada para persuadir, estimular, informar y recordar al consumidor sobre la existencia de un producto o servicio, por medio de un proceso de comunicación, así como de ventas y de imagen de la empresa en un tiempo y lugar determinados. **(Fernandez Valiñas, 2007, pág. 59)**

Al hacer un análisis de la promoción se deben considerar siempre los siguientes puntos:

1. La promoción es una herramienta o conjunto de técnicas que conforman una de las variables controlables de la mercadotecnia.
2. Una de las finalidades de la promoción es dar a conocer un producto y/o un servicio.
3. La comunicación de la promoción se da con el ánimo de informar, influir, persuadir o convencer a un público y/o consumidor.
4. La promoción siempre se aplica a un lugar o tiempo determinado.

(Fernandez Valiñas, 2007, pág. 59)

f). Ventas

Ventas es uno de los pilares fundamentales de toda empresa, al fin y al cabo, es la parte que, de forma permanente, está en contacto con los clientes, y no olvidemos que los clientes son el principal activo de la empresa [...]. Ventas es la única función que directamente genera ingresos, todas las demás funciones y actividades de la empresa, o generan ingresos pero de forma indirecta (Marketing), o la mayoría son gastos. **(García Bobadilla, 2007, pág. 27)**

Se le llama venta a toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En esta fase se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores. **(Fisher & Espejo, 2011, pág. 18).**

El análisis de ventas constituye un estudio detallado de las ventas netas del estado de pérdidas y ganancias de una empresa. La administración debe analizar el volumen total de ventas, por líneas de producto y por segmentos de mercado. Las ventas deben compararse con las metas de la empresa. **(Fisher & Espejo, 2011, pág. 44)**

g). Ingresos

Es la entrada o percepción de activo en forma de efectivo, cuentas por cobrar u otro activo que se reciben de los clientes por motivo de la prestación de un servicio, la venta de un producto o de inversiones en valores (intereses). Todo ingreso implica un aumento de capital contable. Toda entrada de activo que este compensada con un aumento del pasivo no constituye un ingreso (un préstamo). **(Jimenez Boulanger & Espinoza Gutierrez, Costos Industriales, 2007, pág. 44)**

Los ingresos se clasifican en dos grupos:

- Aquellos que se imputan al resultado del periodo, son aquellos ingresos que se tienen en cuenta para determinar el resultado (beneficio o pérdida) contable de un período.
- Aquellos no considerados resultados del periodo y que se imputan directamente como un aumento del patrimonio neto. (Alcarria Jaime, 2008-2009, pág. 28)

Café

El cafeto es un arbusto perteneciente a la familia de las rubiáceas, del género Coffea. Son arbustos que pueden alcanzar entre los 10-12 metros de altura pero que para facilitar el mantenimiento y la recolección se podan entre los 2 y 4 metros. Estas plantas necesitan climas tropicales, calurosos y con abundante agua. En zonas con temperaturas inferiores a los 15°C no florece y a más de 29°C tampoco. El arbusto del cafeto crece a una altitud de entre 500 y 2000 metros, siendo la clase Robusta la que crece entre los 500 metros y la Arábica la que supera incluso los 2000 metros de altitud. **(Cortijo, 2010, pág. 5).**

Los países productores se encuentran en América del Sur y Central, África y Asia. En la primera zona, Brasil es el principal exportador del mundo, produciendo Robusta y Arábica, esta última en mayor porcentaje. Le sigue Colombia, donde se cultiva un café suave con mucho cuerpo; Costa Rica, con un café muy aromático, Puerto Rico cuyo café es de intenso sabor. Otras zonas donde se cultiva café son México, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Venezuela, Bolivia y Perú. **(Cortijo, 2010, pág. 6)**

El cuadro anterior demuestra que tanto la superficie cosechada, como el rendimiento y el precio en chacra del café fue experimentando un incremento

constante durante el período 2000 al 2018, sin embargo, la producción fue experimentando muchos altibajos, los años de mayor rendimiento por hectárea fueron los años 2002, 2006 y 2011.

2.2.7. Competitividad.

Según (**Porter, 1982**) una empresa es un organismo que realiza actividades económicas para obtener beneficios. Dichas actividades se enmarcan en diversas especialidades tecnológicas y se desarrollan en ámbitos físicos y sociales que pueden haber sido objeto de una previa ordenación. Las empresas no se encuentran aisladas una de otra, por el contrario, son un sistema abierto que se encuentra en constante interacción con su medio. La globalización de la economía y la aparición de nuevas tecnologías han transfigurado el entorno competitivo en que estas desarrollan su actividad.

Las Cinco Fuerzas de Porter componen un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. También llamado “**Modelo de Competitividad Ampliada de Porter**”, ya que explica mejor de qué se trata el modelo y para qué sirve, constituye una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

Propuesto por **Michael Porter** en 1979, este modelo perfila un esquema simple y práctico para poder formular un análisis de cada sector industrial.

A partir del mismo la empresa puede determinar su posición actual para seleccionar las estrategias a seguir. Según este enfoque sería ideal competir en un mercado atractivo, con altas barreras de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes.

El modelo de Porter postula que hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria. De su análisis se deduce que la **rivalidad entre los competidores** viene dada por cuatro elementos o fuerzas que, combinadas, la crean a ella como una quinta fuerza.

Para emprender un **Análisis del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter** es preciso primero tener en cuenta que “existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector”, (Baena et al., 2003).

El **análisis del sector** abarca el entorno más cercano a la empresa, permitiendo obtener criterios decisivos para la formulación de las estrategias competitivas que plantean el posicionamiento de la misma.

Es preciso conocer también los principales elementos del mercado que sirven de base a las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial:

1. **Competidores Directos:** Aquellas empresas que ofrecen el mismo bien o producto. Ejemplo: Mercedes Benz y BMW.
2. **Clientes:** Conjunto formado por los compradores de los bienes y servicios.
3. **Proveedores:** Conjunto de empresas que suministran a las empresas productoras del sector todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus servicios.

4. **Productos Sustitutivos:** Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado. Ejemplos: el pan y la galleta; la mayonesa y la mantequilla.
5. **Competidores Potenciales:** Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un sector determinado.

En el siguiente video es el propio profesor Michael Porter quien explica las bases conceptuales de las cinco fuerzas que moldean la estrategia organizacional.

Una vez conocidos los elementos del mercado que sirven de base a las cinco fuerzas se puede proceder al análisis particular de cada una de ellas:

1. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Se considera que en un sector en el que se conoce que el rendimiento del capital invertido es superior a su costo, la llegada de empresas interesadas en participar del mismo será muy grande y rápida, hasta aprovechar las oportunidades que ofrece ese mercado. Como es obvio, las compañías que entran en el mercado incrementan la capacidad productiva en el sector.

En el caso de que haya beneficios superiores a la media en el sector, atraerá mayor número de inversionistas, aumentando la competencia y, en consecuencia, bajando la rentabilidad del sector.

Al intentar entrar una nueva empresa a una industria, ésta podría tener barreras de entradas tales como la falta de experiencia, **lealtad del cliente**, cuantioso capital requerido, falta de canales de distribución, falta de acceso a insumos, saturación del mercado, etc. Pero también podrían fácilmente ingresar si es que cuentan con productos de calidad superior a los existentes, o precios más bajos. Esto lleva a uno de los conceptos de las estrategias, el concepto de barreras de entrada y su relación con la rentabilidad de la industria.

En este momento se puede hablar de si un sector es o no contestable, lo que depende de la existencia de barreras de entrada y salida. Por esto, un sector es contestable cuando no existan estas barreras, en el que los precios dependen del nivel competitivo del sector (ley de la oferta y la demanda), sin que influya el número de empresas que existan en el sector. La existencia de barreras de entrada trae consigo los llamados costos hundidos, que son aquellos que debe afrontar la empresa para entrar en el sector para invertir en determinados activos y que no podrá recuperar cuando decida salir del sector.

Por esto se dice que cuando no hay costos hundidos, las empresas “utilizan” el sector, en el sentido de no estar interesadas en su supervivencia y crecimiento, sino en los beneficios que puede aportar en un momento determinado, ya que, conseguidos estos, marcharán del sector.

Se entiende por barreras de entrada “a cualquier mecanismo por el cual la rentabilidad esperada de un nuevo competidor entrante en el sector es inferior a la que están obteniendo los competidores ya presentes en él”, (Dalmau y Oltra, 1997).

Algunas de las barreras de entrada para evitar la vulnerabilidad de los sectores que definen esta fuerza son:

Inversión necesaria o Requisitos de Capital:

Son necesidades mínimas elevadas de invertir capital en la infraestructura de producción, investigación y desarrollo, inventarios, publicidad o en la comercialización.

En determinados sectores, la inversión que se necesita tan solo para formar parte del mismo es tan enorme que las empresas no pueden afrontarla, por muy grandes que estas sean. Esto es lo que ocurre, por ejemplo, con el sector de los aviones de pasajeros, en el que

Boeing y AIRBUS tienen un dominio tan aplastante del mercado que difícilmente pueden competir con ellos. Otros sectores no tienen costos de entrada tan fuertes.

Economías de escala:

Estas ocurren cuando el costo unitario de una actividad determinada se reduce al aumentar el volumen de producción durante un período de tiempo concreto y definido; por lo tanto la pequeña producción no es eficiente para la empresa, por lo que hay que producir a gran escala. Por esto, una empresa que desee formar parte de este sector tendrá que decidir si entra con una **escala pequeña de producción**, lo que implica costos unitarios muy importantes, o bien entra con una gran capacidad de producción, sabiendo que se arriesga a que esta capacidad sea infrautilizada mientras el volumen de producción no sea suficiente, con los costos que ello conlleva.

Curva de experiencia:

Abarca el know how acumulado por una empresa en el desarrollo de una actividad durante un período de tiempo prolongado. Se refiere al conjunto de actividades de la empresa, abarcando todos los aspectos de la organización: gestión, tecnología de productos, procesos, etc.

Ventaja absoluta en costos:

El hecho de ser los primeros en llegar a un sector, unido a otros factores como el abastecimiento de una materia prima o las economías de aprendizaje, provocan que la empresa que ya está dentro del sector tenga ventajas en costos, lo que supone un impedimento importante para aquellas empresas que quieren formar parte de ese sector.

Diferenciación del producto:

Grado en que los consumidores distinguen un producto de otro; puede tratarse de atributos propios del diseño, la presentación, servicios al cliente, etc. Es muy difícil para una empresa que entra nueva en un sector competir contra otras que ya están asentadas en el mismo; y es que estas empresas asentadas cuentan ya con una marca reconocida y una fiel clientela, lo que obliga a las empresas entrantes a realizar importantes inversiones en publicidad, un costo que habrían ahorrado si hubieran entrado antes que la que ya es su competencia en el sector. Otro camino que pueden recorrer estas nuevas empresas para no gastar tanto en publicidad es el de competir en precios con las empresas establecidas, o bien actuar en los nichos de mercados que estas no consideran.

Acceso a canales de distribución:

Es la aceptación de **comercializar el producto** del nuevo competidor por los canales existentes, con restricciones que disminuyan la capacidad de competencia de la nueva empresa en el mercado. Esta barrera es muy importante, ya que el consumidor final no tendrá posibilidad de adquirir el producto si no lo ve en el punto de venta. Para una empresa nueva en el sector no es sencillo ocupar un lugar en los canales de distribución, los cuales están ocupados ya por las empresas conocidas. Además, empresas noveles no tienen esa relación de confianza con el vendedor final como para ocupar un puesto de privilegio en el lugar de venta. Un ejemplo de esto es lo que ocurre en los supermercados, donde el espacio está limitado al que ofrecen las estanterías, y que ya están ocupados por las empresas ya asentadas en el sector. Si se impide el acceso a los canales se imposibilita el éxito de la empresa.

Identificación de marca:

Barrera relacionada con la imagen, credibilidad, seriedad y fiabilidad que la empresa tiene en el mercado como consecuencia de una forma de actuar y de las características de su producto, que puede llevar al comprador a identificar el producto con la marca. Como ejemplo de esto se tiene la identificación por parte de muchos consumidores del refresco de cola tan solo con la Coca Cola.

Barreras gubernamentales:

Son las impuestas por los gobiernos y organismos superiores, y se relacionan con la obtención de licencias expedidas por autoridades públicas, patentes, copyrights, requisitos relacionados con el medio ambiente, la seguridad, etc. Ejemplos de esto son los taxis y televisiones (licencias), los trabajos de investigación (patentes). Pueden ser también subvenciones a ciertos grupos, creación de monopolios estatales; por ejemplo, en Europa los Gobiernos de distintos países subvencionan y estimulan a las empresas que incursionan en la generación de energía a partir de fuentes renovables. Estas barreras, que cada vez son mayores sobre todo en lo relacionado con calidad y medio ambiente, suponen costos importantes para la entrada de nuevas empresas.

Represalias:

Referidas a las represalias que pudieran tomar las empresas ya existentes en el sector según interpreten la entrada de la nueva empresa. Estas represalias podrían consistir en campañas de publicidad agresivas o brucas bajadas de precios hasta asfixiar a la nueva empresa, cuyo margen de beneficios es inferior porque está empezando. Esta última medida conllevaría a la ruina de la empresa nueva. En función de la reacción de las empresas establecidas, entrarán más o menos empresas nuevas.

La amenaza de entrada de nuevos competidores depende, principalmente, de las barreras de entrada y de la reacción de las compañías que ya están establecidas dentro del sector ante los recién llegados. Por otro lado, la efectividad de estas barreras para disuadir a las empresas entrantes depende de los recursos con los que estas cuenten.

2. Amenaza de posibles productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda. Representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.

Las empresas de un sector industrial, pueden estar en competencia directa con las de un sector diferente si los productos pueden sustituir al otro bien.

Una empresa ha de estar muy pendiente de aquellos productos que puedan sustituir a los producidos por ella. Por ejemplo, si dicha empresa vende refrescos tiene presente la amenaza de los vendedores de agua mineral, fabricantes de jugos naturales, batidos, etc.; pero no sólo eso, su competencia también serían los jugos que las familias se pueden hacer en casa. En ese sentido estarían compitiendo casi con los agricultores que producen naranjas y con los fabricantes de exprimidores.

El impacto que la amenaza de sustitutos tiene sobre la rentabilidad de la industria depende de factores tales como (Baena et al., 2003):

Disponibilidad de sustitutos:

Se refiere a la existencia de productos sustitutos y a la facilidad de acceso.

Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido:

Se refiere a la relación entre el precio del producto sustituto y el analizado. Un bien sustituto con un precio competitivo establece un límite a los precios que se pueden ofrecer en un sector.

Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto:

Los clientes se inclinarán por el producto sustituto si la calidad y el rendimiento son superiores al producto usado.

Costos de cambio para el cliente:

Si los costos de cambio son reducidos los compradores no tendrán problema en utilizar el bien sustituto, mientras que si son altos es menos probable que lo hagan.

En fin, la entrada de productos sustitutos, según sean su calidad, disponibilidad, costos y rendimiento, pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

3. Poder de negociación de los proveedores

Esta fuerza hace referencia a la **capacidad de negociación** con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes. Por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que, al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Además de la cantidad de proveedores que existan, su poder de negociación también podría depender del volumen de compra, la cantidad de materias primas sustitutas que existan, el costo que implica cambiar de materias primas, etc.

Un ilustrativo ejemplo de lo mencionado es la OPEP, (Navarro, 2009). Al tener gran control sobre buena parte de la producción de crudo tienen una gran capacidad de negociación con sus clientes.

Tener capacidad de negociación permite a los proveedores mejores precios, pero también mejores plazos de entrega, compensaciones, formas de pago. En una empresa la capacidad de negociación de los proveedores puede lastrar su competitividad, por lo que es otro factor a tener en consideración.

El poder negociador de los proveedores va a depender de las condiciones del mercado, del resto de los proveedores y de la importancia del producto que proporcionan; y las variables más significativas de esta fuerza son las siguientes:

Concentración de proveedores:

Se requiere identificar si la mayor parte de la provisión de insumos o recursos para las empresas del sector las realizan pocas o muchas compañías.

Importancia del volumen para los proveedores:

Es la importancia del volumen de compra que hacen las compañías del sector a los proveedores, o sea, las ventas al sector con relación a las ventas totales de los proveedores.

Diferenciación de insumos:

Si los productos ofrecidos por los proveedores están o no diferenciados.

Costos de cambio:

Se refiere a los **costos en que incurre el comprador cuando cambia de proveedor**. La existencia de altos costos de cambio puede dar un relativo poder a los proveedores.

Disponibilidad de insumos sustitutos:

Es la existencia, disponibilidad y acceso a insumos sustitutos que por sus características pueden reemplazar a los tradicionales.

Impacto de los insumos:

Se trata de identificar si los **insumos ofrecidos** mantienen, incrementan o mejoran la calidad del bien.

Como se puede comprender de las variables anteriores, el proveedor estará en posición ventajosa si el producto que ofrece escasea y los compradores necesitan adquirirlo para sus procesos. Si por el contrario, el producto que ofrece es estándar y puede obtenerse en el mercado con facilidad, es decir, existe un gran número de proveedores, su influencia se verá disminuida. En este caso el comprador estará en una buena posición para elegir la mejor oferta.

4. Poder de negociación de los clientes

La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio.

En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la **fortaleza del poder de negociación** de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación. Las principales variables que definen estos factores son:

Concentración de clientes:

Identificar el número de clientes que demanda la mayor parte de las ventas del sector. Si el número de clientes existentes no es elevado se afecta la palanca de negociación puesto que pueden exigir más.

Volumen de compras:

Mientras más elevado sea el valor económico de las compras que realiza el cliente, este podrá forzar mejores condiciones ante sus proveedores.

Diferenciación:

Mayor será el poder de negociación de los clientes mientras menos diferenciados estén los productos o servicios. Los productos diferenciados son los que el cliente identifica por su diseño, marca y calidad superior a los demás.

Información acerca del proveedor:

Si el cliente dispone de información precisa sobre los productos, calidad y precios que le permita compararlos con la competencia, podrá tener mayores argumentos de importancia en el poder negociador con el proveedor.

Identificación de la marca:

Es la asociación que hace el comprador con marcas existentes en el mercado, que lo puede llevar a identificar un producto con una marca, como el ejemplo de la Coca Cola.

Productos sustitutos:

La existencia de productos sustitutos le permite al comprador presionar más sobre los precios.

Existen personas que han considerado que una estrategia adecuada por parte de una empresa de negocios tendrá como componente clave el intento de neutralizar el poder de negociación de proveedores y compradores. Esta idea ha cambiado hoy en día y se ha desarrollado la idea de que debe haber una relación mutuamente benéfica, entre proveedor y comprador. Es muy importante que haya un equilibrio y una buena relación entre proveedores y compradores, esta relación debe ser de colaboración en vez de confrontación.

5. Rivalidad entre competidores existentes

La **rivalidad entre competidores** está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones, de ordinario, para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios. Si las empresas compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas. En los sectores en los que no se compite en precios se compite en publicidad, innovación, calidad del producto/servicio. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Para determinar la intensidad de la competencia hay que considerar la influencia de los siguientes factores:

Concentración:

Se trata de identificar si son pocas empresas las que dominan el mercado o si por el contrario se da un fenómeno de atomización; así como el tamaño de las mismas. Se plantea que hay una relación entre el número de empresas existentes y el precio de sus productos. En mercados de dominio de una empresa (como Microsoft en sistemas operativos para PCs), la empresa dominante tiene libertad para la **fijación de precios**. En el caso de oligopolios (mercado liderado por un pequeño grupo de empresas) la competencia en precios queda limitada a acuerdos de “precios paralelos” entre estas empresas. En mercados en los que dominan claramente dos empresas, como el caso de Coca Cola y Pepsi, la competencia no se da en precios, ya que son similares, sino en campañas de publicidad y promoción.

Diversidad de competidores:

Diferencia en cuanto a los orígenes, objetivos, costos y estrategias de las empresas. Hace algunas décadas, las empresas que competían dentro de un mercado tenían características muy similares en cuanto a su estructura organizativa, costos e incluso objetivos; eso provocaba menor rivalidad al tener un funcionamiento tan similar. Con la globalización y la

apertura de fronteras, la competencia ha crecido enormemente, así como las condiciones en la que se compete, puesto que las empresas han cambiado y tienden a la deslocalización. Las que aún no se han deslocalizado tienen orígenes, estructuras, costos y objetivos distintos, pero un solo mercado de actuación.

Condiciones de los costos:

Si los costos fijos son elevados respecto al valor de los productos o servicios, las empresas se verán forzadas a mantener altas cifras de negocios.

Un exceso de capacidad obliga a bajar los precios. Hasta dónde puede llegar una empresa en la bajada de precios dependerá de la estructura de sus costos. Como norma general, la empresa ha de cubrir siempre sus costos fijos y variables.

Diferenciación del producto:

Son las características del producto que lo hacen diferente, incluso hasta ser percibido como único en el mercado por su uso o aplicación. Puede ser por características propias del diseño, de la presentación, del servicio al cliente, etc. La tendencia por parte de los consumidores a sustituir un producto por otro será mayor cuanto más se parezcan los productos que ofertan las empresas, esto obliga a reducir los precios de los mismos con el fin de incrementar las ventas.

Costos de cambio:

Cuando los costos de cambio de unos productos a otros son bajos se fomenta la lucha interna dentro del sector.

Grupos empresariales:

La rivalidad aumenta cuando potentes grupos empresariales compran pequeñas empresas del sector para relanzarlas y entrar en ese mercado.

Efectos de demostración:

Necesidad de triunfar en los mercados más importantes para poder introducirse con mayor facilidad en los demás.

Barreras de salida:

La rivalidad será alta si los costos para **abandonar la empresa** son superiores a los costos para mantenerse en el mercado y competir, o si hay factores que restringen la salida de las empresas de una industria, como por ejemplo:

Recursos duraderos y especializados: existencia de activos especializados, lo cual implica un reducido valor de liquidación o costos elevados de conversión si se quisiera cambiar de actividad.

Barreras emocionales: La resistencia a liquidar o salir del negocio generada por compromisos de carácter afectivo del empresario.

Restricciones gubernamentales o contractuales: Limitaciones que impone el gobierno para liquidar un negocio, o la protección contractual de los empleados en caso de despido.

El hecho de que las barreras de salida sean muy elevadas contribuye enormemente al deterioro del atractivo de la industria en los mercados maduros y declinantes.

Del análisis de esta fuerza se puede deducir que el grado de rivalidad entre los competidores aumentará a medida que se eleve la cantidad de éstos, se vayan igualando en tamaño y capacidad, disminuya la demanda de productos, se reduzcan los precios, etc.

En algunos artículos se propone completar el modelo con una sexta fuerza, el Gobierno, argumentando que las empresas también han de tener en cuenta las acciones y **potenciales acciones de los Gobiernos**, no sólo por su capacidad reguladora, sino porque puede convertirse en una competencia. Por ejemplo, en los países capitalistas las universidades privadas tienen el problema de que el Gobierno también proporciona educación superior.

Con respecto a esto, el autor del presente trabajo está en desacuerdo con la propuesta del Gobierno como sexta fuerza; considerando que el Gobierno forma parte de alguna de las cinco fuerzas atendiendo al papel que este juegue, ya sea como barrera de entrada o salida (barreras gubernamentales), proveedor, cliente, competencia directa o indirecta.

El funcionamiento interno de una empresa se encuentra en gran medida determinado por su entorno, el cual incide directamente en sus estrategias y, por lo tanto, en sus resultados. Es por este motivo que se hace altamente necesario comprender el funcionamiento de este entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con la empresa y afectan su forma de operar.

La aplicación del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter al sector de la industria donde se trabaje **permite comparar las estrategias y ventajas competitivas con las de otras empresas rivales** mediante el análisis de la rivalidad entre competidores; permitiendo de ese modo saber si es preciso mejorar o rediseñar las estrategias existentes.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores permite **establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores**, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

Analizando la amenaza del ingreso de productos sustitutos es posible diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o implementar estrategias que permitan competir con ellas.

El análisis del poder de negociación de los proveedores permite diseñar **estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con los proveedores** y que permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

Por último, el análisis del poder de negociación de los clientes permite elaborar estrategias destinadas a captar un mayor número de ellos y **obtener una mayor fidelidad o lealtad de los mismos, tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.**

Debido a las razones expuestas es que las empresas deben explotar al máximo las Cinco Fuerzas con el objetivo de aumentar sus ventajas competitivas.

2.2.8. Tipos de mercado.

Según **(Kotler,1998)** la economía moderna opera con base en el principio de la división del trabajo, donde cada persona se especializa en la producción de algo, recibe una paga, y con su dinero adquiere las cosas que necesita. Por consiguiente, los mercados abundan en la economía moderna. Pg 11-12.

Mercado de Materia Prima: Está conformado por empresas u organizaciones que necesitan de ciertos materiales en su estado natural (madera, minerales u otros) para la producción y elaboración de bienes y servicios.

Mercado de Fuerza de Trabajo: Es considerado un factor de producción, por tanto, está formado por empresas u organizaciones que necesitan contratar empleados, técnicos, profesionales y/o especialistas para producir bienes o servicios.

Mercado de Dinero: Está conformado por empresas, organizaciones e individuos que necesitan dinero para algún proyecto en particular (comprar nueva maquinaria, invertir en tecnología, remodelar las oficinas, etc.) o para comprar bienes y servicios (una casa, un automóvil, muebles para el hogar, etc.), y que, además, tienen la posibilidad de pagar los intereses y de devolver el dinero que se han prestado.

Según Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", las empresas tienen identificado geográficamente su mercado. En la práctica, los mercados se dividen de esta manera:

- Mercado Internacional: Es aquel que se encuentra en uno o más países en el extranjero. Mercado Nacional: Es aquel que abarca todo el territorio nacional para el intercambio de bienes y servicios.
- Mercado Regional: Es una zona geográfica determinada libremente, que no coincide de manera necesaria con los límites políticos.
- Mercado de Intercambio Comercial al Mayoreo: Es aquel que se desarrolla en áreas donde las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.
- Mercado Metropolitano: Se trata de un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.
- Mercado Local: Es la que se desarrolla en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana.

2.2.9. Planes de desarrollo económico Municipalidad de Quellouno.

La Municipalidad viene ejecutando proyectos como: Proyecto café especial de Quellouno, realiza curso taller de evento comparativo Tecnológico de cosecha y fermento secado de café especial.

La Municipalidad Distrital de Quellouno, Gerencia de Desarrollo Económico y Medio Ambiente, mediante el proyecto Café Especial Quellouno, el día lunes 15 de julio a las 10.00 am en el sector de San Miguel – Tunquimayo, desarrollo el CURSO TALLER DE EVENTO COMPARATIVO TECNOLÓGICO DE COSECHA, FERMENTO Y SECADO DE CAFÉ ESPECIAL.

En esta oportunidad la Ing. Zoraida Huillca Mendivil, extensionista del mencionado proyecto, fue quien dirigió el curso taller, la capacitación tuvo la finalidad de incrementar

los conocimientos de los beneficiarios en referencia al proceso de la cosecha y post cosecha del café, para de esta forma obtener un producto de mejor calidad.

Es preciso aclarar que la Gerencia de Desarrollo Económico y Medio Ambiente, viene realizando diversas actividades, entre ellas la realización de talleres de capacitación teórico - prácticos, así como la asistencia técnica a los beneficiarios del proyecto café especial Quellouno en diferentes sectores.

La municipalidad de Quellouno viene ejecutando proyectos para mejorar la producción orgánica como “Mejoramiento de los servicios de capacitación en manejo de la precosecha, cosecha y poscosecha de la producción comercial en el sector de Quesquento, distrito de Quellouno-la Convención-Cusco”

Las alternativas de solución del problema central se han identificado principalmente en el desarrollo de capacitaciones a agricultores frutícolas, por lo que se ha evaluado las siguientes alternativas planteadas:

Alternativa 01: Implementación de materiales de capacitación con equipamiento manual Para la realización de talleres prácticos en acondicionamiento de la fruta, se puede realizar dos tipos de implementación para la capacitación, entre ellas se tiene una primera alternativa el uso de equipos manuales con capacidad media de manipulación los que permite realizar el acondicionamiento de un volumen de fruta adecuado para su almacenamiento, acarreo, carga y descarga a los medios de transporte.

Alternativa 02: Implementación de materiales de capacitación con equipamiento mecánico Mientras que la segunda alternativa se podrá contar con equipo motorizado donde los trabajos de desinfección de la fruta, acarreo y movimiento de los lotes de almacenamiento se realizan con pozos de desinfección mecanizados y montacargas motorizados, haciendo eficiente el procesamiento y manejo de la fruta, pero con mayor costo.

2.3. Marco conceptual

Café

El cafeto es un arbusto perteneciente a la familia de las rubiáceas, del género Coffea. (Cortijo, 2010, pág. 3).

Calidad total

Es la mejoría total del aspecto organizacional, gerencial. Tomando una empresa como una maquina gigantesca, donde unos trabajadores desde el nivel jerárquico más alto hasta el funcionario del más bajo nivel estén comprometidos con los objetivos de la organización.

Canales de comercialización

Los medios que se utilizan para hacer llegar los productos al mercado y al consumidor final de la manera más eficiente posible. (Alcaraz Rodriguez, 2011, pág. 94).

Competitividad

Una región es competitiva si es líder y mantiene una posición singular en el mundo y en el mercado, y garantiza al mismo tiempo la viabilidad ambiental, económica, social y cultural, de manera permanente, aplicando la lógica de la cohesión interna y articulación interterritorial.

Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permita alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Comercialización.

Para Brenes Bonilla, “la comercialización se define como “la estrategia y la acción que emprende una organización, con el fin de colocar sus productos o servicios en el mercado, procurando una ventaja competitiva sostenible. Para conseguir tales metas es indispensable que se considere el entorno y sus tendencias. [...] La comercialización

depende de los hábitos de los consumidores, por lo que debe mantener el monitoreo de estos cambios, que significan oportunidades y amenazas comerciales. **(Brenes Bonilla, 2002, pág. 2)**

Condiciones de la demanda

La naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector.

Productos agrícolas.

Productos alimenticios y de aplicación agroindustrial, ornamental, de consumo interno

Mercado agropecuario.

En este venden sus productos los campesinos individuales, los particulares, las cooperativas de campesinos (CPA, CCS y UBPC) y en algunas ocasiones (menos de las que quisiéramos) las Granjas Estatales. Los precios son impuestos por la ley de la oferta y la demanda y no tienen un tope establecido.

Mercado regional.

Si hablamos de mercado regional, puede referirse al mercado de la región de un país, de una ciudad, de un continente, en fin, una cierta agrupación geográfica.

Mercado nacional.

El mercado es, en general de tipo informal, y no existen regulaciones legales para la venta del producto. Tanto la oferta como la demanda son inestables, los precios y los volúmenes producidos sufren variaciones importantes en el tiempo.

Mercado internacional.

Todos los seres humanos poseen deseos y necesidades por satisfacer al mínimo costo; esto provoca que las organizaciones de un país desean ampliar sus fronteras, es decir estudien la posibilidad de colocar sus productos en otros países.

Existen muchos factores para que una organización tenga éxito al vender sus productos internacionalmente:

- a. Como los recursos con que cuenta.
- b. Sus necesidades internas.
- c. Su capacidad de ventas.
- d. Así como ciertos factores políticos.

2.4. Hipótesis.

2.4.1. Hipótesis general.

Las Ventajas competitivas y la Satisfacción del mercado de producción de café en el Distrito de Quellouno de La Convención, es limitada pese a contar con aceptación del producto y buena calidad en la producción.

2.4.2. Hipótesis específicas.

- a. Las ventajas competitivas de la producción de café en el Distrito de Quellouno de La Convención en el periodo 2018, es baja pese a contar con buena calidad del producto.
- b. La Satisfacción del mercado de la producción del café en el Distrito de Quellouno de La Convención, es regular, pese a contar con la aceptación del producto.

2.5. Variables de estudio.

2.5.1. Identificación de variables.

- Ventajas Competitivas.
- Satisfacción del mercado.

2.5.2. Operacionalización de las variables.

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores
Ventajas competitivas	Recursos Tangibles	<p>1. Se cuenta con recursos Financieros disponibles y capacidad de endeudamiento para la producción de café.</p> <p>2. Se cuenta con recursos Físicos (instalaciones y equipos, ubicación, maquinarias) suficientes para la producción de café.</p> <p>3. Se cuenta con recursos patentes, marcas registradas en la producción de café.</p>
	Recursos Intangibles	<p>4. Se cuenta con recursos tecnológicos (producción innovadora, patentes, marcas registradas) para la producción de café.</p> <p>5. Se desarrollan proceso de innovación para la producción de café.</p> <p>6. Se desarrollan capacidades técnicas y científicas en la producción de café.</p> <p>7. Se cuenta con adecuada reputación (capacidad de innovación, imagen, confianza con los clientes y proveedores) en la producción de café.</p>
Satisfacción del mercado	Valor del cliente	<p>8. En qué medida considera usted el valor invertido (en tiempo, folletos, publicidad y promociones) en la producción de café.</p> <p>9. En qué medida considera usted el valor de recuperación en la producción de café.</p> <p>10. En qué medida considera usted el valor de reemplazo cuenta en la producción de café.</p>
	Expectativas de los clientes	<p>11. Se toma en cuenta la información que el cliente escucha de otros usuarios.</p> <p>12. Se toma en cuenta las experiencias anteriores con el producto.</p> <p>13. Se toma en cuenta las necesidades de los clientes al momento de la compra</p> <p>14. Se toma en cuenta la publicidad de los proveedores del servicio.</p>
	Retención de los clientes	<p>15. Se toman acciones para manejar las expectativas de los clientes.</p> <p>16. Se toman acciones que garanticen de satisfacción de los clientes.</p> <p>17. Se realizan programas de lealtad para con los clientes.</p>
	Satisfacción del cliente desde el buen servicio	<p>18. Se toman acciones para garantizar la confiabilidad de producto.</p> <p>19. Se toman acciones para reforzar la lealtad de los consumidores.</p>

Elaboración propia

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación.

La presente investigación corresponde a un enfoque cuantitativo. Es decir, ambas variables fueron analizadas desde el punto de vista cuantitativo.

3.2 Alcance de la investigación

La investigación es de tipo correlacional y transversal. Es correlacional porque se identifica dos variables las cuales son: Ventajas competitivas y Satisfacción del mercado del café. Es transversal porque estudia los datos en un determinado tiempo (2018), sin efectuar análisis de la evolución en el comportamiento de las variables.

3.3 Diseño de la investigación.

El diseño que se va utilizar en el trabajo de investigación es de tipo No experimental, puesto que el estudio no modifica la realidad ni manipula deliberadamente ninguna de las variables.

3.4 Objeto y sujetos de estudio.

El objeto de estudio es la producción de la caficultura. Ambas variables (ventajas competitivas y satisfacción del mercado) se estudiaron con base a la teoría y la información recopilada en el Distrito de Quellouno de provincia de La Convención. Los sujetos de estudio son los productores y clientes en el mercado.

3.5 Población.

La población del trabajo de investigación, está conformada por todos los productores caficultores del Distrito de Quellouno (N=102).

3.5.1 Muestra.

CONSIDERANDO EL UNIVERSO FINITO

FORMULA DE CALCULO

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Donde:

Z: 1.96 nivel de confianza para 95% de confiabilidad

N: población 102

P: 50%

Q: 50%

E: 5% error

En relación a población, la muestra es n=81.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnicas

Las técnicas a utilizadas son la encuesta, la entrevista y la observación (por estar involucrado en el tema).

3.6.2 Instrumentos

Los instrumentos a utilizados son: el cuestionario, la guía de entrevista y la ficha de observación.

3.7 Técnicas para el procesamiento de datos

3.7.1. Procesamiento de Datos

Los datos recolectados a través de los instrumentos serán procesados a través del Excel, e importados al programa SPSS 23, a partir de la información obtenida, ha sido sistematizados de acuerdo a cada variable, dimensión e indicador.

3.8. Análisis e interpretación de Datos

En primer lugar, la información cuantitativa, ha sido sistematizada, como parte de la descripción de la unidad de estudio, entre otros, respecto a los resultados estadísticos, se ha obtenido información cuantitativa para luego de obtener los resultados e interpretarlos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS Y SATISFACCIÓN DEL MERCADO DE LA PRODUCCIÓN DEL CAFÉ

4.1 Caracterización de la unidad estudio

4.1.1. El café

El cafeto es un arbusto perteneciente a la familia de las rubiáceas, del género *Coffea*. Son arbustos que pueden alcanzar entre los 10-12 metros de altura pero que para facilitar el mantenimiento y la recolección se podan entre los 2 y 4 metros. Estas plantas necesitan climas tropicales, calurosos y con abundante agua. En zonas con temperaturas inferiores a los 15°C no florece y a más de 29°C tampoco. El arbusto del cafeto crece a una altitud de entre 500 y 2000 metros, siendo la clase Robusta la que crece entre los 500 metros y la Arábica la que supera incluso los 2000 metros de altitud. **(Cortijo, 2010, pág. 5)**

Los países productores se encuentran en América del Sur y Central, África y Asia. En la primera zona, Brasil es el principal exportador del mundo, produciendo Robusta y Arábica, esta última en mayor porcentaje. Le sigue Colombia, donde se cultiva un café suave con mucho cuerpo; Costa Rica, con un café muy aromático, Puerto Rico cuyo café es de intenso sabor. Otras zonas donde se cultiva café son México, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Venezuela, Bolivia y Perú. **(Cortijo, 2010, pág. 6).**

4.1.2. Producción de café en el Perú

La producción nacional de café para el año 2018 fue de 209,182 tn, es decir, 18.2% menos que la producción del 2013 que fue de 255,857 tn. La caída de la producción del año 2018 se explica por la caída en el rendimiento, el cual no pudo ser contrarrestado por el aumento en la superficie cosechada. La producción peruana de café ha subido y bajado entre los años 2010 y 2018, llegando a una producción pico de 331.547 toneladas en el año 2011. En el Perú se produce café principalmente en las regiones Junín, San Martín, Cajamarca, Cusco, Amazonas, Pasco y Ucayali.

4.1.3. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

Para describir como son las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se aplicó un cuestionario a los usuarios que tiene 19 ítems. Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala y tabla de interpretación:

Tabla 2 Descripción de la escala de medición

TABLA DE BAREMACIÓN		
MEDIDA	NIVEL	INTERPRETACIÓN
Nunca	1 – 1.7	Muy malo
Casi Nunca	1.8 – 2.5	Malo
A veces	2.6 – 3.3	Regular
Casi Siempre	3.4 – 4.1	Bueno
Siempre	4.2 – 5	Muy Bueno

Fuente: Elaboración propia

4.1.4. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario que mide las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se utilizó la técnica estadística denominada Índice de consistencia interna Alfa de Cronbach.

- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.7 Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es menor a 0.7. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado se presentan a continuación:

Tabla 3 Estadísticos de fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,706	19

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

- Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de **0.706** por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procedimiento de datos.

4.2 Resultados de las encuestas realizadas

4.2.1. Variable Ventajas Competitivas

Tabla 4 Resultados recursos tangibles

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	15	18,5	18,5	18,5
Regular	66	81,5	81,5	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

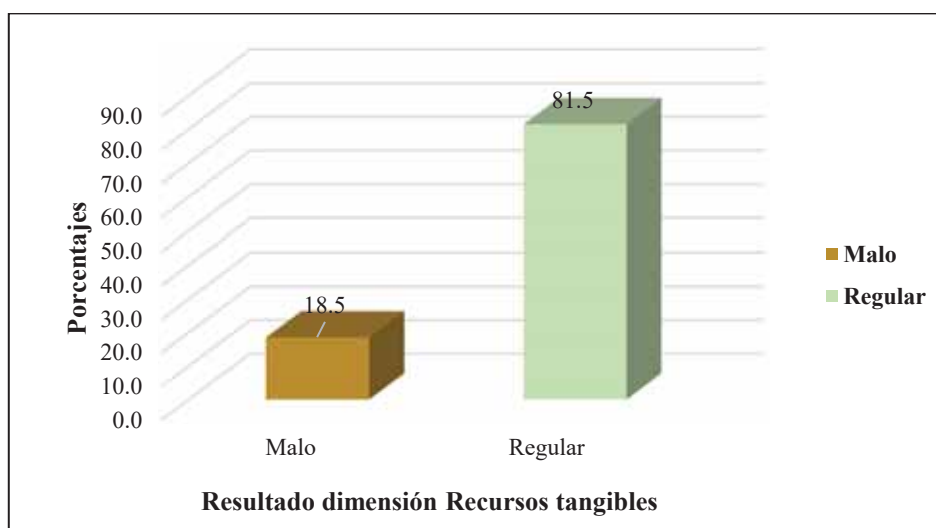


Figura 1 Resultado dimensión recursos tangibles Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **81,5%** considera que es regular la dimensión Recursos tangibles, mientras el **18,5%** considera que es malo.

Tabla 5 Ítems de la dimensión Recursos tangibles

DIMENSIÓN Recursos tangibles	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Se cuenta con recursos Financieros disponibles y capacidad de endeudamiento para la producción de café.	0	0	17	21	55	67,9	9	11,1	0	0	81	100
2. Se cuenta con recursos Físicos (instalaciones y equipos, ubicación, maquinarias) suficientes para la producción de café.	0	0	15	18,5	54	66,7	12	14,8	0	0	81	100
3 Se cuenta con recursos patentes, marcas registradas en la producción de café.	0	0	0	0	59	72,8	22	27,2	0	0	81	100

Fuente: Elaboración propia.

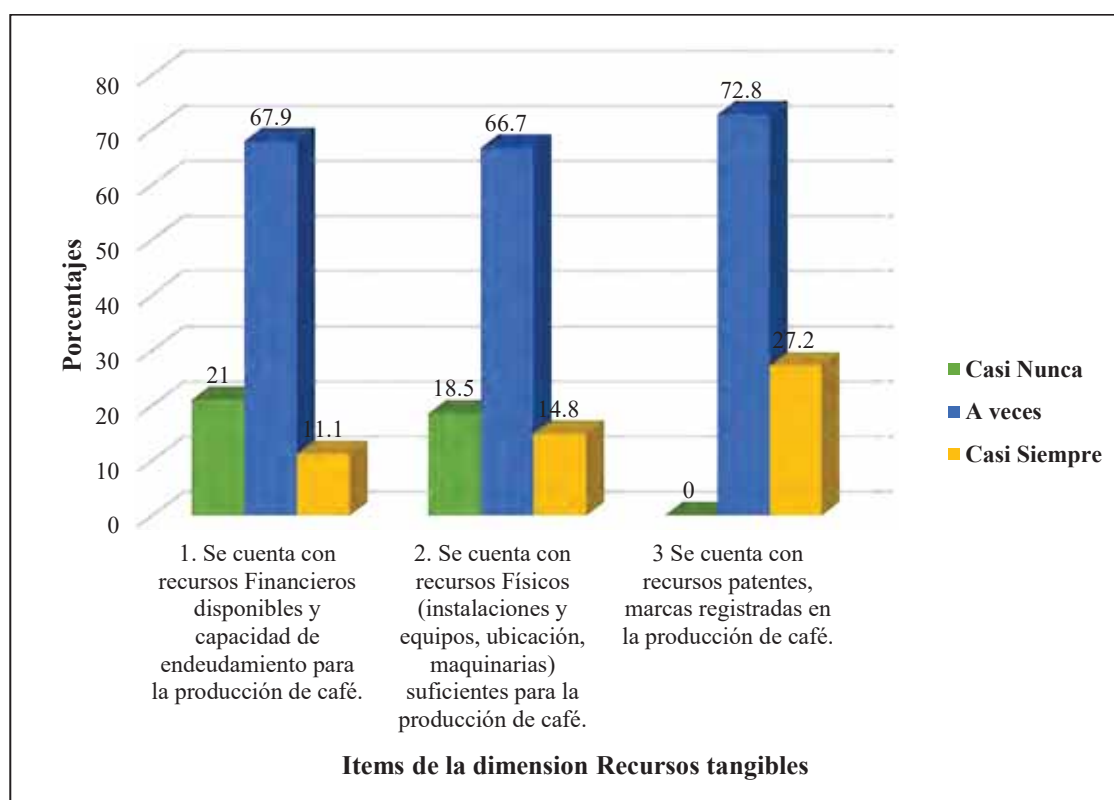


Figura 2 Dimensión recursos tangibles Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **67,9%** considera que a veces se cuenta con recursos Financieros disponibles y capacidad de endeudamiento para la producción de café, mientras que el **66,7%** considera que a veces se cuenta con recursos Físicos (instalaciones y equipos, ubicación, maquinarias) suficientes para la producción de café y el **72,8%** considera que a veces se cuenta con recursos patentes, marcas registradas en la producción de café.

Tabla 6 Resultados dimensión Recursos Intangibles

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	20	24,7	24,7	24,7
Regular	61	75,3	75,3	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

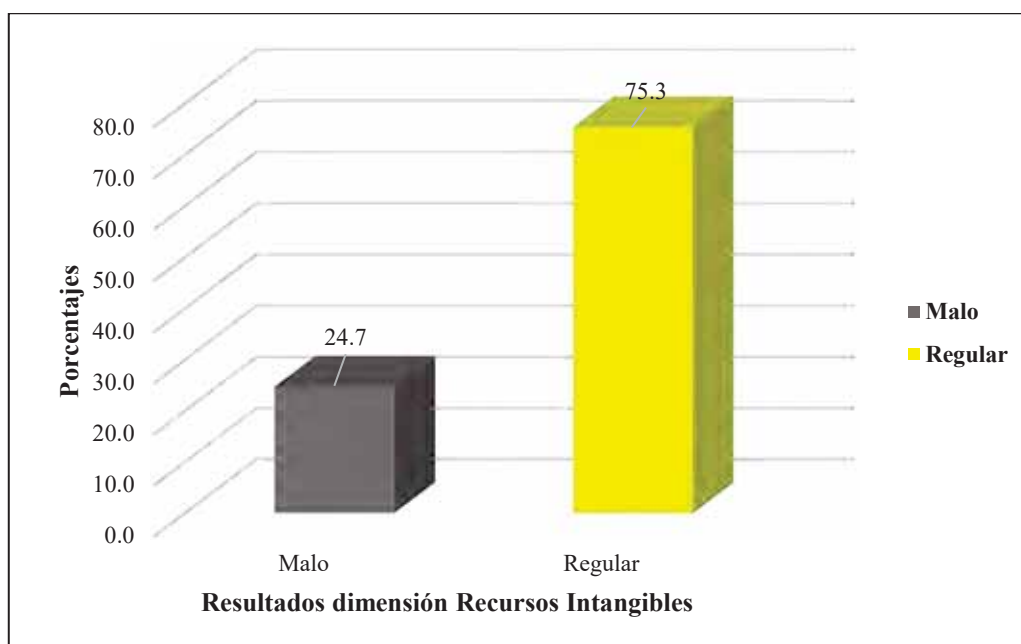


Figura 3 Dimensión recursos intangibles Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **75,3%** considera que es regular la dimensión Recursos intangibles, mientras el **24,7%** considera que es malo.

Tabla 7 Ítems de la dimensión Recursos Intangibles

DIMENSIÓN Recursos Intangibles	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4. Se cuenta con recursos tecnológicos (producción innovadora, patentes, marcas registradas) para la producción de café.	0	0	45	55,6	36	44,4	0	0	0	0	81	100
5. Se desarrollan proceso de innovación para la producción de café.	0	0	31	38,3	50	61,7	0	0	0	0	81	100
6. Se desarrollan capacidades técnicas y científicas en la producción de café.	0	0	31	38,3	34	42	16	19,8	0	0	81	100
7. Se cuenta con adecuada reputación (capacidad de innovación, imagen, confianza con los clientes y proveedores) en la producción de café.	0	0	31	38,3	34	42	16	19,8	0	0	81	100

Fuente: Elaboración propia

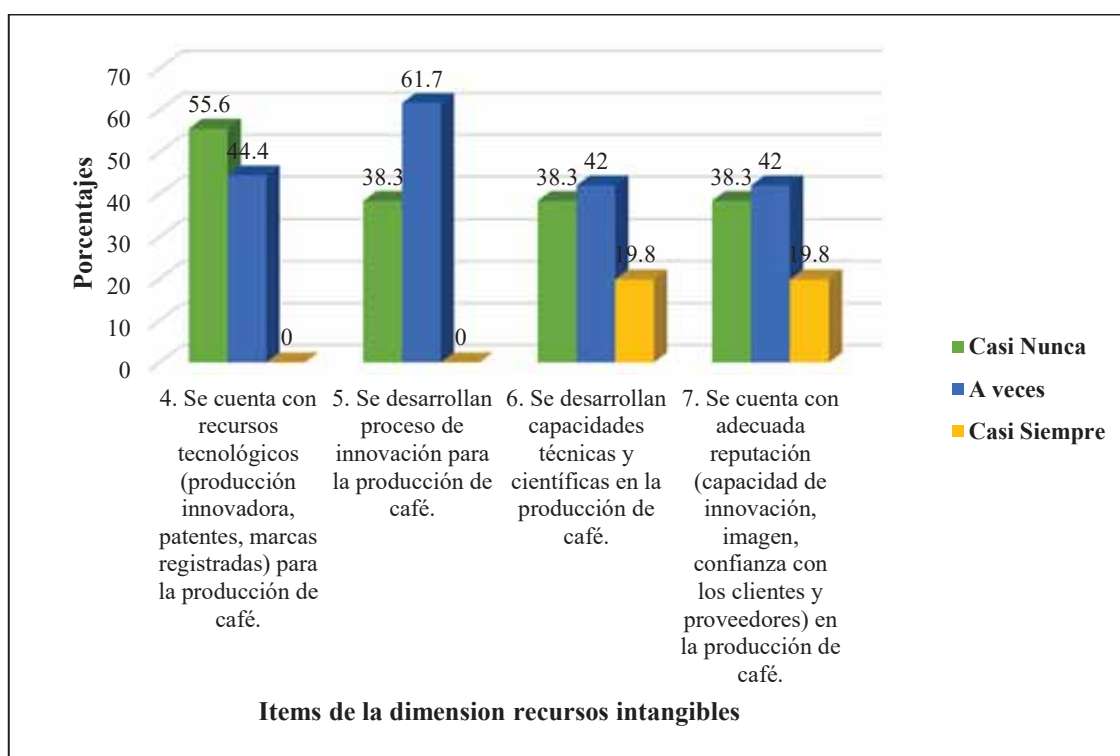


Figura 4 Dimensión recursos intangibles Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **55,6%** considera que casi nunca se cuenta con recursos tecnológicos (producción innovadora, patentes, marcas registradas) para la producción de café, mientras que el **61,7%** considera que a veces se desarrollan proceso de innovación para la producción de café, el **42%** considera que a veces se desarrollan capacidades técnicas y científicas en la producción de café y el **42%** considera que a veces se cuenta con adecuada reputación (capacidad de innovación, imagen, confianza con los clientes y proveedores) en la producción de café.

Tabla 8 Resultados variable Ventajas competitivas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	2	2,5	2,5	2,5
Regular	79	97,5	97,5	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

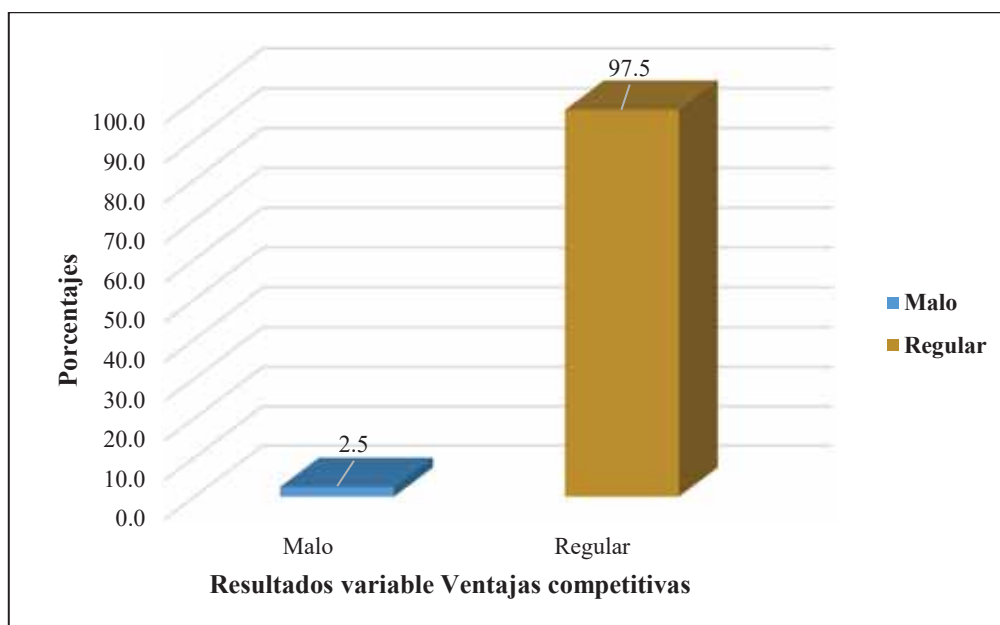


Figura 5 Variable ventajas competitivas Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **97,5%** considera que es regular la variable Ventajas competitivas, mientras el **2,5%** considera que es malo.

4.2.2. Resultados variable Satisfacción de mercado.

Tabla 9 Resultados dimensión Valor del cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	32	39,5	39,5	39,5
Regular	49	60,5	60,5	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

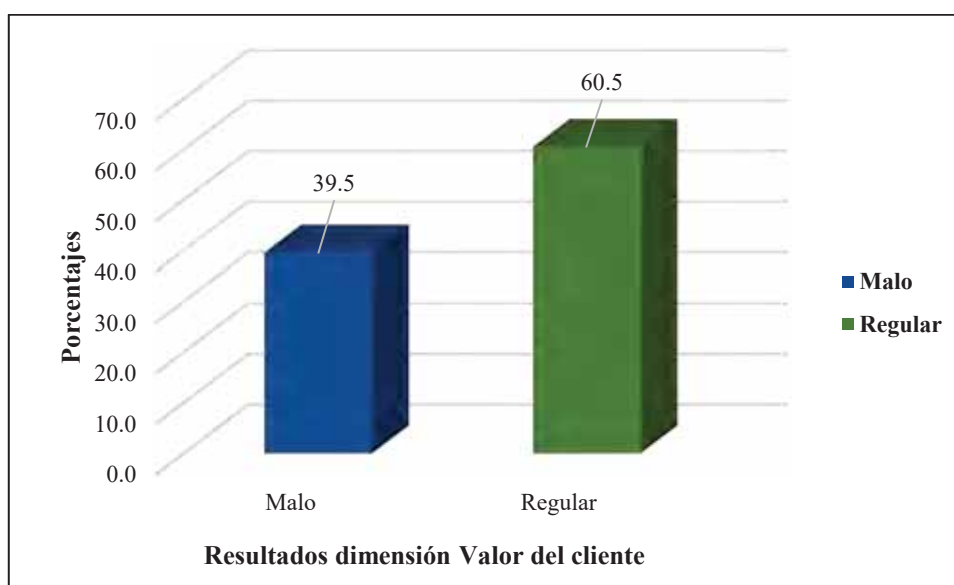


Figura 6 Dimensión valor del cliente Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **60,5%** considera que es regular la dimensión valor del cliente, mientras el **39,5%** considera que es malo.

Tabla 10 Ítems de la dimensión Valor del cliente

DIMENSIÓN Valor del cliente	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. En qué medida considera usted el valor invertido (en tiempo, folletos, publicidad y promociones) en la producción de café.	0	0	40	49,4	41	50,6	0	0	0	0	81	100
9. En qué medida considera usted el valor de recuperación en la producción de café.	0	0	25	30,9	56	69,1	0	0	0	0	81	100
10. En qué medida considera usted el valor de reemplazo cuenta en la producción de café.	0	0	27	33,3	54	66,7	0	0	0	0	81	100

Fuente: Elaboración propia

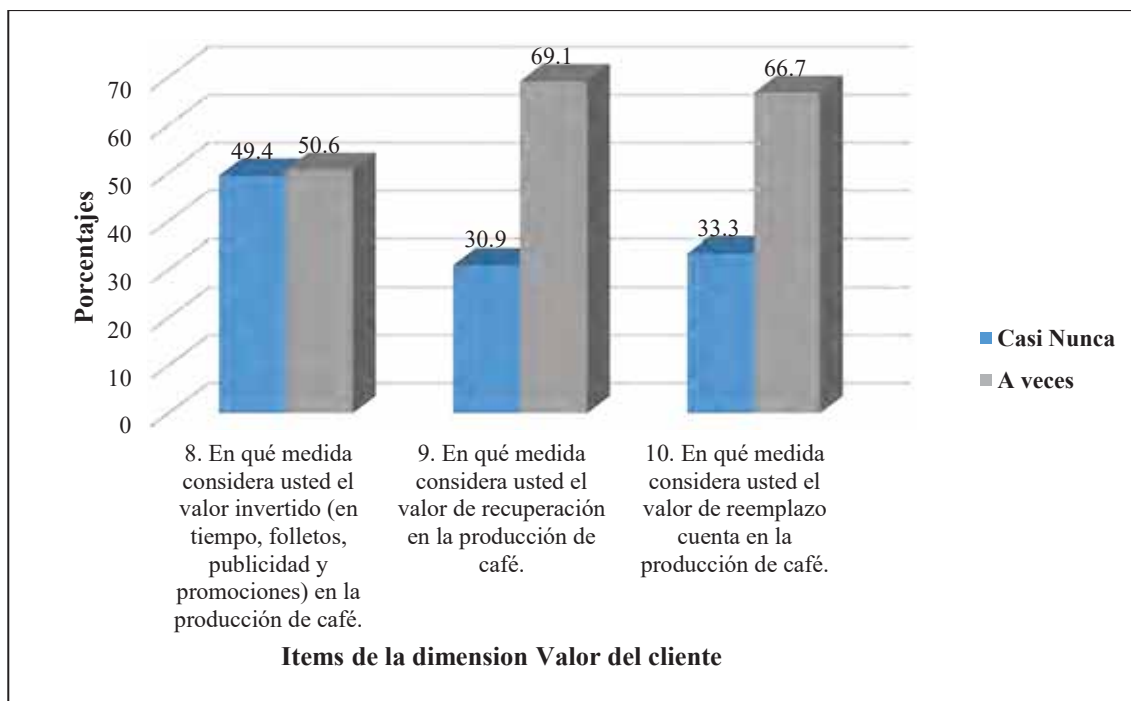


Figura 7 Dimensión valor del cliente Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **50,6%** considera que a veces se invierte (en tiempo, folletos, publicidad y promociones) en la producción de café, mientras que el **69,1%** considera que a veces se invierte en la recuperación en la producción de café y el **66,7%** considera que a veces se invierte en el reemplazo de la producción de café.

Tabla 11 Dimensión expectativas de los clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	2	2,5	2,5	2,5
Regular	79	97,5	97,5	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

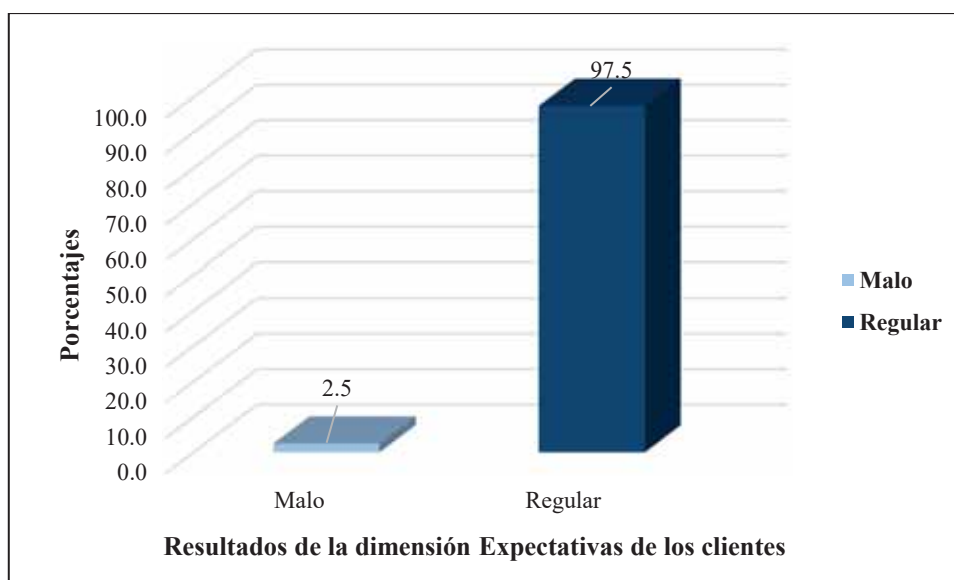


Figura 8 Resultados dimensión expectativas de los clientes Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **97,5%** considera que es regular la dimensión Expectativas de los clientes, mientras el **2,5%** considera que es malo.

Tabla 12 Ítems de la dimensión Expectativas de los clientes

DIMENSIÓN Expectativas de los clientes	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	11. Se toma en cuenta la información que el cliente escucha de otros usuarios.	0	0	25	30,9	41	50,6	15	18,5	0	0	81
12. Se toma en cuenta las experiencias anteriores con el producto.	16	19,8	35	43,2	30	37	0	0	0	0	81	100
13. Se toma en cuenta las necesidades de los clientes al momento de la compra	0	0	15	18,5	57	70,4	9	11,1	0	0	81	100
14. Se toma en cuenta la publicidad de los proveedores del servicio.	0	0	47	58	34	42	0	0	0	0	81	100

Fuente: Elaboración propia

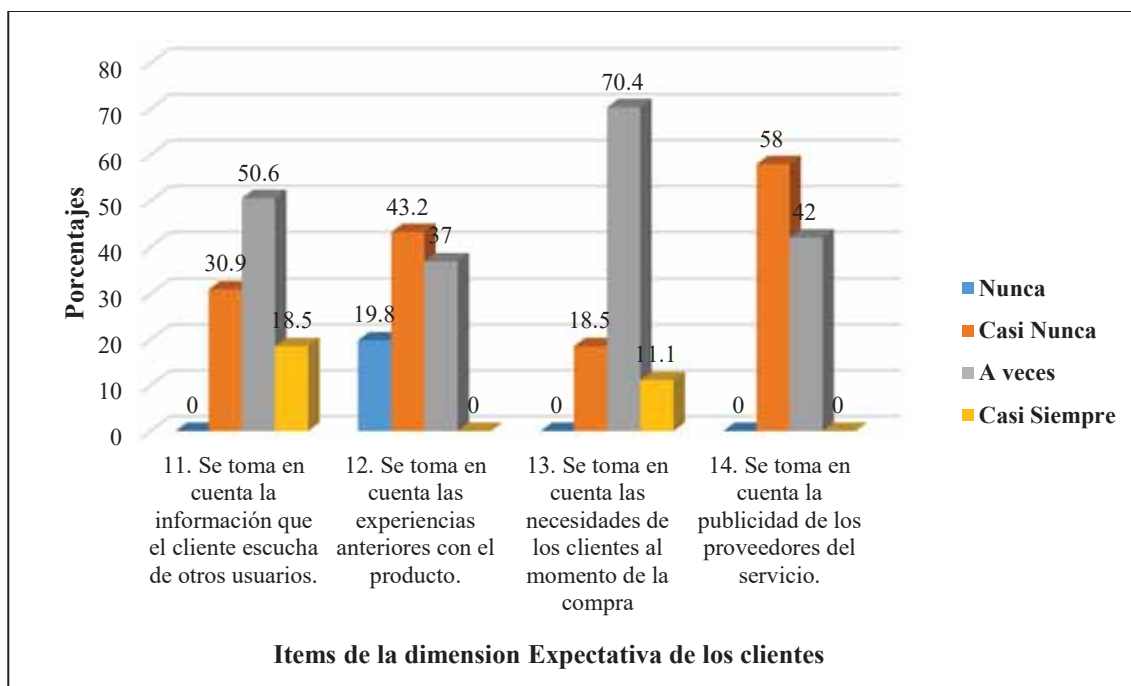


Figura 9 Dimensión expectativas de los clientes Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **50,6%** considera que a veces se toma en cuenta la información que el cliente escucha de otros usuarios, el **43,2%** considera que casi nunca se toma en cuenta las experiencias anteriores con el producto, mientras que el **70,4%** considera que a veces se toma en cuenta las necesidades de los clientes al momento de la compra y el **58%** considera que casi nunca se toma en cuenta la publicidad de los proveedores del servicio.

Tabla 13 Resultados de la dimensión Retención de clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	10	12,3	12,3	12,3
Regular	71	87,7	87,7	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

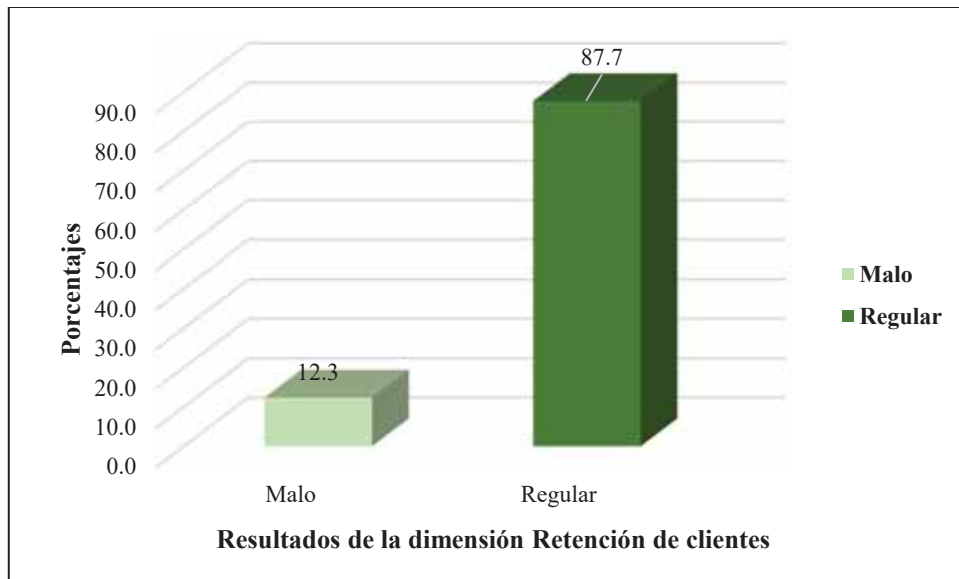


Figura 10 Resultados de la dimensión retención de los clientes Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **87,7%** considera que es regular la dimensión Retención de clientes, mientras el **12,3%** considera que es malo.

Tabla 14 Ítems de la dimensión Retención de clientes

DIMENSIÓN	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15. Se toman acciones para manejar las expectativas de los clientes.	0	0	17	21	55	67,9	9	11,1	0	0	81	100
16. Se toman acciones que garanticen de satisfacción de los clientes.	0	0	15	18,5	54	66,7	12	14,8	0	0	81	100
17. Se realizan programas de lealtad para con los clientes.	0	0	0	0	59	72,8	22	27,2	0	0	81	100

Fuente: Elaboración propia

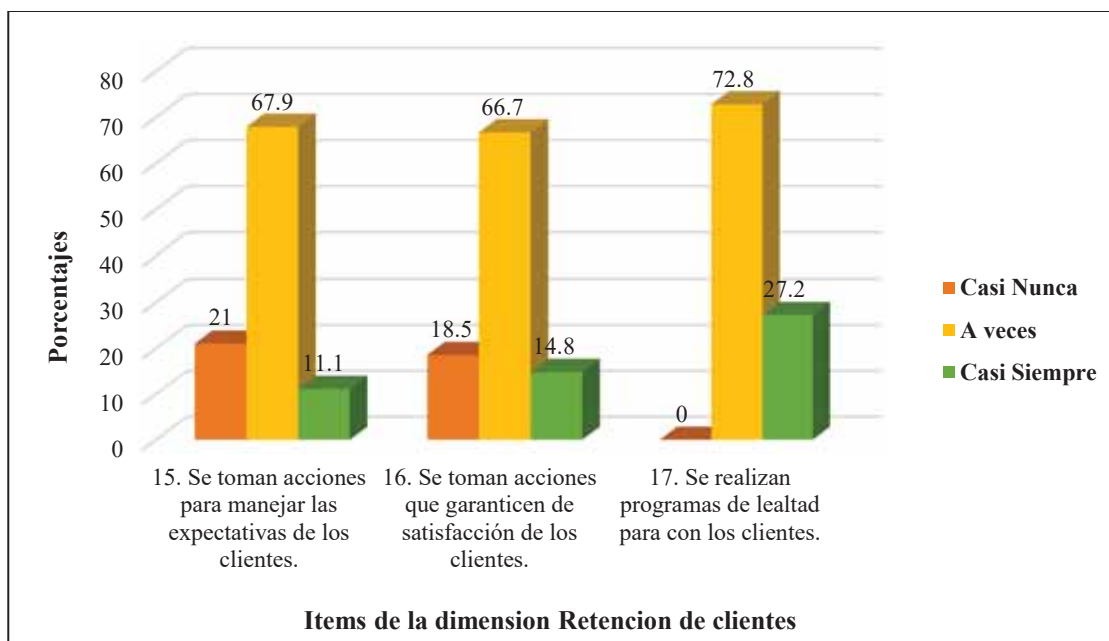


Figura 11 Dimensión retención de clientes Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **67,9%** considera que a veces se toman acciones para manejar las expectativas de los clientes, mientras que el 66,7% considera que a veces se toman acciones que garanticen de satisfacción de los clientes y el **72,8%** considera que a veces se realizan programas de lealtad para con los clientes.

Tabla 15 Resultados de la dimensión Satisfacción del cliente desde el buen servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	23	28,4	28,4	28,4
Regular	58	71,6	71,6	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

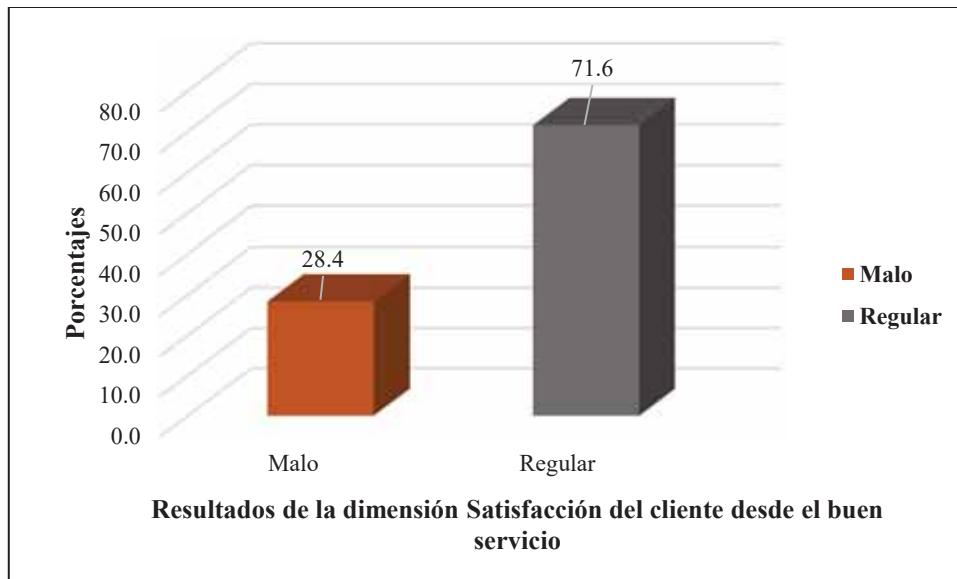


Figura 12 Satisfacción del cliente desde el servicio Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el **71,6%** considera que es regular la dimensión Satisfacción del cliente desde el buen servicio, mientras el 28,4% considera que es malo.

Tabla 16 Ítems de la dimensión Satisfacción del cliente desde el buen servicio

DIMENSIÓN Satisfacción del cliente desde el buen servicio	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. Se toman acciones para garantizar la confiabilidad de producto.	0	0	45	55,6	36	44,4	0	0	0	0	81	100
19. Se toman acciones para reforzar la lealtad de los consumidores.	0	0	31	38,3	50	61,7	0	0	0	0	81	100

Elaboración propia.

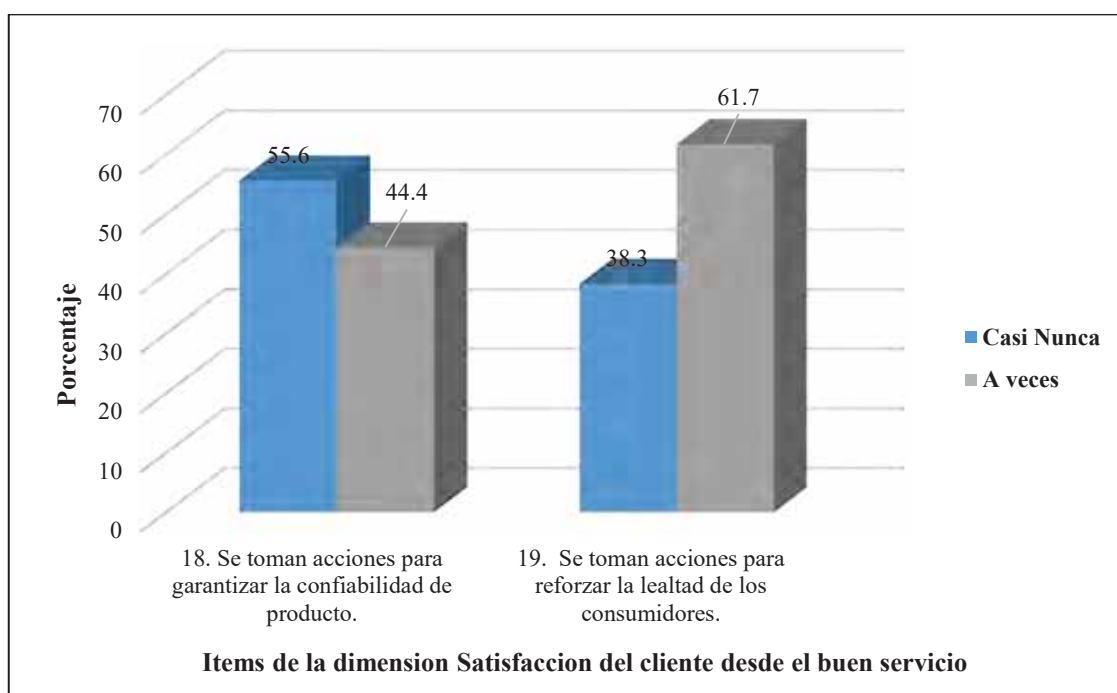


Figura 13 Satisfacción del cliente desde el servicio Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el 55,6% considera que casi nunca se toman acciones para garantizar la confiabilidad de producto y el 61,7% considera que a veces se toman acciones para reforzar la lealtad de los consumidores.

Tabla 17 Resultados de la variable Satisfacción de mercado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	4	4,9	4,9	4,9
Regular	77	95,1	95,1	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

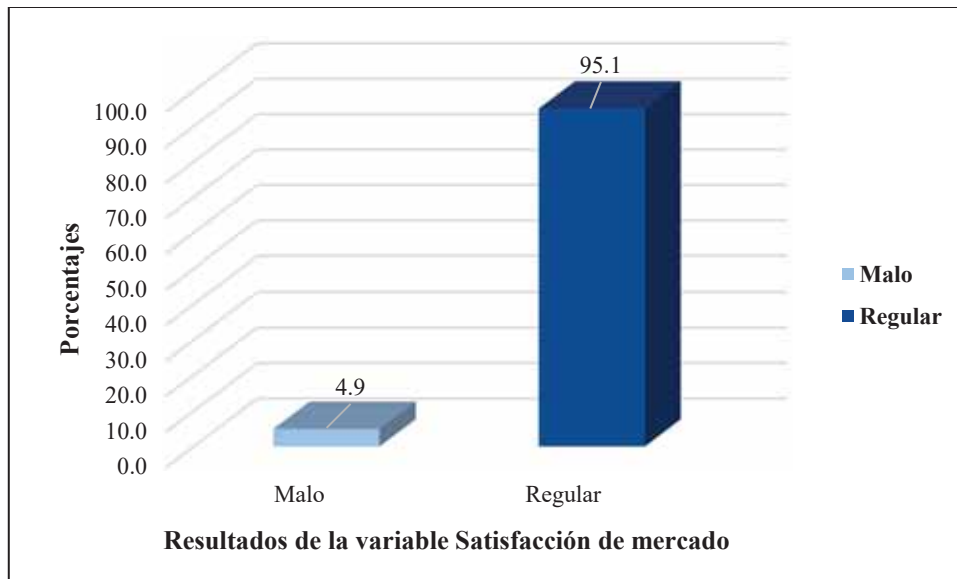


Figura 14 Satisfacción de mercado Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

De un total de 81 encuestados para medir las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, se puede observar que el 95,1% considera que es regular la variable Satisfacción de mercado, mientras el 4,9% considera que es malo.

4.3 Prueba de hipótesis

4.3.1 Hipótesis general

Para realizar la prueba de hipótesis primero se realizó el análisis cruzado entre las variables Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café, de manera que los resultados indiquen que existe una afinidad o relación entre ambas variables, las mismas que serán llevadas a contraste estadístico.

Tabla 18: Resultados contingentes de las Ventajas competitivas y satisfacción de mercado de la producción de café.

		SATISFACCIÓN DE MERCADO					
		Regular		Malo		Total	
		n	%	n	%	n	%
VENTAJAS	Regular	65,1	73,2%	23,9	18,6%	69,0	91,8%
COMPETITIVAS	Malo	5,9	0,0%	2,1	8,2%	12,0	8,2%
Total		71,0	73,2%	26,0	26,8%	81,0	100,0%

Fuente: Elaboración propia

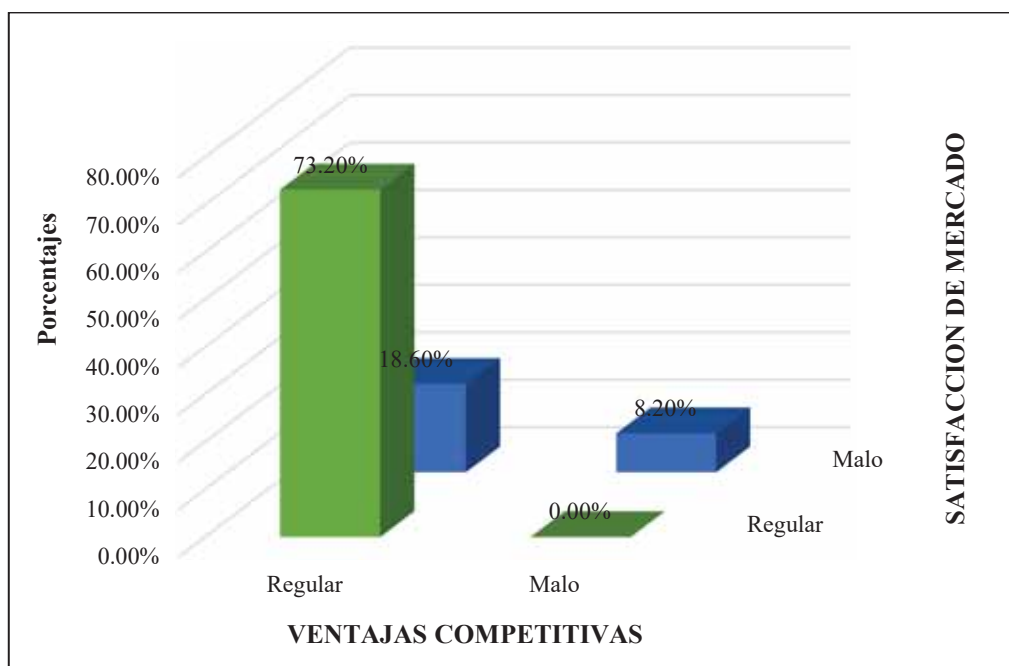


Figura 15 Contingentes de las variables Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Como se puede observar los resultados porcentuales, estos indican que, las ventajas competitivas de la producción de café son regulares, la satisfacción de mercado será también regular con un **73,2%**.

Tabla 19 Prueba de hipótesis ventajas competitivas y satisfacción de mercado

Planteamiento de Hipótesis	Ho: Las Ventajas competitivas no influye con la satisfacción de mercado de la producción de café H1: Las Ventajas competitivas influye con la satisfacción de mercado de la producción de café
Nivel de significancia	Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 0.05 = 5\%$ Calculo de Chi cuadrado de Pearson:

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

	Pruebas de chi-cuadrado				
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	13,810 ^a	1	,002		
Corrección de continuidad ^b	9,917	1	,001		
Razón de verosimilitud	13,149	1	,001		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	13,564	1	,000		
N de casos válidos	81				

a. 1 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,14.
 b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2
 χ^2 Calculado = 13,81
 Calculo del χ^2 crítico:
 $\alpha = 0.05$; Nivel de significancia.
 gl= Grados de libertad, se calcula mediante el producto de: (# de filas - 1)(# de columnas - 1)
 gl= (2-1)(2-1)
 gl= 1
 Valor de P: 0,002 * 100% = 0,2%
 Lectura del p-valor: con un error de 0,2% se rechaza la hipótesis nula

Finalmente se tiene que:

H1: Las Ventajas competitivas influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café

Queda probado que las Ventajas competitivas influye con la satisfacción de mercado de la producción de café.

4.3.2 Hipótesis específica 1

Para realizar la prueba de hipótesis primero se realizó el análisis cruzado entre la dimensión Recursos tangibles y la satisfacción de mercado de la producción de café, de manera que los resultados indiquen que existe una afinidad o relación entre ambas variables, las mismas que serán llevadas a contraste estadístico.

Tabla 20 Resultados contingentes de la dimensión Recursos tangibles y la satisfacción de mercado de la producción de café

		SATISFACCIÓN DE MERCADO					
		Regular		Malo		Total	
		n	%	n	%	n	%
RECURSOS TANGIBLES	Regular	60,8	73,2%	22,2	12,4%	63,0	85,6%
	Malo	10,2	0,0%	3,8	14,4%	18,0	14,4%
Total		71,0	73,2%	26,0	26,8%	81,0	100,0%

Fuente: Elaboración propia

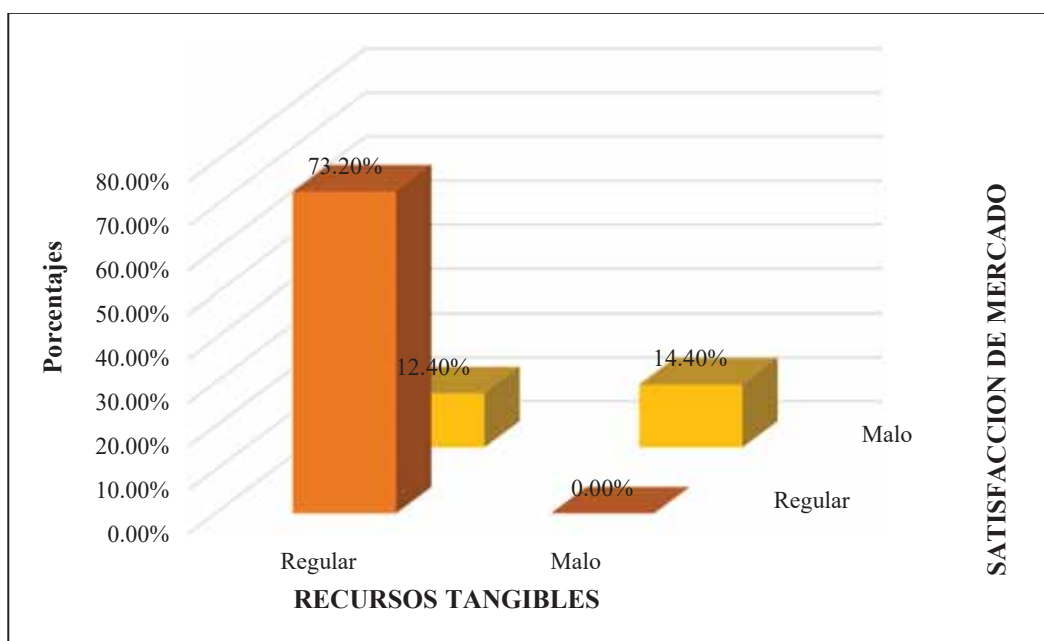


Figura 16 Resultados contingentes de las variables fuente Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Como se puede observar los resultados porcentuales, estos indican que, si los recursos tangibles son regulares, la satisfacción de mercado también será regular con un **73,20%**.

Tabla 21 Prueba de hipótesis recursos tangibles y satisfacción de mercado

Planteamiento de Hipótesis	Ho: Los recursos tangibles no influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café H1: Los recursos tangibles influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café				
Nivel de significancia	Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 0.05 = 5\%$				
	Calculo de Chi cuadrado de Pearson:				
	$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$				
	Pruebas de chi-cuadrado				
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,679 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	20,426	1	,000		
Razón de verosimilitud	24,183	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	24,219	1	,000		
N de casos válidos	81				

Calculo de prueba de Chi cuadrado

- a. 1 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,75.
b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

χ^2 Calculado = 24,67

Calculo del χ^2 crítico:

$\alpha = 0.05$; Nivel de significancia.

gl= Grados de libertad, se calcula mediante el producto de: (# de filas - 1)(# de columnas - 1)

gl= (2-1)(2-1)

gl= 1

Valor de P: 0,000 * 100% = 0,0%

Lectura del p-valor: con un error de 0,0% se rechaza la hipótesis nula

Finalmente se tiene que:

H1: Los recursos tangibles influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café

Queda probado que los recursos tangibles influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café.

4.3.3 Hipótesis específica 2

Para realizar la prueba de hipótesis primero se realizó el análisis cruzado entre la dimensión Recursos intangibles y la satisfacción de mercado de la producción de café, de manera que los resultados indiquen que existe una afinidad o relación entre ambas variables, las mismas que serán llevadas a contraste estadístico.

Tabla 22 Resultados contingentes de la dimensión Recursos Intangibles y la satisfacción de mercado de la producción de café.

		SATISFACCIÓN DE MERCADO				Total	
		Regular		Malo			
		n	%	n	%	n	%
RECURSOS INTANGIBLES	Regular	43,2	38,1%	15,8	22,7%	49,0	60,8%
	Malo	27,8	35,1%	10,2	4,1%	32,0	39,2%
Total		71,0	73,2%	26,0	26,8%	81,0	100,0%

Fuente: Elaboración propia

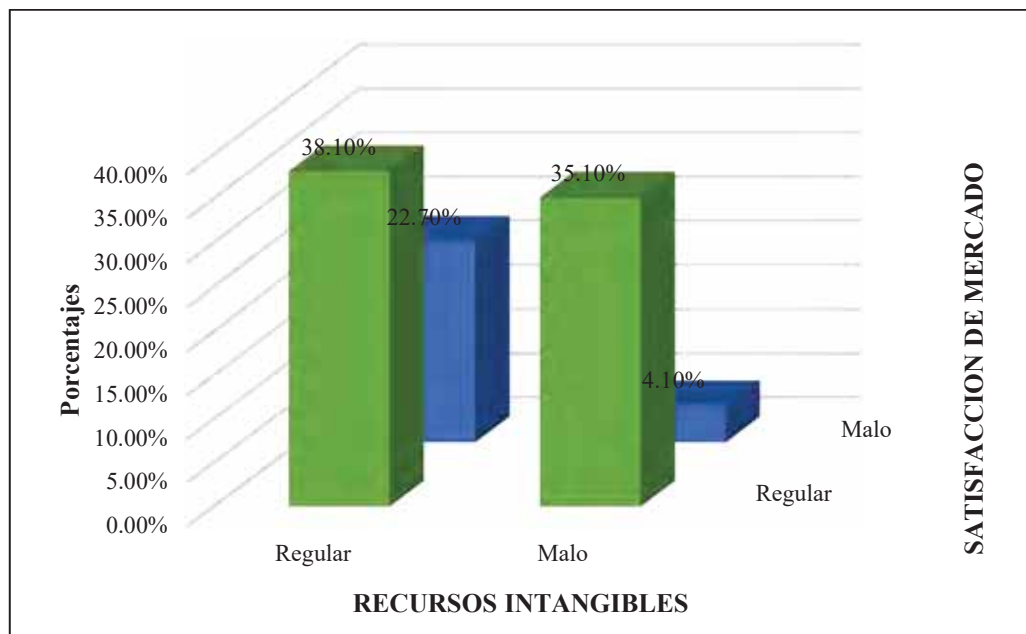


Figura 17 Resultados contingentes de las variables Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

Como se puede observar los resultados porcentuales, estos indican que, si los recursos intangibles son regulares, la satisfacción de mercado también será regular con un **38,1%**, mientras si los recursos intangibles son malos, la satisfacción de mercado también será regular con un **35,10%**.

Tabla 23 Prueba de hipótesis recursos intangibles y satisfacción del mercado

Planteamiento de Hipótesis	Ho: Los recursos intangibles no influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café H1: Los recursos intangibles influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café				
Nivel de significancia	Nivel de Significancia (alfa) $\alpha = 0.05 = 5\%$				
	Calculo de Chi cuadrado de Pearson:				
	$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$				
Calculo de prueba de Chi cuadrado	Pruebas de chi-cuadrado				
		Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)
	Chi-cuadrado de Pearson	6,437 ^a	1	,006	
	Corrección de continuidad ^b	5,128	1	,010	
	Razón de verosimilitud	7,263	1	,002	
	Prueba exacta de Fisher				,004
	Asociación lineal por lineal	6,350	1	,004	
N de casos válidos	81				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 10,19.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

χ^2 Calculado = 6,43

Calculo del χ^2 crítico:

$\alpha = 0.05$; Nivel de significancia.

gl= Grados de libertad, se calcula mediante el producto de: (# de filas - 1)(# de columnas - 1)

gl= (2-1)(2-1)

gl= 1

Valor de P: 0,006 * 100% = 0,6%

Lectura del p-valor: con un error de 0,6% se rechaza la hipótesis nula

Finalmente se tiene que:

H1: Los recursos intangibles influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café.

Queda probado que los recursos intangibles influyen con la satisfacción de mercado de la producción de café.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

- La ventaja competitiva en la empresa APCAFE es significativa el 100% de los trabajadores se capacitó en los temas de elaboración de café, el 100% de los trabajadores se capacita mensualmente, cuenta con el apoyo técnico de un especialista, APCAFE realizo innovaciones Nuevos Equipos representado por un 50% y mejora de procesos que representa un 50%, el 100% de los trabajadores y socios proveedores de café de APCAFE cuenta con certificación, el 100% del café recepcionada se realiza análisis, el análisis de la café se realiza interdiario.
- La producción en plantas cafeteras del Distrito de Quellouno es poco desarrollada explicada por los siguientes resultados la empresa APCAFE acopia un promedio de 601 KG a 800 KG de café al día.
- Se puede evidenciar que las cadenas de producción están desarticuladas y poco desarrolladas lo que impide que el sector se desarrolle adecuadamente y pueda ser más competitiva frente a otras regiones cafeteras.
- Los medios de comunicación terrestres están afectados constantemente por el medio ambiente ocasionado por lluvias intensas, huaycos, desborde de ríos y focos de agua, todos estos factores inciden en el comercio retrasando los envíos tanto de insumos como insecticidas, abonos, etc.

5.2. Limitaciones de estudio

En el desarrollo de la investigación se han encontrado las siguientes limitaciones:

- No se encontró antecedentes en otras tesis relacionados a la producción de café y la satisfacción del mercado.
- Retraso en la realización de las encuestas debido a que los dueños de las parcelas no están en sus fincas.

5.3. Comparación crítica con la literatura existente

Con los resultados obtenidos en la presente investigación acerca de ventajas competitivas y la satisfacción del mercado de la producción de café, se presenta el siguiente análisis:

Según **(Carrión & Quispe, 2018)** en la tesis titulada En la investigación “VENTAJAS COMPETITIVAS EN EMPRESAS MULTILATINAS DE ORIGEN CHILENO” de autores: Daniela Torres De La Maza Daniela Vega Villablanca realizado en la Universidad de Chile se concluye que existen patrones conductuales para el logro del éxito, pero sin embargo cada empresa posee sus propias estrategias y ventajas competitivas, las cuales las han ayudado a conseguir el éxito, tanto dentro como fuera del país. Por lo tanto no existe un modelo a seguir para las empresas que quieran emprender su camino para convertirse en una Multilatina. De igual manera en la presente investigación existen valores promedio exponen que la presencia de la ventaja competitiva en los productores de café es baja lo cual afecta la satisfacción del mercado de la por lo que no se logra tener impacto en el mercado y por lo tanto no lograrán generar relaciones con los consumidores de café.

Asimismo, al hacer la discusión se pudo apreciar que no existen investigaciones acerca de ventajas competitivas de una organización manufacturera y/o de un producto

que se encuentra en desarrollo en el mercado; los trabajos de mezcla promocional involucran distintos sujetos de estudio y por lo tanto, en calidad de investigador, este trabajo amplía el campo de aplicación de la variable mezcla promocional y de sus distintas herramientas.

5.4. Implicancias del estudio

De esta investigación pueden derivar otros trabajos relacionados a la variable mezcla promocional dentro del sector manufacturero.

Esta investigación servirá para una adecuada toma de decisiones y desarrollo de estrategias para mejorar las ventajas competitivas y la satisfacción de mercado en la producción de café en el distrito de Quellouno.

Conclusiones

Conclusión 1

En la prueba de hipótesis para la dimensión recursos tangibles y satisfacción del mercado tuvo un nivel de significancia menor a 0.05 lo que indica que se acepta la hipótesis alterna que indica que, hay una influencia entre los recursos tangibles en la satisfacción del mercado, la satisfacción de mercado también será regular con un **73,20%**.

La ventaja competitiva en el distrito de Quellouno tiene un potencial por las condiciones en que se encuentra en el lugar; los productores no visualizan claramente los factores competitivos del café, así como no están motivados, por lo que no exigen apoyo técnico de las instituciones vinculadas al sector tan especializado en este caso.

Conclusión 2

La prueba de hipótesis para la dimensión recursos intangibles y satisfacción del mercado tuvo un nivel de significancia menor a 0.05 lo que indica que se acepta la hipótesis alterna el cual indica que, si hay una influencia entre ambas variables, la satisfacción de mercado también será regular con un **38,1%**, mientras si los recursos intangibles son malos, la satisfacción de mercado también será regular con un **35,10%**.

La Satisfacción del mercado cafetalero que se genera en el Distrito de Quellouno es débil, por un alto por la alta competencia que existe en el mercado, así como porque la cadena productiva es aún débil y poco desarrollada. Esto se refleja que otros distritos de la provincia destinan su producción solo a la venta directa, también venden a intermediarios y venta directa al público.

Conclusión 3:

La producción cafetalera del Distrito de Quellouno, es insuficiente es ineficiente en todo el proceso de producción (cadena productiva), así como su distribución en comparación a otras zonas que gozan del mismo ambiente natural, por lo que todavía existe baja calidad del café, por lo tanto, la satisfacción del mercado de débil lo que lo que indica que la ventaja competitiva sea baja.

Recomendaciones.

Primero.

Potenciar las ventajas competitivas y la satisfacción del mercado cafetalero, con el apoyo de las instituciones que tienen que ver con el sector agrícola. Por lo que se debe enfocar en mejorar la cadena productiva en los eslabones de producción, transformación y distribución y mejorar la calidad del producto, innovación en los procesos, eficiencia y satisfacción del mercado del Distrito de Quellouno.

Segundo.

Llevar a cabo capacitación tanto en el mismo proceso para mejorar el producto e internacionalizarlo a nivel mundial, esto va a generar mayor demanda y una mejor satisfacción del mercado cafetalero no solamente en la zona, sin además en el ámbito nacional e internacional.

Tercero.

Lograr asistencia técnica permanente, así como contar con unos especialistas nacionales e internacionales en cadenas productivas, competitividad, estudios de mercado en caficultura, lo que permitirá competir en el mercado.

Referencias bibliográficas.

- Alberto, C. Z. (2002). Modelo para la selección de un sistema de programación para la producción. *REVISTA Universidad EAFIT No. 128*, 10.
- Alcaraz Rodriguez, R. (2011). *Emprendedor de Éxito* (4ta. ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Alcarria Jaime, J. J. (2008-2009). *Contabilidad Financiera I*. Valencia, España: Universitat Jaume.
- Blocher, E., Stout, D. E., Cokins, G., & Chen, K. H. (2008). *Administración de costos, un enfoque estratégico* (4ta. ed.).
- Boletín Agrario. (s.f.). Recuperado el 20 de Noviembre de 2015, de <http://www.boletinagrario.com/ap-6,cacao,321.html>
- Brenes Bonilla, L. (2002). *Gestión de Comercialización* (1ra. ed.). San José, Costa Rica: EUNED, Editorial Univerdad Estatal a Distancia.
- Cacao, C. P. (2012). *CAMARA PERUANA DEL CAFE Y CACAO*. Obtenido de http://camcafeperu.com.pe/index.php?option=com_content&task=view&id=33&Itemid=49
- CAFE, C. D. (2012). *ANDINA.COM*. Obtenido de <http://www.andina.com.pe>
- Calleja Bernal, F. (2013). *Costos*. México: Pearson.
- Carrión, J., & Quispe, B. (2018). *Mezcla promocional en la agencia de viajes Machupicchu travel Cusco 2018*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Colín, G. (2008). *Contabilidad de Costos* (3ra. ed.). Mc Graw Hill.
- Cortijo, J. (2010). *El mundo del café*. Homatic Vending. Recuperado el 5 de Diciembre de 2015, de <http://www.josedanielcortijo.com/cafe.pdf>
- Estatuto de CAC Chaco Huayanay Ltda. N° 100. (2011). *Estatuto de la CAC Chaco Huayanay Ltda 100*. Estatuto de la CAC.

- Fernandez Valiñas, R. (2007). *Manual para elaborar un Plan de Mercado*. México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Fisher, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (4ta. ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- García Bobadilla, L. M. (2007). *Ventas* (2da. ed.). Madrid, España: ESIC.
- Groover, M. P. (2014). *Introducción a los Procesos de Manufactura* (1ra. ed.). México D.F., México.
- Hernandez Orozco, C., Rojas Trejos, J., & Bolaños Murillo, P. (2002). *Agroindustria I Parte, Aspectos Generales de la Agroindustria*. Universidad Estatal a Distancia.
- Hernandez Sampieri, R. e. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta. ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- <http://vigilagroindustria.blogspot.pe/>. (s.f.). Recuperado el 20 de noviembre de 2015, de <http://vigilagroindustria.blogspot.pe/2013/06/el-cacao-y-sus-derivados.html>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). *Compendio Estadístico 2014*. Estadístico, Lima. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1173/compendio2014.html
- Jimenez Boulanger, F., & Espinoza Gutierrez, C. (s.f.).
- Jimenez Boulanger, F., & Espinoza Gutierrez, C. (2007). *Costos Industriales*. Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.
- JNC. (2008). *slideshare*. Obtenido de <http://www.slideshare.net>
- Kerin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2009). *Marketing* (9na. ed.). México D.F, México: Mc Graw Hill.
- La producción y la empresa*. (s.f.). Obtenido de <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448149971.pdf>

- Mauborgne, W. C. (14 de Noviembre de 2017). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia_del_oc%C3%A9ano_azul
- MEF. (2015). *Estadísticas del MEF*. Obtenido de <http://www.mef.gob.pe/>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2015). *Síntesis Agroeconómica del Café*. Dirección Nacional de Políticas Agrarias, Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria, Lima.
- Monografias.com*. (s.f.). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos82/conceptos-basicos-costos-produccion/conceptos-basicos-costos-produccion.shtml>
- Nahmias, S. (2014). *Análisis de la producción y las operaciones* (6ta. ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.
- OIC. (2009). *REVISTA DE INFORME DEL AÑO 2009*, 78.
- Paz, H. R. (2008). *Canales de Distribución: gestión comercial y logística* (3ra. ed.). Buenos Aires, Argentina: Lectorum Ugerman.
- Philip, K., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11ava. ed.). México D.F., México: Pearson.
- Porter, M. E. (2002). *Ventaja competitiva*. ALAY EDICIONES.
- Porter, M. E. (2007). *Ventaja Competitiva*.
- Proyectos peruanos*. (s.f.). Recuperado el 10 de Diciembre de 2015, de <http://www.proyectosperuanos.com/cafe.html>
- Republica, D. L. (06 de Junio de 2016). *La Republica*. Obtenido de <http://larepublica.pe/economia/193726-cafe-de-quillabamba-en-dos-mil-locales-de-starbucks-en-europa>
- Russell, J. T., Lane, W. R., & Whitehill King, K. (2005). *Publicidad* (Decimosexta ed.). México, México: Pearson Educación.

- Sierra Exportadora. (11 de Mayo de 2016). Obtenido de
<https://www.sierraexportadora.gob.pe/2016/05/11/capacitan-pequenos-cafetaleros-sobre-tendencia-nacional-e-internacional-de-cafes/>
- Significados.com. (s.f.). Obtenido de <http://www.significados.com/proceso-de-produccion/>
- SOLUCIONES PRACTICAS. (2008). Obtenido de
<http://www.solucionespracticas.org.pe/fichastecnicas/pdf>
- Stern, L. W., El-Ansary, A. I., & Coughlan, A. T. (1999). *Canales de Comercialización* (5ta. ed.). Prentice Hall.
- Temis Perez, A. L., Lopez, M. A., & Sosa Morales, M. (2011). *Producción de café (Coffea arábica L.) beneficio, plagas y enfermedades*. Fundación Universidad de las Américas, Ingeniería Química, Alimentos y Ambiental, Puebla, Mexico.
 Recuperado el 5 de Diciembre de 2015, de
[http://www.udlap.mx/WP/tsia/files/No5-Vol-2/TSIA-5\(2\)-Temis-Perez-et-al-2011.pdf](http://www.udlap.mx/WP/tsia/files/No5-Vol-2/TSIA-5(2)-Temis-Perez-et-al-2011.pdf)
- Todo sobre el chocolate. (s.f.). Recuperado el 20 de noviembre de 2015, de
<http://todosobrechocolate.blogspot.pe/>
- Torres Salinas, A. (2010). *Contabilidad de Costos, Análisis par la toma de decisiones*. (3ra. ed.). Mc Graw Hill.
- Uribe Marin, R. (2011). *Costos para la toma de decisiones* (1ra. ed.). Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Wikipedia. (s.f.). Obtenido de
[https://es.wikipedia.org/wiki/Producci%C3%B3n_\(econom%C3%ADa\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Producci%C3%B3n_(econom%C3%ADa))
- Wikipedia. (s.f.). Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/Insumo>
- Wikipedia, *mano de obra*. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Mano_de_obra
- Wikipedia, n. d. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Nivel_de_actividad
- Kerin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2009). *Marketing* (9na. ed.). México D.F, México: Mc Graw Hill.

Anexos

Anexo 1 Ciudad de Quellouno



Anexo 2 Matriz de consistencia

“VENTAJAS COMPETITIVAS Y SATISFACCIÓN DEL MERCADO DE LA PRODUCCIÓN DEL CAFÉ EN EL DISTRITO DE QUELLOUNO - LA PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN. PERIODO: 2018.”							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	Instrumentos
<p>Problema general</p> <p>¿Cuáles son las Ventajas competitivas y la Satisfacción del mercado de la producción del café en el Distrito de Quellouno, de la provincia de La Convención en el periodo 2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar las Ventajas Competitivas y la Satisfacción del mercado de la producción del café en el Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Las Ventajas competitivas y la Satisfacción del mercado de producción de café en el Distrito de Quellouno de La Convención, es limitada pese a contar con aceptación del producto y buena calidad en la producción.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Ventajas competitivas</p>	<p>Recursos tangibles.</p>	<p>1. Se cuenta con recursos Financieros disponibles y capacidad de endeudamiento para la producción de café.</p> <p>2. Se cuenta con recursos Físicos (instalaciones y equipos, ubicación, maquinarias) suficientes para la producción de café.</p> <p>3 Se cuenta con recursos patentes, marcas registradas en la producción de café.</p>	<p>Enfoque de la investigación.</p> <p>La presente investigación corresponde a un enfoque cuantitativo. Es decir, ambas variables fueron analizadas desde el punto de vista cuantitativo.</p>	<p>Cuestionario Guía de entrevista Ficha de observación.</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>¿Cómo son las Ventajas competitivas en la producción de café del Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018?</p> <p>¿Cómo es la Satisfacción del Mercado de la producción de café en el Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018?</p>	<p>Objetivos generales</p> <p>Determinar las Ventajas competitivas en la producción de café en el Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018.</p> <p>Determinar la Satisfacción del mercado en la producción del café en el Distrito de Quellouno de la provincia de La Convención en el periodo 2018.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>a. Las ventajas competitivas de la producción de café en el Distrito de Quellouno de La Convención en el periodo 2018, es baja pese a contar con buena calidad del producto</p> <p>b. La Satisfacción del mercado de la producción del café en el Distrito de Quellouno de La Convención, es regular, pese a contar con la aceptación del producto.</p>	<p>Variable 2</p> <p>Satisfacción del mercado</p>	<p>Recursos Intangibles</p> <p>Valor del cliente</p>	<p>4. Se cuenta con recursos tecnológicos (producción innovadora, patentes, marcas registradas) para la producción de café.</p> <p>5. Se desarrollan proceso de innovación para la producción de café.</p> <p>6. Se desarrollan capacidades técnicas y científicas en la producción de café.</p> <p>7. Se cuenta con adecuada reputación (capacidad de innovación, imagen, confianza con los clientes y proveedores) en la producción de café.</p> <p>8. En qué medida considera usted el valor invertido (en tiempo, folletos, publicidad y promociones) en la producción de café.</p> <p>9. En qué medida considera usted el valor de recuperación en la producción de café.</p> <p>10. En qué medida considera usted el valor de reemplazo cuenta en la producción de café.</p>	<p>Alcance de la investigación</p> <p>La investigación es de tipo correlacional y transversal. Es correlacional porque se identifica dos variables las cuales son: Ventajas competitivas y Satisfacción del mercado del café. Es transversal porque estudia los datos en un determinado tiempo (2018), sin efectuar análisis de la evolución en el comportamiento de las variables.</p> <p>Diseño de la Investigación</p> <p>No experimental</p>	<p>Herramientas</p> <p>SPSS 23 Excel</p> <p>Estadígrafos</p> <p>Tabla de frecuencias Chi cuadrado</p>

				<p>Expectativas de los clientes</p> <p>11. Se toma en cuenta la información que el cliente escucha de otros usuarios. 12. Se toma en cuenta las experiencias anteriores con el producto. 13. Se toma en cuenta las necesidades de los clientes al momento de la compra 14. Se toma en cuenta la publicidad de los proveedores del servicio.</p> <p>Retención de clientes</p> <p>15. Se toman acciones para manejar las expectativas de los clientes. 16. Se toman acciones que garanticen de satisfacción de los clientes. 17. Se realizan programas de lealtad para con los clientes.</p> <p>Satisfacción del cliente desde el buen servicio</p> <p>18. Se toman acciones para garantizar la confiabilidad de producto. 19. Se toman acciones para reforzar la lealtad de los consumidores.</p>		
--	--	--	--	---	--	--

Anexo 3 Café de Quellouno



Anexo 4 Café especial de la convención



Anexo 5 Trabajo de campo











