



UNAP

ESCUELA DE POST GRADO  
DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES

TESIS:

*“Decisiones de gobierno  
y cadena de valor de la actividad empresarial  
en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014”.*

Presentado por:

D’Azevedo Collins, Juan Severino

Para optar el grado académico de  
Doctor en Ciencias Empresariales

Iquitos, Perú

2014

## MIEMBROS DEL JURADO

.....  
Dr. Carlos Hernán Zumaeta Vásquez

Presidente

.....  
Dr. Antonio Padilla Yépez

Miembro

.....  
Dr. Beny Pasquel Flores

Miembro

.....  
Dra. Zulema Sevillano Bartra

Asesora

## **DEDICATORIA**

A mi país, para que alcance su anhelado desarrollo; a mi familia, que ha sabido comprender este sacrificio; y a todos los niños que sufren hambre y miseria, para que algún día exista verdadera justicia social de pan con libertad.

## AGRADECIMIENTO

**“Siempre ten presente que: la piel se arruga, el pelo se vuelve blanco, los días se convierten en años...Pero lo importante no cambia, tu fuerza y tu convicción, no tienen edad. Tu espíritu es el plumero de cualquier tela de araña. Detrás de cada logro, hay otro desafío. Mientras estés vivo, siéntete vivo. Si extrañas lo que hacías, vuelve a hacerlo. No vivas de fotos amarillas... Sigue aunque todos esperen que abandones. No dejes que se oxide el hierro que hay en ti. Haz que en vez de lástima te tengan respeto. Cuando por los años no puedas correr, trota. Cuando no puedas trotar, camina. Cuando no puedas caminar, usa el bastón. Pero ¡¡¡Nunca te detengas!!!**

**Madre María Teresa de Calcuta.**

A Dios Padre Todo Poderoso, por darme la vida; a Jesucristo Nuestro Señor, por guiar mis pasos; y al Espíritu Santo, por derramar su bendición sobre mí.

A mis amados y queridos padres **SAIDA** y **JUAN TEODORO**, quienes con su eterno amor y sacrificio invaluable han forjado mi destino.

A mis amados hijos **Juliana Alejandra** y **Juan Sebastián**, a quienes he robado valioso e irrecuperable tiempo de estar junto a ellos, para dedicarlos a mis actividades académicas, y espero me perdonen.

A mis maestros por sus invaluable enseñanzas; y, en especial a mi amado abuelo **LUCIO COLLINS GONZÁLEZ**, que ha sabido derramar toda su sabiduría imperecedera sobre mí durante mis tiernos años de niñez, que hoy perduran como un amor que no se envejece.

A mis amigos entrañables de niñez y juventud, por alentarme a seguir adelante.

Al **Dr. Carlos Hernán Zumaeta Vásquez**, que ha sabido comprender mis apremios económicos, ya que sin su apoyo como Director de la Escuela de Post Grado no hubiese sido posible alcanzar este logro.

A mis amigos entrañables de niñez y juventud, por alentarme a seguir adelante.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
Resumen.	01
Capítulo I: Introducción.	03
1.1 Planteamiento del problema.	03
1.2 Formulación del problema.	04
1.2.1 Problema general	04
1.2.2 Problemas específicos	04
1.3 Objetivos.	05
1.3.1 Objetivo general.	05
1.3.2 Objetivos específicos.	05
1.4 Hipótesis.	06
1.4.1 Hipótesis general.	06
1.4.2 Hipótesis específicas.	06
1.5 Variables, indicadores e índices.	07
Capítulo II: Antecedentes.	08
2.1 Estudios relacionados con el tema de investigación.	08
2.2 Bases teóricas y filosóficas.	24
2.2.1 Las zonas fronterizas.	24
2.2.2 La actividad del Estado en zonas de poco desarrollo.	25
2.2.3 La actividad empresarial.	27
2.2.4 La <i>cadena de valor</i> empresarial.	28
2.2.5 <i>Decisiones de gobierno</i> .	33
2.2.6 Cuencas fronterizas.	36
2.4 Marco conceptual.	40
Capítulo III: Metodología.	41
3.1 Tipo de investigación.	41
3.2 Diseño de investigación.	42
3.3 Población y muestra de estudio.	43

3.3.1	Población.	43
3.3.2	Muestra.	43
3.4	Técnica e instrumento de recolección de datos.	44
3.5	Diseño estadístico: Validación de hipótesis.	46
3.6	Fuentes de recolección de datos.	47
Capítulo IV: Resultados.		48
4.1	Análisis univariable.	48
4.1.1	Descripción univariable de la actividad en la <i>cadena de valor</i> .	48
4.1.2	Descripción univariable de las <i>decisiones de gobierno</i> .	75
4.2	Análisis bivariable.	79
4.2.1	Descripción bivariable de la actividad en la <i>cadena de valor</i> .	79
4.2.2	Descripción bivariable de las <i>decisiones de gobierno</i> .	80
4.3	Prueba de hipótesis.	82
4.3.1	Primera prueba de hipótesis.	82
4.3.1	Segunda prueba de hipótesis.	84
Capítulo V: Conclusiones.		86
Capítulo VI: Recomendaciones.		92
Capítulo VII: Referencia bibliográfica.		96
Capítulo VIII: Anexos		100
Anexo N° 01: Cuestionario en la <i>cadena de valor</i> .		100
Anexo N° 02: Cuestionario sobre las <i>decisiones de gobierno</i> .		104
Anexo N° 03: Matriz de estudio.		105

## ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro 01: Prueba de validez de constructo del instrumento de recolección de datos.	44
Cuadro 02: Prueba de confiabilidad de las respuestas de los entrevistados.	45

## ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla N° 01: Facilidades para lograr la formalización de un negocio en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	49
Tabla N° 02: Fuentes de financiamiento que utilizan los negocios en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	50
Tabla N° 03: Fuentes de endeudamiento utilizado por los negocios en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	51
Tabla N° 04: Posibilidades de asociarse con otras personas de los empresarios en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	52
Tabla N° 05: Si en anterior oportunidad los empresarios se asociaron con otras personas en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	53
Tabla N° 06: Si los empresarios tienen acceso a información de proveedores en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	54
Tabla N° 07: Como tienen acceso a información de proveedores los empresarios en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	55
Tabla N° 08: Si los empresarios han recibido apoyo del gobierno para participar en ferias con sus proveedores en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	56
Tabla N° 09: Los empresarios y la calificación de la mano de obra en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	57
Tabla N°10: Si los empresarios han recibido apoyo del gobierno para capacitación en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	58
Tabla N°11: Tipos de problemas que han tenido los empresarios con el personal en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	59
Tabla N°12: Formas como resolvieron los problemas que han tenido los empresarios con el personal en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	60
Tabla N°13: El empresario como califica la calidad de la tecnología útil para su negocio en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	62
Tabla N°14: Apoyo que las empresas han recibido del gobierno para participar en ferias con sus clientes en la cuenca del Putumayo – Loreto,	



2014.	63
Tabla N°15: Problemas que tienen los empresarios en movilizar un producto nacional hacia otro país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	64
Tabla N°16: Precios de los productos nacionales con respecto a los de otros países en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	65
Tabla N°17: Disponibilidad de productos nacionales respecto a los de otros países en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	66
Tabla N°18: Atención de las instituciones a los reclamos si se presentan problemas en la calidad de los productos nacionales en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	67
Tabla N°19: Confianza en las transacciones entre personas del mismo país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	68
Tabla N°20: Confianza en las transacciones con personas de otro país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	69
Tabla N°21: Facilidades para registrar propiedades en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	70
Tabla N°22: Validez que le dan a sus documentos de propiedad personas del mismo país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	71
Tabla N°23: Validez que le dan a sus documentos de propiedad personas de otro país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	72
Tabla N°24: Posibilidad de usar la propiedad como garantía ente personas del mismo país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	73
Tabla N°25: Posibilidad de usar la propiedad como garantía ente personas de otro país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	74
Tabla N°26: Percepción de la autoridad del gobierno peruano en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	76
Tabla N°27: Percepción de la autoridad del gobierno colombiano en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	78
Tabla N°28: Datos estadísticos de la primera variable, actividades en la <i>cadena de valor</i> .	79
Tabla N°29: Datos estadísticos de la segunda variable, <i>decisiones de gobierno</i> : percepción de la autoridad del gobierno peruano.	80
Tabla N°30: Datos estadísticos de la segunda variable, <i>decisiones de gobierno</i> :	

percepción de la autoridad del gobierno colombiano.	81
Tabla N°31: Primera prueba de hipótesis.	82
Tabla N°32: Segunda prueba de hipótesis.	84

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura N° 01: Mapa de la ubicación geográfica del Proyecto Apoyo al Programa Trinacional Conservación y Desarrollo Sostenible del Corredor de Gestión Transfronteriza entre las Áreas Naturales Protegidas La Paya (Colombia), Güepí (Perú) y Cuyabeno (Ecuador).	13
Figura N° 02: Mapa de la localización de las Unidades Geoeconómicas y NDI Propuestas en el Área de Frontera.	16
Figura N° 03: Mapa de las distancias entre los principales poblados de la cuenca del Putumayo.	17
Figura N° 04: Mapa de la Provincia de Putumayo – Loreto.	23
Figura N° 05: Actividad de negocio a la que se dedica a población de la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.	48

## RESUMEN

El problema de todo Estado es la de crear nuevas fuentes de trabajo para sus ciudadanos. Actualmente América Latina y particularmente el Perú, han mejorado sustancialmente sus índices e indicadores de pobreza, pero aun así, la falta de empleo sigue siendo un problema latente. En ese contexto, el desarrollo económico y social en una zona geográfica apartada del resto del país, requiere de agentes que realicen las actividades necesarias en la cadena de valor para lograrlo, y los dos agentes más importantes son el Estado y la empresa privada.

Ante esta situación, el Estado debe buscar mecanismos para promover la inversión privada en la cuenca del río Putumayo, creando las condiciones necesarias para que esta se de en un marco de plena democracia, de estabilidad política, jurídica y económica; de igualdad de oportunidades para todos. Es en ese contexto, que el Estado, desde las instancias del gobierno central hasta el gobierno local distrital, influye sobre el mercado y sus participantes creando una serie de instituciones encargadas de promover y regular las actividades que en él se realizan, a pesar de la difícil geografía amazónica.

La presente investigación se ha enfocado a estudiar los obstáculos de las *decisiones de gobierno* en la *cadena de valor* de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, así como, describe los obstáculos en la *cadena de valor* de cada una de las principales actividades empresariales, determinando la percepción que se tiene sobre las decisiones actuales que toman las autoridades peruanas y colombianas en las instituciones de gobierno, y, propone nuevas decisiones de gobierno para impulsar el desarrollo de la actividad empresarial en esta zona de frontera.

Gran parte de la población involucrada considera que las *decisiones de gobierno* tienen altos obstáculos que influyen en los resultados en la *cadena de valor* de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, así como, que existen altos obstáculos en la *cadena de valor* que reducen los resultados de cada una de las principales actividades empresariales, y, que las decisiones actuales de las autoridades peruanas de gobierno no difieren de sus homólogos colombianos.

Palabras claves: cadena de valor, actividad empresarial, comercio fronterizo.

## **ABSTRACT**

The problem of every State is the create new sources of employment for its citizens. Currently Latin America and particularly the Peru, have substantially improved their indexes and indicators of poverty, but still, the lack of employment is still a latent problem. In this context, the economic and social development in a secluded from the rest of the country, geographic area requires agents to perform necessary activities in the value chain to achieve it, and the two most important actors are the State and private enterprise.

Faced with this situation, the State must find mechanisms to promote private investment in the basin of the Putumayo River, creating the necessary conditions for this are from within a framework of full democracy, of political, legal and economic stability; of equal opportunities for all. It is in this context, influencing the State, from instances of the central Government to the local District Government, the market and its participants creating a series of institutions responsible for promoting and regulating the activities that are carried out, despite the difficult geography of the Amazon.

This research has focused on studying the obstacles to Government's decisions in the value chain of business activity in the basin of the Putumayo River, as well as describes the obstacles in the string value of each of the main business activities, determining the perception that has the current decisions taking Colombian and Peruvian authorities in government institutions, and proposes new decisions of Government to promote the development of entrepreneurship in this border area.

Much of the involved population believes that Government decisions are high obstacles influencing the results in the value chain of business activity in the basin of the Putumayo River, as well as that there are high barriers in the value chain which reduce the results of each of the main business activities, and that the current decisions of the Peruvian Government authorities do not differ from their Colombian counterparts.

Key words: chain value, business, cross-border trade.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1 Planteamiento del problema.

El Perú tiene características geográficas muy dispersas, con zonas apartadas del resto del país y a la cual no llegan los servicios del Estado, este es el caso de las zonas fronterizas de la selva peruana. En este ámbito territorial tenemos las fronteras de Perú y Ecuador, Perú y Colombia, Perú y Brasil, zonas con alto nivel de pobreza y que requieren la presencia del Estado, desde acciones básicas como la integración por vía terrestre, fluvial y aérea.

Hoy, muchas veces la vía aérea es el único medio para llegar a estas zonas aisladas, y esporádicamente la vía fluvial con viajes de entre quince (15) a veinticinco (25) días en promedio, y la vía terrestre aún es una aspiración largamente esperada.

Por ello, el desarrollo económico y social en una zona geográfica apartada del resto del país y de difícil acceso, como es el caso de la cuenca del río Putumayo, requiere de agentes que realicen las actividades necesarias para lograrlo, y los dos agentes más importantes son el Estado y la empresa privada.

La empresa se desenvuelve en ese mercado, en las diversas etapas de la cadena de valor de un producto: abasteciendo con los insumos que requieren otras actividades; transformando los insumos en el producto que el cliente necesita, al precio que está dispuesto a pagar, con la promoción que le motive y utilizando los canales para llegar al cliente.

Asimismo, por el lado social, crea fuentes de trabajo, paga las remuneraciones a sus trabajadores, quienes simultáneamente son consumidores de otros productos. A su vez, paga sus tributos que constituyen la principal fuente de ingresos del Estado.

El gobierno toma sus decisiones para crear todo un sistema político, jurídico y social con la que hace sentir su influencia en la vida de las personas y en los resultados comerciales, económicos y financieros de las empresas.

## **1.2 Formulación del problema.**

### **1.2.1 Problema general:**

¿Cuáles son los altos obstáculos de las *decisiones de gobierno* en la *cadena de valor* de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014?

### **1.2.2 Problemas específicos:**

- a. ¿Qué características tiene los altos obstáculos en la *cadena de valor* de cada una de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014?
- b. ¿Cuál es la percepción de los funcionarios de la cuenca del río Putumayo sobre las decisiones que toman las autoridades peruanas y colombianas en las instituciones de gobierno, periodo 2014?

### **1.3 Objetivos.**

#### **1.3.1 Objetivo general.**

Conocer los altos obstáculos de las *decisiones de gobierno* en la *cadena de valor* de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.

#### **1.3.2 Objetivos específicos.**

- a. Describir los altos obstáculos en la *cadena de valor* de cada una de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.
- b. Determinar la percepción de los funcionarios de la cuenca del río Putumayo sobre las decisiones que toman las autoridades peruanas y colombianas en las instituciones de gobierno, periodo 2014.



## **1.4 Hipótesis.**

### **1.4.1 Hipótesis general.**

Las *decisiones de gobierno* presentan bajos obstáculos en la *cadena de valor* de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.

### **1.4.2 Hipótesis específicas.**

- a. Existen bajos obstáculos en la *cadena de valor* de cada una de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.
- b. Existe similar percepción de las decisiones actuales de las autoridades peruanas de gobierno y sus homólogos colombianos en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.

## 1.5 Variables, indicadores e índices.

Variables	Indicadores	Índices
Actividades en la <i>cadena de valor</i> .	1. Creación de una empresa.	1.1 Otorgamiento de licencias. 1.2 Financiamiento de capital. 1.3 Grado de asociatividad.
	2. Fuente de aprovisionamiento.	2.1 Información de mercado. 2.2 Participación en ferias. 2.3 Mano de obra disponible. 2.4 Servicios públicos disponibles.
	3. Comercio transfronterizo.	3.1 Promoción de productos. 3.2 Movilización de los productos. 3.3 Precio y disponibilidad de los productos. 3.4 Reclamo sobre la calidad. 3.5 Confianza en las transacciones.
	4. Propiedad.	4.1 Registro de la propiedad. 4.2 Validez de la propiedad. 4.3 Uso de la propiedad como garantía.
<i>Decisiones de gobierno.</i>	5. Comportamiento en su decisión.	5.1 Percepción del comportamiento de la autoridad peruana. 5.2 Percepción del comportamiento de la autoridad colombiana.

## CAPÍTULO II: ANTECEDENTES.

### 2.1 Estudios relacionados con el tema de investigación.

Diversos profesionales reconocidos e instituciones internacionales se están preocupando por resolver los problemas de las *decisiones de gobierno* y su impacto en la *cadena de valor* de la actividad empresarial.

**Berumen** (2007) realizó un estudio de la tensión dinámica que se genera a partir de la interacción entre los intereses públicos y los intereses particulares, tanto entre la sociedad y los individuos, entre el gobierno y los mercados, entre la política y la economía, etc.

Las conclusiones a que llega son que el control que ejerce el gobierno sobre los aspectos estratégicos de la actividad empresarial se evidencia, con frecuencia, a través de una responsabilidad pública cuyos propósitos son: a) el respeto a la legalidad, b) lo que se entienda por equidad social, c) lo que se entienda por ejercicio del libre comercio, d) la defensa de la soberanía nacional, y e) el sentimiento de protección a los sectores más desfavorecidos de la población, entre otros.

El autor agrega que mientras que el mercado desempeña su labor de coordinación a través de mecanismos como el precio, el gobierno tiene un conjunto de instrumentos que son complementarios al mercado y las empresas; el correcto y diligente funcionamiento de estos instrumentos genera certidumbre y estabilidad en los mercados, mientras su ausencia, su parcialidad, su torpeza o su ineficiencia generan incertidumbre, la cual se traduce en elementos que incrementan el riesgo.

Las facilidades que el Estado debe brindar al mercado es estudiado permanentemente por los organismos internacionales.

**El Banco Mundial et al** (2010) elabora informes anuales sobre las investigaciones de las regulaciones que hace un gobierno y que favorecen la actividad empresarial y aquellas que la constriñen. Presenta indicadores cuantitativos sobre las regulaciones empresariales y la protección de los derechos de propiedad.

Concluye que incluso en circunstancias difíciles, crear un entorno regulatorio con procesos administrativos eficientes y una fuerte protección de los derechos de propiedad puede abrir el camino para que las empresas y los inversores aprovechen las oportunidades a medida

que la economía se desarrolla. Recientes investigaciones sugieren que con las condiciones idóneas, particularmente en economías de bajos ingresos, las medidas más simples pueden marcar una diferencia. El análisis de seis años de reformas revela que, en economías relativamente pobres pero bien gobernadas, una reducción de 10 días en el tiempo para abrir una empresa conllevó un incremento de 0,4 puntos porcentuales en la tasa de crecimiento y 0,27 puntos porcentuales en la tasa de inversión.

El Perú es un territorio con zonas cercanas a las grandes ciudades, y por lo tanto con todos los servicios públicos para quienes en ellas habitan; pero, también tiene zonas no integradas a los grandes mercados, con escasez de servicios públicos y medios de transporte, y con una baja presencia del Estado.

Es el caso de la cuenca del río Putumayo, tema de la presente investigación. Esta es una zona geográfica distante del resto del Perú y en la que confluyen fronteras de Perú, Colombia, Brasil, y en la cabecera de dicho río está el Ecuador. Este río se ha constituido en una carretera acuática de integración entre estos países. Por esta característica propia, que no lo tiene ninguna otra zona del Perú, requiere de estrategias ad-hoc para su desarrollo.

Las políticas de gobierno para solucionar este problema han sido planteadas de diversas interpretaciones.

**Cáceres** (2001) elaboró un trabajo sobre los modelos de desarrollo de integración de áreas geográficas que se han realizado en diversos Estados de América Latina. Su primera percepción destaca que los diseños de integración giran en torno a ferrocarriles y vías acuáticas (canales), debido a la posibilidad de movilizar carga de volumen a bajo costo. Una segunda percepción es que en dicho proyecto no aparecen los corredores interoceánicos desde Perú.

Propone la hidrovía Marañón - Amazonas, en la que recomienda el uso de barcazas en el corredor. Estas ofrecen dos ventajas inmediatas: son equipos de poco calado, por lo tanto de gran versatilidad y operatividad; y tienen bajos costos operativos en relación a su rendimiento. El desarrollo de los sistemas fluviales en el mundo ha llevado a la especialización de las barcazas, incrementando su capacidad de carga y perfeccionando su equipo, de tal forma que se garantiza productividad en zonas de atraque de poco desarrollo.

**Soto** (2006) estudió los corredores económicos en la producción del *limón* en la región Piura. Su hipótesis de trabajo fue que la falta de inversiones adecuadas para el desarrollo de los corredores económicos impide el crecimiento de la producción de *limón*. Con la mejora y el uso de los corredores habrá más incentivos para realizar diferentes tipos de actividades productivas que contribuirán a la mejora de la región.

Sus resultados fueron que la inversión en infraestructura afecta de manera poca significativa la producción de *limón* en Piura. Esto se debe a la centralización, la falta de inversiones gubernamentales en algunos sectores de la región y a la falta de inversión en infraestructura básica, ya que no existe una adecuada coordinación en el manejo de políticas para la mejora de la región.

El Estado peruano ha determinado ciertas estrategias para el desarrollo empresarial.

El gobierno peruano creó en abril del 2002 el Consejo Nacional de Competitividad como un espacio de concertación público-privado, quien trabajó el “Plan Nacional de Competitividad” con el objeto de integrar al Perú en la economía global del Siglo XXI, basado en una mejora continua de la competitividad. Los lineamientos de la Estrategia Nacional de Competitividad fueron trabajados en siete (07) grupos, siendo el primero el referido a la Articulación Empresarial con su único lineamiento el de Articulación Empresarial y Clusters.

La **Presidencia del Consejo de Ministros** (2005) ha considerado como una de sus objetivos en el Plan Nacional de Competitividad del Perú “aumentar y mejorar la infraestructura física y la provisión de los servicios relacionados para la integración de mercados y el desarrollo empresarial. Y como una de las estrategias para lograr este objetivo, desarrollar un sistema integral de infraestructura que garantice una eficiente inversión de los recursos públicos y privados”.

El **Consejo Nacional de la Competitividad** (2005) considera que la experiencia internacional ha demostrado que las cadenas productivas y los conglomerados constituyen un medio efectivo para lograr el desarrollo económico y social de los países. Al tratar de desarrollar estos esquemas en el Perú, constatamos que debemos trabajar en resolver algunos temas importantes, como son la ausencia de una política gubernamental apropiada para este propósito, buscar una mayor complementación entre los esfuerzos de los agentes públicos, privados y académicos, elevar los niveles de confianza existentes en los

empresarios para que tengan una mayor predisposición a la ejecución de acciones conjuntas, al intercambio de información y experiencias, y a la adopción de procesos productivos innovadores.

La **Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas - DEVIDA** (2009) manifiesta que hay ciertas evidencias que señalan que el Estado viene siendo desbordado frente al problema del narcotráfico como consecuencia de la imposibilidad de implementar en la práctica una política de Estado integral que considere la especificidad de los ámbitos territoriales y las particularidades de los actores, en un contexto de gestión caracterizado por dificultades legales, político administrativas y presupuestales que constituyen un obstáculo para la coordinación y continuidad de las políticas a nivel nacional, regional y local.

Respecto al desarrollo alternativo integral y sostenible, esta institución define sus retos a enfrentar en el mediano plazo:

- a. El fortalecimiento gradual de la presencia del Estado en los ámbitos cocaleros, con la finalidad de atender las importantes brechas sociales en población de áreas con cultivos de coca.
- b. La generación de condiciones territoriales favorables a la promoción del desarrollo y la articulación de esfuerzos del sector público y privado.
- c. Promoción de la competitividad territorial en ámbitos bajo la influencia de la coca. Para ello se deberá considerar que las dinámicas territoriales, que facilitan las interrelaciones entre los espacios y procesos urbanos y rurales son crecientes y que estos procesos representan oportunidades para descubrir los potenciales de la Sierra y la Selva alta, y plantean al mismo tiempo un conjunto de desafíos a la gestión de DEVIDA en sus ámbitos de intervención.
- d. El desarrollo de las economías lícitas entre los agricultores de pequeña escala y el valor de posicionar las ventajas potenciales de los territorios y la riqueza de la biodiversidad en ámbitos bajo la influencia de los cultivos ilícitos, adquieren valor potencial entre las estrategias de intervención, al ubicarse en la tendencia de generar crecientes mercados alternativos con rentabilidad segura y sostenible, capaces de contraponerse crecientemente, a las dinámicas del mercado ilícito.

La **Comunidad Andina** (2010) ha establecido las Zonas de Integración Fronteriza (ZIF) donde se ejecutarán planes, programas y proyectos para impulsar su desarrollo de manera conjunta, compartida y coordinada. Para gestionar el financiamiento ha constituido el Banco de Proyectos de Integración y Desarrollo Fronterizo, que cuenta con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de la Corporación Andina de Fomento (CAF).

Ha definido como estrategia de financiamiento la gestión en forma binacional ante organismos financieros subregionales, regionales y multilaterales. Asimismo, los países andinos incorporarán en sus respectivos planes nacionales de desarrollo, presupuestos de inversión y los proyectos que acuerden desarrollar en sus políticas nacionales de fronteras.

En cumplimiento de la Decisión 501, artículos 2 y 7, ha establecido entre otras, las zonas:

- Zona de Integración Fronteriza Colombo-Peruana, mediante Notas Reversales DM/DDF-42562 del Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia y (GAB-SAA) RE 6-8/50 del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.
- Zona de Integración Fronteriza Ecuatoriano-Peruana, mediante Notas Verbales 21136-DGAF del Ministerio de Relaciones Exteriores del Ecuador y 5-12-M/135 del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.

Ya se han definido acciones, siendo una de ellos el Proyecto Apoyo al Programa Trinacional Conservación y Desarrollo Sostenible del Corredor de Gestión Transfronteriza entre las Áreas Naturales Protegidas La Paya (Colombia), Güepí (Perú) y Cuyabeno (Ecuador). Entre los principales problemas de esta zona está la deforestación para ampliación de pastizales, la tala ilegal, el tráfico internacional de maderas y especies de fauna silvestre. Los problemas sociales se ven reflejados en la extrema pobreza que se vive en la zona, la falta de presencia de organismos del gobierno, los conflictos armados en zona de frontera y el desplazamiento de poblaciones hacia zonas más seguras.



Figura N° 01: Mapa de la ubicación geográfica del Proyecto Apoyo al Programa Trinacional Conservación y Desarrollo Sostenible del Corredor de Gestión Transfronteriza entre las Áreas Naturales Protegidas La Paya (Colombia), Güepí (Perú) y Cuyabeno (Ecuador).

Fuente: Tesis de maestría “Influencia del Grupo Aéreo N° 42 en el desarrollo de la actividad privada del transporte aéreo en la región Loreto”, Juan Severino D’Azevedo Collins (2010).

Como podrá apreciarse en el mapa, el medio más eficiente para llegar a esta zona del país es por la vía aérea.

El Perú se ha propuesto mejorar la competitividad de sus regiones, sus ciudades y sus empresas, para lo cual ha elaborado el **Plan Nacional de Competitividad**. Este plan se divide en siete objetivos estratégicos, cada una con sus estrategias. Cada estrategia tiene políticas y acciones, con metas e indicadores para realizar el seguimiento de las mismas. Estos objetivos estratégicos abarcan temas de fortalecimiento institucional y de políticas



que mejoren el clima de negocios en el país, incluyendo mejoras institucionales en el Estado, y adecuadas políticas comerciales, fiscales, tributarias y laborales. Asimismo, se busca lograr aumentar y mejorar la infraestructura física y la provisión de los servicios relacionados para la integración de los mercados.

La **Declaración Conjunta de las Ministras de Relaciones Exteriores de la República del Perú y de la República de Colombia** (2013) aprobaron una declaración conjunta que tuvo entre otros, lo siguiente:

“1. Los Cancilleres, mediante intercambio de Notas, aprobaron el **Plan de Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza**, el mismo que fue formulado con el apoyo de la cooperación técnica de la Corporación Andina de Fomento, como un instrumento orientador de las acciones conjuntas en materia de integración y desarrollo fronterizo.

2. En la perspectiva de la pronta implementación del Plan, acordaron que, en un plazo máximo de 45 días, el Comité Técnico Binacional de Desarrollo e Integración Fronteriza presente una propuesta de estructura institucional para la implementación del Plan, así como para la priorización de proyectos, y un planteamiento sobre el mecanismo de financiación de los mismos.

29. Ambos Cancilleres constaron con satisfacción que los flujos comerciales y de inversiones siguen registrando volúmenes crecientes como reflejo del dinamismo de las economías de ambos países. En ese sentido, se comprometieron a seguir promoviendo nuevas oportunidades de intercambio y sinergias entre sus países.

30. Del mismo modo, destacaron la necesidad de impulsar el tráfico aéreo en la zona de frontera común como factor de integración binacional, tal como ha sido recogido por el Acuerdo de Transporte Aéreo Transfronterizo Perú – Colombia, que recientemente ha entrado en vigor. En ese sentido, las Cancilleres acordaron promover desde sus Ministerios la implementación del Acuerdo, incorporando en esta tarea como actor principal al sector privado.

31. Respecto a la promoción del tráfico terrestre de pasajeros entre ambas naciones, las Cancilleres saludaron los acuerdos alcanzados por las autoridades de transporte del Perú y Colombia, reunidas en Bogotá el pasado 02 y 03 de abril. Con estos entendimientos, se conseguirá dinamizar el movimiento de personas, tanto para fines turísticos como comerciales, promoviéndose una efectiva integración entre los pueblos y ciudades.

Asimismo, manifestaron su complacencia por la convocatoria a la II Reunión de Trabajo Binacional Colombiana – Peruana sobre transporte Internacional por carretera, en el tercer trimestre del presente año en la ciudad de Lima.

32. Resaltaron la importancia de los compromisos adoptados en la V Reunión del Comité Técnico Binacional Peruano – Colombiano de Comercio, Inversiones y Turismo, llevado a cabo en Iquitos el 06 y 07 de Junio de 2013, sobre acciones de promoción comercial, comercio fronterizo, temas aduaneros y sanitarios, atracción de inversiones en zonas de fronteras, e intercambio anual de actividades de promoción turística. Del mismo modo, se congratularon por la negociación del Convenio Marco Interinstitucional (denominado “Declaración de Iquitos”) entre las Cámaras de Comercio de la región fronteriza de ambos países para sentar las bases de la cooperación en las áreas de comercio, de las industrias, del servicio y de las inversiones.

**El Plan de Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza (2013)** establece en el punto 2.1. Localización y características generales, que la región de frontera de la ZIF comprende las provincias de Maynas y Ramón Castilla en el departamento de Loreto de la República del Perú y el departamento de Amazonas y el municipio de Puerto Leguizamo, en el departamento del Putumayo, en la República de Colombia. Para concretar las propuestas y acciones convenidas por ambos gobiernos se definió un área global que comprende la ZIF, donde se establecieron “**Áreas Puntuales Estratégicas**” (APE) y al interior de las mismas “**Núcleos de Desarrollo e Integración**” (NDI), donde se acordó concentrar los procesos, acciones y proyectos para el desarrollo integral e integrado del espacio fronterizo.

Las Áreas Puntuales Estratégicas (APE), fueron concebidas en 4 ámbitos territoriales que aglutinan a las poblaciones ribereñas de las cuencas del Putumayo y el Amazonas (Trapezio Amazónico) en la frontera peruano-colombiana.

Por instrucciones de las dos Cancillerías en la reunión binacional celebrada bajo la modalidad de video conferencia el 21 de octubre de 2011, se decidió que para los efectos del presente trabajo, se cambiara la denominación de Áreas Puntuales y Estratégicas – APEs -, definidas para las acciones anteriores-, por la de Unidades Geoeconómicas UGE, las mismas que contienen los Núcleos de Desarrollo e Integración (NDI), tal como se presentan en el siguiente mapa.

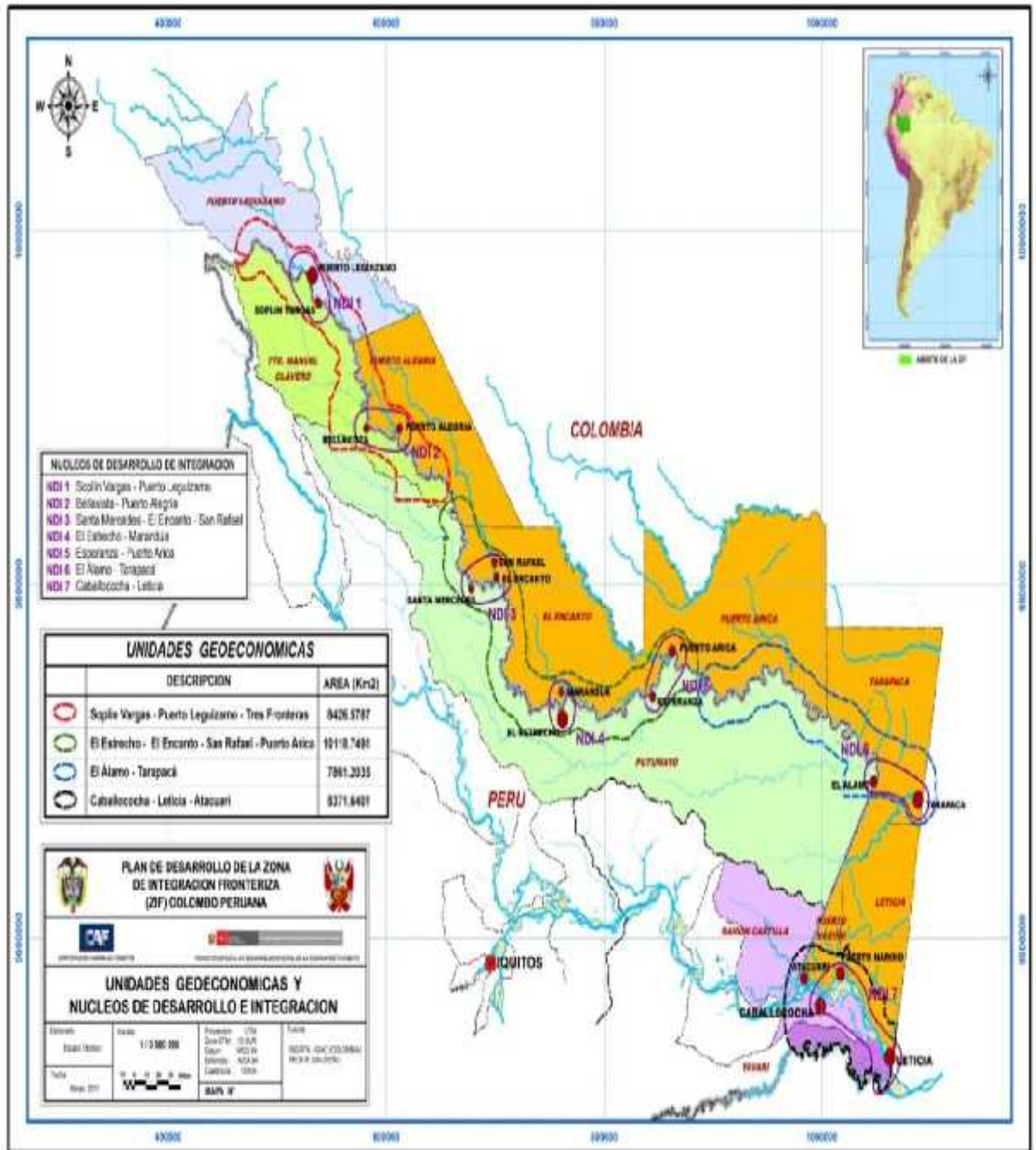


Figura N° 02: Mapa de la localización de las Unidades Geoeconómicas y NDI Propuestas en el Área de Frontera.

Fuente: Plan de Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza (2013).

Asimismo, en el siguiente mapa se muestran las distancias entre los principales poblados de la cuenca del río Putumayo.

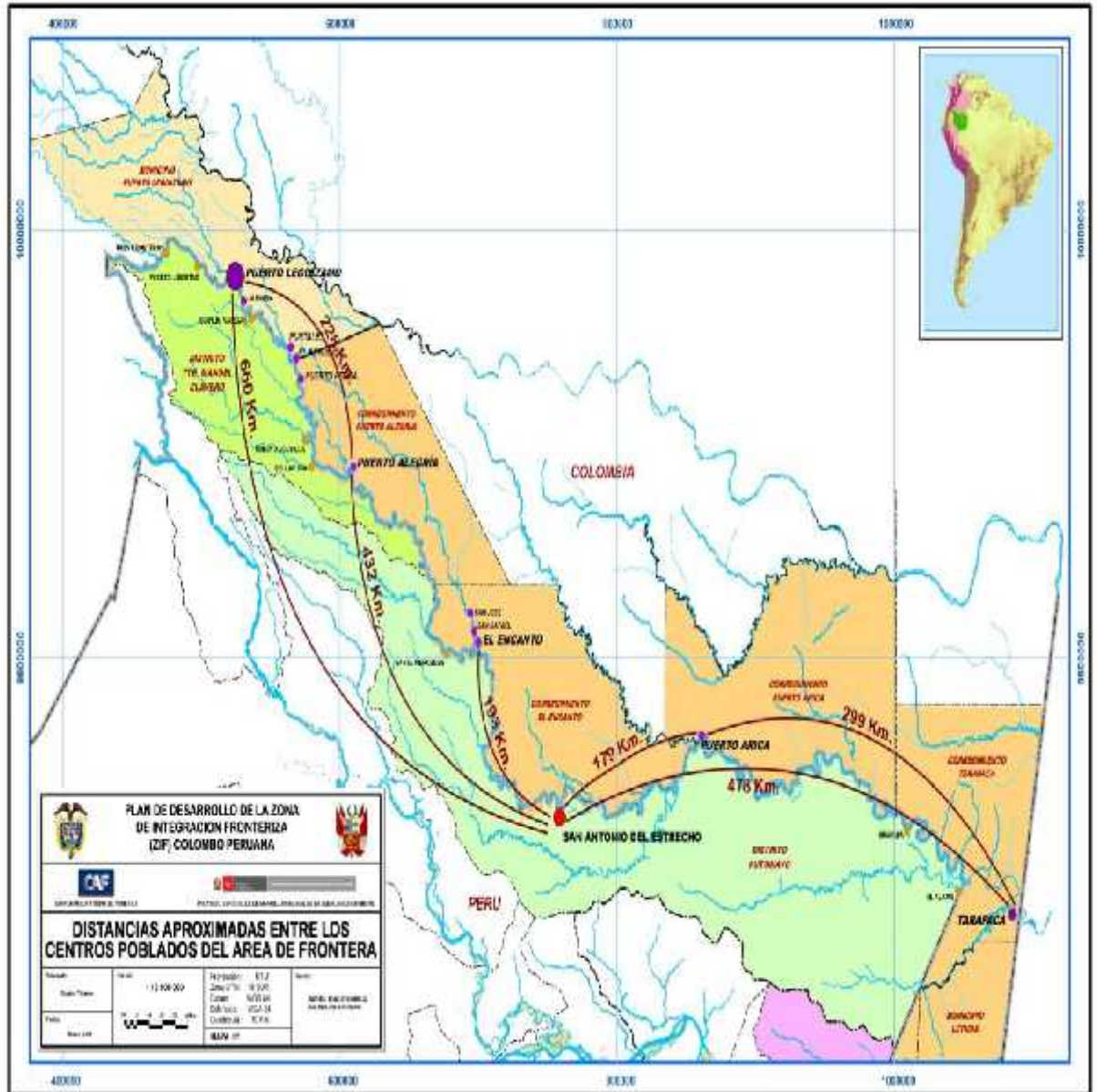


Figura N° 03: Mapa de las distancias entre los principales poblados de la cuenca del Putumayo.

Fuente: Plan de Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza (2013).

En el punto 2.3 Potencialidades y limitantes del plan señalado, se expresan que las Unidades Goeconómicas presentan similitudes entre sí, , las cuales obedecen a sus características propias, donde el territorio Amazónico se impone como el factor predominante, alrededor del cual giran las culturas ancestrales representadas por diversidad de etnias, que comparten la invaluable riqueza de sus recursos naturales.

Es así como las potencialidades y limitantes convergen presentando similitudes, pero también contrastes marcados entre las poblaciones de la cuenca del Putumayo y las de la cuenca del Amazonas, ya que en esta última subsisten condiciones más favorables, las cuales como ya se mencionó, obedecen principalmente a que cuentan con mejores conexiones con los núcleos de desarrollo y los mercados, así como con situaciones ventajosas en cuanto a acceso a servicios sociales e infraestructura básica.

A continuación se presenta un análisis global sobre las fortalezas y debilidades que permitirán orientar las acciones a desarrollar en el marco del Plan.

**a. Potencialidades que se destacan en las cuatro Unidades Geoeconómicas.**

- J El patrimonio cultural representado por la diversidad de etnias indígenas, en su mayoría comunes en ambas fronteras.
- J Los conocimientos ancestrales de las etnias indígenas sobre los ecosistemas, las especies bióticas y su ciclo de renovación y regeneración, como también de las propiedades nutritivas y medicinales de su flora y fauna
- J La presencia activa de organizaciones de los pueblos indígenas, comunidades nativas, resguardos y reservas indígenas de primer y segundo nivel y de otras organizaciones sociales de la población mestiza.
- J La categorización internacional del territorio amazónico como la mayor reserva ambiental del mundo, principalmente por su capacidad estimada en biomasa forestal para capturar CO<sub>2</sub>.
- J La riqueza y diversidad de los recursos naturales y genéticos de fauna y flora con algunas especies únicas en el planeta, así como la disponibilidad de recursos minero energéticos.
- J La belleza de sus paisajes, ríos y entorno ambiental, además de la extraordinaria pureza de la atmosfera de sus territorios.
- J La voluntad de integración evidente y generalizada en todos los pueblos, comunidades, localidades y ciudades de la frontera colombo-peruana en las cuencas del río Putumayo y Amazonas.

- J La voluntad de los Estados expresada por sus respectivos Cancilleres, de realizar un Plan de Desarrollo para la ZIF peruano colombiana
- J La Presencia de las fuerzas armadas a lo largo de la frontera ofreciendo seguridad a las poblaciones.

**b. Limitantes que se destacan en las cuatro Unidades Geoeconómicas**

- J Los elevados niveles de necesidades básicas insatisfechas que colocan a la población de frontera en una situación de extrema pobreza y vulnerabilidad.
- J La débil infraestructura de servicios sociales (salud y educación) especialmente en las poblaciones pequeñas, así como la prestación de los servicios con personal poco calificado y en condiciones poco favorables.
- J La carencia de modelos educativos que conjuguen las diferentes dinámicas interculturales en las instituciones educativas.
- J La falta de planes de gestión integral de residuos sólidos y de educación ambiental, así como de tratamiento de las aguas servidas, a lo que se agrega la existencia de dragas en gran parte de la cuenca del Putumayo con la consiguiente contaminación de los cuerpos de agua y sus consecuencias negativas para la salud humana y animal.
- J La contaminación del recurso hídrico con desechos de residuos, productos químicos y aguas residuales entre otros.
- J La carencia total o parcial casi generalizada de energía eléctrica en las UGE 1, 2 y 3, y parcial en la UGE 4, además de ser producida por fuentes contaminantes y costosas.
- J El aislamiento de la ZIF, con énfasis en las UGE 1, 2 y 3, respecto de los centros de mercado y gestión económica regionales y nacionales.
- J El desarrollo de actividades ilícitas: narcotráfico y su secuela de acciones que corrompen y envilecen a los agentes económicos, crean un escenario económico de bonanza artificial, con un sistema de precios distorsionado por una creciente demanda y/o inversión procedente del lavado de activos.
- J Los altos precios de los productos de consumo (aceite, sal, azúcar, leche, gaseosas, ropa, entre otros).

- J La escasa investigación científica teórica y aplicada sobre los beneficios sociales y económicos de los recursos de la biodiversidad.
- J La práctica de actividades agropecuarias extensivas y demás que se realizan en ausencia de una Micro-zonificación Económica y Ecológica del área de actuación de proyectos y de la ejecución efectiva de un Plan de Ordenamiento Territorial.
- J El Agotamiento de recursos hidrobiológicos y de fauna, por la pesca y caza incontrolada, por el aumento de la demanda orientada a la alimentación de poblaciones en plena explosión demográfica.
- J La inexistencia de un sistema de información sobre la ZIF registrada, procesada y presentada de manera concordada (compatible) sobre temas comunes y para los mismos períodos.
- J La limitación en los recursos presupuestales destinados a la formulación y ejecución de proyectos.
- J La heterogeneidad de procedimientos administrativos y técnicos que constituyen una traba para concretar esfuerzos binacionales de cooperación en los diversos sectores socioeconómicos.
- J La falta de apoyo financiero y/o de oportunidades de crédito en condiciones ventajosas para las comunidades.
- J La incipiente producción, el bajo o casi nulo nivel de valor agregado de la producción y las dificultades de transporte y comercialización.
- J Destrucción de los cuerpos de agua por: sedimentación, descomposición de materia orgánica, biocidas, pesticidas y otros elementos tóxicos que alteran las características físico-químicas del agua, afectando la flora y fauna del área.
- J Escaso presupuesto de las instituciones públicas para otorgarle mayor calidad a los servicios de salud, educación, saneamiento, seguridad, investigación, de apoyo a las comunidades indígenas y otros.
- J Carencia de un marco promotor con instrumentos y mecanismos de facilitación de actividades binacionales, lo que limita y frustra la realización de proyectos y

acciones socioeconómicas de interés mutuo para la satisfacción conjunta de sus necesidades de desarrollo.

En el numeral 4. Plan de Desarrollo, se ha formulado siete (7) objetivos estratégicos con sus respectivas líneas de acción, como:

**Objetivo estratégico 5:** Mitigar el aislamiento y la desarticulación del territorio.

Líneas de acción:

- J Construcción, modernización y adecuación de la infraestructura necesaria para el transporte fluvial y aéreo: muelles - embarcaderos - puertos – aeropuertos/ aeródromos - embarcaciones.
- J Establecimiento del servicio de transporte fluvial.
- J Construcción de infraestructura comercial: bodegas – silos – cámaras de frío -
- J Desarrollo restringido de vías terrestres, caminos vecinales y senderos ecológicos.
- J Implementación y/o fortalecimiento de redes de telecomunicaciones (Internet, telefonía, radio, televisión y otras) en los NDI y poblaciones ubicadas en las áreas de influencia de las Unidades Geoeconómicas.
- J Actualización y aplicación de la legislación de comercio fronterizo, navegación fluvial e intermodal, con una visión promocional en función del aislamiento y los índices de pobreza.

**Objetivo estratégico 6:** Fortalecer la institucionalidad pública, privada nacional (regional y local) y binacional en la ZIF, que facilite la integración y cooperación entre las entidades públicas, las organizaciones sociales, los pueblos indígenas y los habitantes de frontera, y promueva el empoderamiento local y regional.

Líneas de acción:

- J Establecimiento de un Sistema de Información Geográfica en el ámbito de la ZIF, que recoja, sistematice y compatibilice la información cartográfica obtenida de las diversas instituciones que manejan información relevante para el Plan.
- J Formulación, adopción y aplicación de la normatividad necesaria para consolidar la integración y cooperación binacional, con énfasis en el tránsito de personas, comercio fronterizo y libre navegación de los ríos comunes.



- J Creación y fortalecimiento de las organizaciones comunitarias.
- J Definición y/ o Conformación de las instituciones de gestión y ejecución del Plan de Desarrollo.
- J Gestión de recursos para la ejecución del Plan.

La **Ley N° 30186, Ley de Creación de la Provincia de Putumayo**, comprende los distritos de Putumayo con capital San Antonio del Estrecho, el distrito de Teniente Manuel Clavero con capital Soplín Vargas, el distrito de Rosa Panduro con capital Santa Mercedes y el distrito de Yaguas con capital Remanso.

Asimismo, en el Proyecto de Ley N° 2562/2013.PE del 26.08.2013 remitido por el señor presidente constitucional del Perú Ollanta Humala Tasso y el presidente del consejo de ministros Juan F. Jimenez Mayor, expresan en el análisis de costo beneficio, que para la implementación de la presente ley, se deberán disponer los recursos necesarios a fin de brindar los servicios públicos descritos en las Disposiciones Transitorias y Finales, promover mayor presencia del Estado, el desarrollo, integración y cohesión en el sector fronterizo de la cuenca del Putumayo; para lo cual, deberá coordinarse con el Ministerio de Economía y Finanzas, conforme a ley.

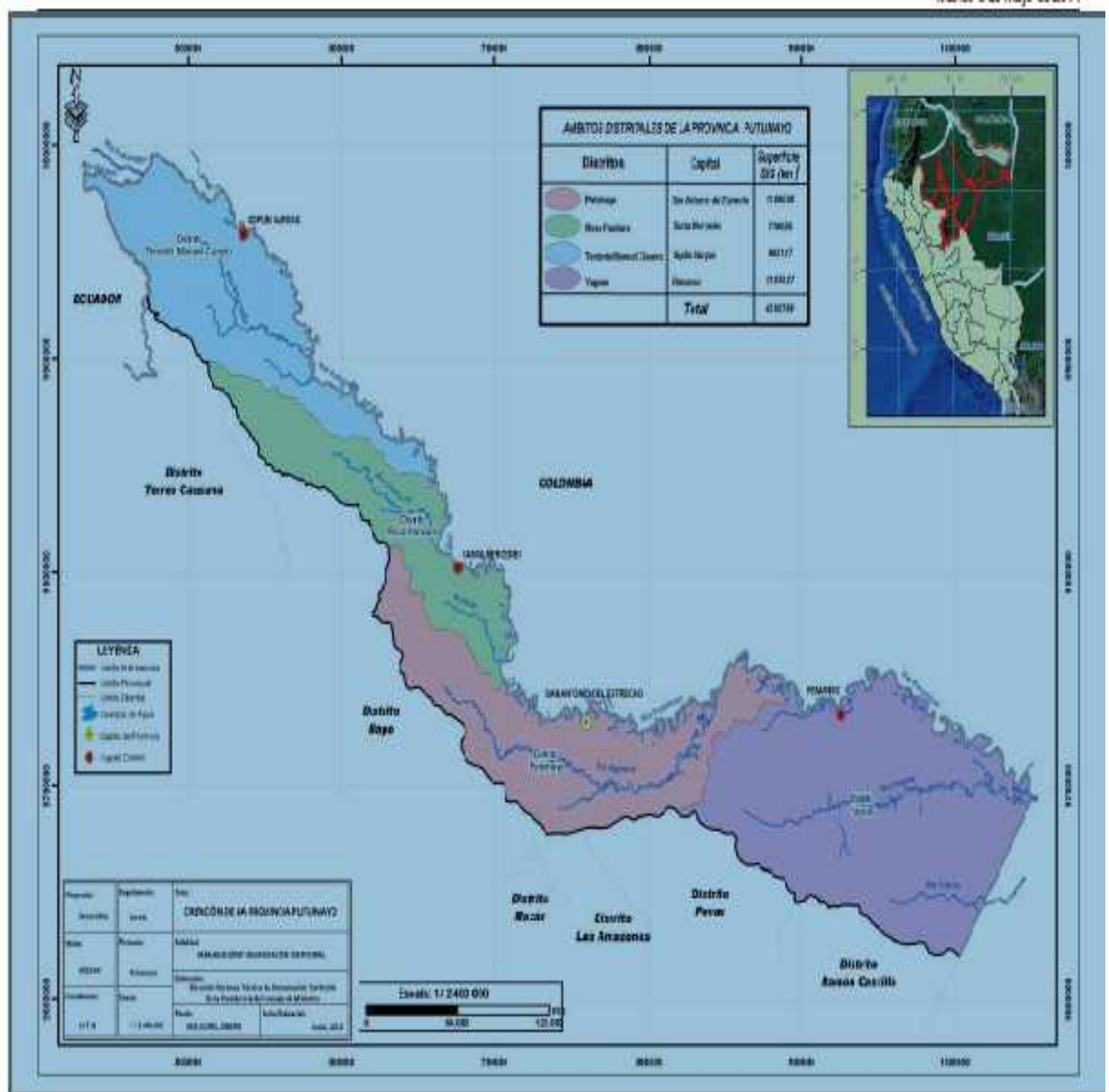


Figura N° 04: Mapa de la Provincia de Putumayo – Loreto.

Fuente: Ley N° 30186, Ley de creación de la provincia de Putumayo en el departamento de Loreto, publicado en el Diario Oficial El Peruano el día Martes 06 de Mayo de 2014.

El **Ministerio de Economía y Finanzas – MEF** a través de la Dirección General de Programación de Inversiones – DGPI, aprobó el 15 de abril de 2014 la viabilidad del proyecto de inversión pública de la Construcción de la Carretera Bellavista – Mazán – Salvador – El Estrecho, que va unir la ciudad de Iquitos con la ciudad de El Estrecho en el río Putumayo, la misma que tiene una longitud aproximada de 187.12 Km.

## **2.2 Bases teóricas y filosóficas.**

Para la presente investigación se requerirá del soporte de varias teorías y bases filosóficas sobre las cuales se sustentará las propuestas de cambio en las decisiones de gobierno y cadena de valor de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo: Las zonas fronterizas, la actividad del Estado en zonas de poco desarrollo, la actividad empresarial, a cadena de valor empresarial, decisiones de gobierno, y cuencas fronterizas.

### **2.2.1 Las zonas fronterizas.**

**Oliveros** (2002) expresa que el término frontera suscita en personas de distinta formación o dedicadas a diferentes actividades (juristas; militares; empresarios; autoridades nacionales, regionales o locales; campesinos; miembros de comunidades nativas), es muy diversa y está asociada a sus vivencias cotidianas, su herencia y formación cultural, sus intereses específicos o la carga que aporta la "deformación" de los enfoques y prioridades profesionales u ocupacionales. En realidad, en la percepción del fenómeno fronterizo se entrecruzan dos nociones: la de "linealidad" y la de "zonalidad".

Desde su fundación, los Estados modernos se definen como entidades espaciales soberanas, de ahí que la necesidad de establecer la cobertura territorial de dicha soberanía postule la linealidad, es decir, el conocimiento preciso de los límites de esa porción de territorio dentro de los cuales el Estado ejerce su jurisdicción. Por esa razón, la noción de linealidad o de línea limítrofe tiene una connotación fundamentalmente jurídica que se hace perfectamente tangible con la suscripción de los tratados internacionales de límites y su consecuente ejecución.

En el marco de la noción de zonalidad, la frontera tiene una acepción más que jurídica, es más bien social y económica, en el sentido de constituir la manifestación, en una porción de territorio situado en los confines de un Estado, de fuerzas organizadas que actúan de un lado al otro del límite y cuyos vectores son la población y los acondicionamientos de todo tipo (por ejemplo, senderos, carreteras u otras vías de comunicación; líneas de transmisión de energía eléctrica; explotaciones agrícolas o pecuarias; implantaciones industriales; centros educativos o de salud; etc.), todo lo cual estimula un movimiento e intercambio de personas, bienes y servicios, procesos con base a los cuales se construyen en el tiempo

solidaridades e intereses comunes que van perfilando, dentro de ciertos ámbitos espaciales, "lo fronterizo".

El **Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores** (2001) ha dado la *Decisión 501* sobre las zonas de integración fronteriza (ZIF), para:

- a. Contribuir a la creación y la puesta en vigencia de mecanismos económicos e institucionales que doten a los ámbitos territoriales de mayor fluidez comercial y las interconecten con el resto de las economías andinas y con el mercado mundial.
- b. Flexibilizar y dinamizar el intercambio económico y comercial, así como la circulación de personas, mercancías, servicios y vehículos.
- c. Establecer mecanismos eficaces para crear y manejar conjuntamente los mercados fronterizos de trabajo y para administrar los flujos migratorios.
- d. Formalizar y estimular procesos y relaciones sociales, económicas, culturales y étnicas históricamente existentes en dichas zonas.
- e. Incrementar y fortalecer la oferta y el abastecimiento de servicios básicos y/o sociales de utilidad común, tales como acueductos, electrificación, comunicaciones, infraestructura vial, salud, educación y recreación deportiva y turística.
- f. Investigar y usar sosteniblemente los recursos naturales renovables contiguos y promover mecanismos para su adecuada conservación.
- g. Desarrollar programas de cooperación horizontal que promuevan la transferencia de conocimientos técnicos entre regiones fronterizas.

Esto será posible si se ejecutan proyectos compartidos o complementarios de infraestructura básica, vial, telecomunicaciones y energía, así como de desarrollo productivo.

### **2.2.2 La actividad del Estado en zonas de poco desarrollo.**

La población pide la intervención del Estado en las zonas de poco desarrollo por diversos motivos, ya sea por no contar con los servicios públicos y/o estar alejados geográficamente del resto del país. Entonces interesa definir como debe influir el Estado en estos casos.

**Berumen** (2007) manifiesta que la influencia que ha desempeñado el Estado sobre el mercado y sus participantes a lo largo de la historia se ha expresado en un conjunto de aspectos y características: valores, intereses, cultura y dimensión institucional del Estado y el mercado, entre otros. En este contexto, el Estado hace uso del poder político para decidir «quiénes pueden obtener qué y cómo» en una sociedad. El qué se refiere a los recursos económicos, pero también a los derechos y obligaciones, y el cómo se refiere a los aspectos jurídicos que dan certidumbre a los actos y al cumplimiento de los contratos. Por tanto, la definición del papel del Estado en la economía y su participación en el ámbito económico y social están determinados por la forma en que las estructuras de poder han definido la división del trabajo entre sus distintos niveles institucionales y de acuerdo con las consecuencias ponderadas que se esperan de esa división del trabajo.

El control que ejerce el Estado sobre los aspectos estratégicos de la economía se evidencia, con frecuencia, a través de una responsabilidad pública cuyos propósitos son: a) el respeto a la legalidad, b) lo que se entienda por equidad social, c) lo que se entienda por ejercicio del libre comercio, d) la defensa de la soberanía nacional, e) el sentimiento de protección a los sectores más desprotegidos de la población, entre otros.

La **UNCTAD** (2006) expresa que las diversas experiencias entre los países en desarrollo, así como los datos facilitados a este respecto en el estudio del Banco Mundial (*Learning from a Decade of Reform*) indican que se necesitan políticas públicas más proactivas que fomenten la acumulación de capital y el aumento de la productividad no sólo para que la integración en las relaciones económicas internacionales sea provechosa sino también como base para lograr mejoras sostenidas en el bienestar y los ingresos de todos los grupos de población. Las reformas basadas en el mercado que se han realizado en la mayoría de los países en desarrollo desde principios de los años ochenta no han hecho realidad las promesas de sus defensores. No ha sido posible combinar un aumento de estabilidad macroeconómica y un equilibrio externo con tasas de crecimiento lo suficientemente elevadas como para cerrar la brecha de ingresos con respecto a países más avanzados, reduciendo al mismo tiempo la pobreza y capacitando a los ciudadanos. En parte, esto se debe probablemente a las deficiencias del modelo de las realidades sociales y económicas del mundo en desarrollo que ha constituido la base del programa de reforma clásico. En ese modelo se ha sobrevalorado el impacto que tendrían en el crecimiento los aumentos de la eficiencia obtenidos al dejar en manos de las fuerzas autónomas mismo ha ocurrido con el

efecto de "concentración" de la inversión privada debido a la reducción de la actividad económica del Estado.

La **UNCTAD** (2006) refiere que Gallup, Sachs y Mellinger, (1999), y Sachs (2003) sostienen que las variables geográficas y ecológicas (como la zona climática, la ecología de las enfermedades y la distancia de la costa) tienen un importante efecto directo en el desempeño económico. Sugieren que en las decisiones institucionales del pasado influyeron los efectos directos de la geografía en los sistemas de producción, la salud humana y la sostenibilidad ambiental.

Asimismo, sostiene que Engerman y Sokoloff (2002) señalan que el clima y la dotación de factores en el Caribe y el Brasil, apropiados para el cultivo de cosechas, como el azúcar, que en la época tenían un alto valor en el mercado mundial, dieron lugar a la aparición de instituciones considerablemente distintas de las que se establecieron más tarde en las zonas templadas de América del Norte.

También hace referencia a Rodrik, Subramanian y Trebbi (2004), quienes destacan que las tasas de mortalidad de los colonos europeos en el estudio de Acemoglu, Johnson y Robinson (2001) tal vez sean un instrumento útil para el propósito estadístico inmediato de evitar problemas de identificación, pero ponen en duda que ese enfoque refleje las principales fuerzas históricas que configuraron las instituciones en las antiguas colonias y explique la falta de convergencia económica.

### **2.2.3 La actividad empresarial.**

**Berumen** (2007) señala que un acervo de teorías considera que la principal función de las empresas es orientarse a encontrar lo que actualmente está oculto o se desconoce, y no, como creen los neoclásicos, hacer el mejor uso de lo que se conoce. Por ello, las empresas son organizaciones en las que prevalece la coordinación de esfuerzos, de la cual podrán generarse nuevos elementos que permitan elegir las decisiones más acertadas. Este principio es definitivo, porque en él reposa el interés de las empresas en favorecer el aprendizaje interactivo y cooperativo entre las personas que trabajan en ellas. De la adecuada coordinación depende, además de la generación de nuevo conocimiento y nueva información, la posibilidad para el lanzamiento de nuevos productos al mercado. Del mismo modo, la compenetración entre los empleados también es importante porque genera

códigos de lenguaje y comunicación. Por tanto, el trabajador es considerado uno de los elementos de la cadena de producción, de ahí su enorme relevancia y la necesidad de hacer que desarrolle una alta fidelidad a la empresa. El despido de un trabajador implica la ruptura de rutinas y conocimiento y, por tanto, representa un costo para la empresa.

Estos elementos conducen a considerar que las empresas son la mejor demostración de los límites del mercado; de hecho, en cierto modo son las empresas las encargadas de reemplazar al mercado con sus jerarquías, rutinas, reglas y controles que usualmente imponen, tanto explícita como tácitamente. En consecuencia, las empresas son un medio de coordinación desde las que se generan decisiones estratégicas, operaciones de mercado con el entorno, y jerárquicas al interior de las mismas, lo que se traduce en mecanismos de distribución del poder. Las estrategias son las elecciones que asumen los empresarios y los administradores con el interés de reducir la incertidumbre mediante la adquisición de mayor control sobre más recursos y procesos, lo que conduce al crecimiento de las empresas.

Y sobre la cuestión del poder, las empresas lo buscan porque en la medida en que lo tengan podrán ejercer un control sobre sus proveedores, sus clientes, el gobierno y el uso de la tecnología. En este contexto, el dinero es una expresión de las relaciones de poder entre las empresas y la presencia de incertidumbre en el entorno.

#### **2.2.4 La *cadena de valor* empresarial.**

Un instrumento para examinar todas las actividades que se realizan en una actividad empresarial es la *cadena de valor*. Ella disgrega la organización en sus actividades que se realizan con sus proveedores, al interior de ella, y con sus canales de distribución. En estas actividades podemos observar el comportamiento de los costos, identificar cuáles de ellas serán fuentes para diferenciarnos de la competencia, actuales y potenciales, o determinar cuáles nos posibilitan especializarnos en determinados mercados.

**Thompson y Strickland** (2001: 123) refieren a Porter en el sentido de que “la cadena de valor es el instrumento que identifica las actividades, las funciones y los procesos de negocios separados que se desempeñan en el curso del diseño, la producción, la mercadotecnia, la entrega y el respaldo del producto o servicio. La cadena empieza con el suministro de materia prima y continúa a lo largo de la producción de partes y

componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayoreo y el menudeo hasta el usuario final de producto o servicio”.

Los autores tienen en una primera etapa una visión horizontal de las actividades que se realizan al interior de la organización, entendida esta horizontalidad como que cada actividad que se realiza tiene que agregar atributos al producto, la nueva actividad que se incorpora tiene que sumar valor al que ya viene recibiendo el cliente. Estos atributos pueden ser tangibles como el diseño y la producción, e intangibles como la mercadotecnia, la entrega y el respaldo postventa.

**Hill y Jones** (2009: 83) sustentan que el término valor se refiere a “la idea de que una compañía es una cadena de actividades que transforman los insumos en productos que valoran los clientes. El proceso de transformación implica una serie de actividades primarias y de apoyo que agregan valor al producto.

Las actividades primarias o principales son aquellas que se relacionan con el diseño, creación y entrega del producto, su mercadotecnia y su servicio de atención al cliente y posterior a la venta. Las actividades de apoyo proporcionan los insumos necesarios que permiten que se lleven a cabo las actividades principales. En general se desglosan en cuatro funciones: manejo de materiales (o logística), recursos humanos, sistema de información e infraestructura de la compañía”.

Los autores tienen una visión de enfoque de sistemas de las actividades que ocurren al interior de la organización, unas actividades constituyen soporte o apoyo de otras; pero, a su vez las de apoyo necesitan recibir información para planear la dotación de los recursos humanos necesarios o tener la infraestructura de instalaciones o de equipamiento que requieren los procesos principales. Por ejemplo, adicionar un turno de trabajo en las operaciones productivas requerirá de mecánicos y operarios con capacidades, caso contrario si un trabajador no está preparado habrá un alto riesgo de fallas.

Para **Thompson y Strickland** (2001: 124) las actividades de apoyo constituyen funciones entrelazadas con las actividades primarias, pero que no agregan valor sino son soporte.

Presentan como actividades primarias a:

- a. Compra de suministros y logística de entrada.
- b. Operaciones.



- c. Distribución y logística de salida.
- d. Ventas y mercadotecnia.
- e. Servicio.

Plantea tres actividades de apoyo:

- a. Investigación y desarrollo del producto, tecnología y desarrollo de sistemas.
- b. Administración de recursos humanos.
- c. Administración general.

Para **Hill y Jones** (2009: 84-85) tanto las actividades primarias y de apoyo agregan valor. Consideran que las actividades primarias son:

- a. Investigación y desarrollo.
- b. Producción.
- c. Mercadotecnia y ventas.
- d. Servicio a clientes.

Las actividades de apoyo son cuatro:

- a. Manejo de materiales o logística.
- b. Recursos humanos.
- c. Sistema de información.
- d. Infraestructura de la compañía.

**Thompson y Strickland** (2001: 123) explican que la *cadena de valor* no solo comprende las actividades al interior de la organización, sino “la cadena empieza con el suministro de la materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayoreo y el menudeo hasta el usuario final del producto o servicio.

Los autores explican que la competitividad de una compañía en los mercados requiere que los directivos comprendan todo el sistema de la *cadena de valor* para entregar un producto o un servicio a los usuarios finales, no sólo la *cadena de valor* de su propia compañía.

Además de considerar las actividades internas, la *cadena de valor* de una organización abarca un campo más grande de actividades llamado *sistema de valor*, incorporando a los proveedores y a los canales de distribución. Esto se conoce como estrategia de integración.

Los proveedores forman parte de la *cadena de valor (valor de proveedor)* de diversas formas como, entrega de los insumos en cantidad o calidad necesaria, o brindando crédito, o con otros servicios.

También se requiere de los canales de distribución (*valor de canal*) para llegar al comprador, quienes cumplen diversas funciones. También es importante estudiar al cliente, sus comportamientos de compra y uso. Mediante la publicidad se enseña la forma de comprar y de usar los productos. Ello estará creando mayor satisfacción al cliente, por lo tanto creando valor.

En esta visión de *cadena de valor*, es importante definir el concepto de cadena productiva.

**Soto** (2006) hace referencia a Porter cuando define a las cadenas productivas como los vínculos que establecen las empresas para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar, apoyar a sus productos. La cadena productiva no consiste en realizar las actividades independientemente, sino en buscar relacionarlo de tal manera que se hagan interdependientes. Cada eslabón de la cadena debe ser optimizado y coordinado con los demás para lograr ventajas competitivas.

El autor agrega que para lograr adecuados niveles de coordinación entre los agentes participantes de la cadena es necesario establecer acuerdos de competitividad sobre aspectos tecnológicos, empresariales, de recursos humanos, de posicionamiento internacional, etcétera, de manera que el resultado final de toda la cadena sea superior al que cada agente obtendría si actuará aisladamente, es decir, con el único objetivo de maximizar su ganancia sin considerar las sinergias que podrían activarse en el marco de un acuerdo explícito de competitividad.

De esta definición podemos concluir que la cadena productiva es parte de la estrategia de integración de la *cadena de valor*.

También es importante definir el concepto de *corredores económicos*.

**El Proyecto de Reducción y Alivio de la Pobreza – PRA** (2001) expresa que el corredor se asocia generalmente a la idea de unir dos puntos distantes entre sí en función de su

proyección hacia otros mercados, mediante la mejora del transporte, la energía y las telecomunicaciones, con lo cual se benefician las actividades productivas a lo largo de todo el trayecto del corredor. Se cuida, además, de hacerlo en una forma ambiental y socialmente sostenible.

Los corredores económicos sirven como canales de comercio entre ubicaciones distintas y pueden ser articulados por carreteras, hidrovía o por zonas económicas definidas.

El **Consejo Nacional de la Competitividad** (2005) ha definido en su plan de nacional de competitividad el tema de la articulación empresarial:

El objetivo planteado es fortalecer las cadenas productivas y clusters o conglomerados para promover el desarrollo regional.

Para alcanzar este objetivo ha definido las siguientes estrategias:

- a. Articular políticas de desarrollo de cadenas productivas y conglomerados, y establecer mecanismos para la identificación, sistematización y evaluación continua de las cadenas productivas y conglomerados con potencial de desarrollo.
- b. Promover la institucionalidad de agentes públicos y privados orientados a desarrollar cadenas productivas y conglomerados.
- c. Promover la cooperación al interior de las cadenas productivas y conglomerados.
- d. Impulsar la vinculación con cadenas globales de valor y con el mercado, que favorezcan el aprendizaje dinámico, la transferencia de innovaciones tecnológicas y organizacionales y la modernización de productos, procesos y funciones de las empresas.

Estas estrategias se miden en los siguientes logros:

- a. Incremento en el valor de las ventas y de las exportaciones de cadenas productivas y conglomerados.
- b. Fondos disponibles y concursables para promover el desarrollo de las cadenas productivas y conglomerados.
- c. Eliminación de obstáculos y barreras para el desarrollo competitivo de las cadenas productivas y conglomerados.

- d. Puesta en marcha de procesos de concertación público-privados en cadenas productivas y conglomerados.
- e. Implementación de programas de “Desarrollo de Proveedores” y sistemas de subcontratación de pequeñas empresas proveedoras.

### **2.2.5 Decisiones de gobierno.**

Cuando un funcionario tiene que tomar decisiones primero tiene que entender las decisiones que toman las personas y las empresas.

En su vida diaria las personas tienen que tomar diversas decisiones, entendida primero como una elección entre varias alternativas que tiene a la mano, y segundo como una acción que debe realizar para resolver un problema que se le presenta, o hacer algo si considera que recibe una retribución satisfactoria.

**Covey** (2005: 38) explica que consciente o subconscientemente, la gente decide en qué medida se va a entregar a su trabajo en función del trato que recibe y de las oportunidades que tenga para utilizar las cuatro partes de su naturaleza<sup>1</sup>. Estas opciones son: i) rebelión o abandono; ii) obediencia maliciosa; iii) condescendencia voluntaria; iv) cooperación placentera; v) compromiso genuino; y v) excitación creativa.

El trato que recibe puede presentarse en cinco escenarios:

Primero, no se nos trata con justicia. Es decir, en nuestra organización hay mucha política; el sistema salarial no parece justo; nuestro salario no refleja nuestra contribución.

Segundo, supongamos que nos pagan lo correcto pero que no se nos trata muy bien. Es decir, no se nos respeta; se nos trata de una manera arbitraria y caprichosa.

Tercero, supongamos que nos pagan correctamente y nos tratan bien, pero cuando se precisa nuestra opinión nadie nos la pide, es decir no valoran nuestra mente.

Cuarto, supongamos que nos pagan correctamente (cuerpo), nos tratan bien (corazón), y que podemos participar de una manera creativa (mente), pero nos piden que redactemos informes que nadie va a leer o usar (espíritu).

---

<sup>1</sup> El autor indica que los seres humanos no son simples cosas a las que se debe motivar y controlar; los seres humanos tienen cuatro dimensiones: cuerpo, mente, corazón y espíritu.

Quinto, supongamos que nos pagan correctamente, nos tratan bien, que podemos participar de una manera creativa, pero a costa de engañar y mentir a los clientes y a los trabajadores.

Este concepto de los factores y escenarios de trato debe ser utilizado por la autoridad de gobierno; pero eso no ocurre y se producen conflictos entre la autoridad y su comunidad. Un memorial sobre un problema de la comunidad que ni siquiera es leído por la autoridad genera conflictos porque se toma como que no se da importancia al hecho.

O cuando se da una ley o norma administrativa y no se ha consultado con los miembros de la comunidad, es el caso del problema de Bagua ocurrido en nuestro país.

**Robbins** (1998) expresa que la toma de decisiones ocurre como una reacción a un problema. Esto es, existe una discrepancia entre algún estado actual y algún estado deseado, que requiere consideración sobre los cursos alternativos de acción. Desafortunadamente, la mayoría de problemas no viene empacada con claridad con la etiqueta “problema”. El problema de una persona es el estado satisfactorio de otra persona.

El autor señala que quien toma decisiones es racional, esto es, él o ella toman el contenido, valoran y maximizan las opciones dentro de restricciones especificadas.

El autor se hace diversas preguntas como ¿si son racionales los tomadores de decisiones en las organizaciones?, ¿evalúan con cuidado los problemas?.

De igual manera, las empresas tienen que decidir entre dos alternativas para recibir algo o hacer algo. **Kotler** (2000: 464) llama opciones a las alternativas que tiene para elegir entre ellas. Por ejemplo, señala que los fabricantes que desean poner un nombre a sus productos disponen de varias opciones, como: i) nombres individuales de marca; ii) una misma denominación de marca para todos los productos; iii) denominación de marca por línea de producto; y iv) marca designada a través del nombre de la empresa junto con el nombre de cada producto individual. Una vez que la empresa ha tomado una decisión sobre la estrategia de marca, se enfrenta a la tarea de elegir el nombre definitivo. Normalmente, la elección del nombre de la marca pasa por un largo proceso que comienza con la elaboración de una lista de posibles nombres; después se debaten las distintas posibilidades y se eliminan algunas; posteriormente se prueban con consumidores; y finalmente se toma una decisión.

Como podrá apreciarse, en este tipo de decisiones no hay un problema sino lo que se busca es aprovechar la oportunidad de hacer algo que sea beneficioso.

La toma de decisiones en la administración pública tiene dos grandes áreas: en la inversión de los recursos públicos para crear la infraestructura productiva y social, y en la regulación del sector privado. En la primera área, su decisión pasa por procesos que son muy diferentes a los procesos en los negocios privados, en cuanto a indicadores de desempeño, y hay restricciones definidas por las normatividad. En la segunda área, el funcionario tiene libertad para establecer muchas normas que muchas veces restringen el desempeño de la actividad privada en vez de promoverlas.

Pero, muchas veces el Estado ingresó a actividades en las que no era eficiente.

**Williamson** (2003: 371) manifiesta que “gran parte del enfoque alrededor de 1990 estaba en recortar el exagerado papel que el Estado había sumido en la mayoría de países latinoamericanos durante décadas que culminaron en la crisis de deuda. Los déficits fiscales se hicieron demasiado grandes; el gobierno se presentó como productor de muchos bienes y servicios que pueden ser provistos en forma más eficiente por el sector privado; la regulación de la actividad económica era opresiva; y el gobierno estaba demasiado centralizado. Pero desear recortar la presencia del gobierno en estas áreas no es lo mismo que desear un gobierno minimalista: Un Estado fuerte y capaz es necesario para apoyar a los mercados y un Estado arbitrario y corrupto puede impedir su desarrollo.

La razón más importante para querer retirar al Estado de aquellas actividades que no realiza bien es permitir que se concentre en las funciones que solo él puede cumplir: la provisión de infraestructura institucional en una economía de mercado, de seguridad y bienes públicos; la internalización de externalidades; y el cuidado de los miembros de la sociedad menos capacitado para cuidar de sí mismos”.

A propuesta está en circunscribir al Estado a áreas de trabajo donde sus decisiones sean eficientes, especialmente en aquellas donde su propia naturaleza no puede ingresar o en el tema de la regulación de las actividades privadas del mercado, pues este no puede ser juez y parte, pero cuidando que estas regulaciones no traben el desarrollo.

El **Banco Mundial** et al (2010) proporciona una medición cuantitativa de las decisiones de los gobiernos en tema de regulaciones que impactan en las empresas pequeñas y medianas como la apertura de un negocio, manejo de permisos de construcción, empleo de trabajadores, registro de propiedades, obtención de crédito, protección de inversores, pago

de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos y cierre de una empresa.

Todas estas regulaciones son administradas por las diversas entidades del gobierno. La empresa quiere que estas regulaciones permitan establecer y esclarecer los derechos de propiedad, reducir los costos de resolución de disputas, que hagan más predecibles las interacciones económicas y las que proporcionan a las partes contratantes importantes medidas de protección contra los abusos. Deben ser regulaciones diseñadas para ser eficientes, accesibles a todo el que necesite recurrir a ellas y de sencilla aplicación.

Pero, los emprendedores pueden emplear un tiempo considerable en averiguar a dónde acudir y qué documentos presentar, o bien pueden eludir los procedimientos legalmente exigidos.

Cuando la regulación es particularmente onerosa, los niveles de informalidad son mayores. La informalidad tiene un costo: las empresas en el sector informal generalmente crecen a ritmo inferior, cuentan con un acceso a los créditos más difícil y emplean a menos trabajadores, los cuales permanecen al margen de la protección del derecho laboral.

Esta institución estudia un grupo de factores que contribuyen a explicar la incidencia de la informalidad y brinda a los responsables políticos un mejor entendimiento de las áreas potenciales de reforma.

En los países donde la regulación sea gravosa y haya limitaciones a la competencia, el éxito tiende a depender más de los contactos que se tienen, que de lo que el empresario realmente puede hacer. En cambio, cuando la regulación es transparente, eficiente y de fácil puesta en práctica, resulta más sencillo para cualquier aspirante a empresario, independientemente de las personas que conozca, el operar de acuerdo con el Estado de derecho y beneficiarse de las oportunidades y protecciones de la ley.

#### **2.2.6 Cuencas fronterizas.**

El Perú es un país con una geografía muy fragmentada y dispersa. Hay zonas que están alejadas de las grandes ciudades y donde su acceso se hace difícil; y muchas de estas zonas son áreas fronterizas entre dos naciones.

Las decisiones de gobierno sobre las acciones que se realizan en su respectiva área geográfica los toma cada país en los temas que le interesa priorizar, o en otros casos en forma conjunta entre países.

Por ejemplo, Perú y Ecuador firmaron un acuerdo amplio de integración fronteriza, desarrollo y vecindad en octubre de 1988. Con el propósito de elevar el nivel de vida de las poblaciones del norte y nor-oriental del Perú y del sur y oriente del Ecuador y a fin de impulsar la interacción y la cooperación entre los dos países acordaron llevar adelante un Plan Binacional de Desarrollo de la Región Fronteriza.

También, organismos internacionales han tomado decisiones para apoyar el desarrollo de estas zonas. La **Comunidad Andina de Naciones (CAN)**<sup>2</sup> ha tomado la Decisión 501 referida a las Zonas de Integración Fronteriza (ZIF), entendida como los ámbitos territoriales fronterizos adyacentes de países miembros de la Comunidad Andina para los que se adoptarán políticas y ejecutarán planes, programas y proyectos para impulsar el desarrollo sostenible y la integración fronteriza de manera conjunta, compartida, coordinada y orientada a obtener beneficios mutuos, en correspondencia con las características de cada uno de ellos.

Las Zonas de Integración Fronteriza (ZIF) se establecen con la finalidad de generar condiciones óptimas para el desarrollo fronterizo sostenible y para la integración fronteriza entre los Países Miembros de la Comunidad Andina, conforme a los siguientes criterios:

- a. En la dimensión del desarrollo social: estimular y promover acciones orientadas a la satisfacción de las necesidades básicas de los pobladores de las zonas fronterizas;
- b. En la dimensión del desarrollo económico: fomentar el crecimiento, modernización y diversificación de la base productiva de las zonas fronterizas, aprovechando las posibilidades que habilitan los mecanismos de la integración y las ventajas de la ubicación de dichas zonas respecto de los mercados subregional, regional e internacional;

---

<sup>2</sup> También conocido como Acuerdo de Cartagena, establece que sus países miembros emprenderán acciones para impulsar el desarrollo integral de las regiones de frontera e incorporarlas efectivamente a las economías nacionales y andina.



- c. En la dimensión de la sostenibilidad ambiental: procurar que el desarrollo social y económico mejore la calidad de vida de la población, considerando las limitaciones del medio ambiente y potenciando sus ventajas;
- d. En la dimensión institucional: promover la participación activa de las instituciones públicas y privadas de las ZIF en los procesos de planificación, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos que permitan consolidar el desarrollo de esos ámbitos, buscando compartir obligaciones y responsabilidades; y,
- e. En la dimensión de la integración: promover en las ZIF el libre tránsito de personas, vehículos, mercancías y servicios, así como armonizar y simplificar los procedimientos migratorios, aduaneros y fito/zoosanitarios.

Son objetivos de las ZIF:

- a. Contribuir a diversificar, fortalecer y estabilizar los vínculos económicos, sociales, culturales, institucionales y políticos entre los Países Miembros;
- b. Contribuir a la creación y la puesta en vigencia, a través de las instancias nacionales o bilaterales pertinentes, de los mecanismos económicos e institucionales que doten a sus ámbitos territoriales de mayor fluidez comercial y la interconecten con el resto de las economías andinas y con el mercado mundial;
- c. Flexibilizar y dinamizar el intercambio económico y comercial, así como la circulación de personas, mercancías, servicios y vehículos en dichos ámbitos y entre éstos con terceros mercados;
- d. Establecer mecanismos eficaces para crear y manejar conjuntamente los mercados fronterizos de trabajo y para administrar los flujos migratorios, bilaterales e internacionales, que se desarrollen en las ZIF;
- e. Favorecer a las colectividades locales, eliminando los obstáculos que dificultan una potenciación de sus capacidades productivas, comerciales, culturales y de coexistencia pacífica;
- f. Contribuir a profundizar los procesos nacionales de descentralización administrativa y económica;
- g. Formalizar y estimular procesos y relaciones sociales, económicas, culturales y étnicas históricamente existentes en dichas zonas;

- h. Atender adecuadamente las demandas económicas, sociales y culturales de los pueblos en las ZIF;
- i. Incrementar y fortalecer la oferta y el abastecimiento de servicios básicos y/o sociales de utilidad común, tales como acueductos, electrificación, comunicaciones, infraestructura vial, salud, educación y recreación deportiva y turística;
- j. Investigar y usar sosteniblemente los recursos naturales renovables contiguos y promover mecanismos para su adecuada conservación;
- k. Contribuir a la conservación y utilización sostenible de los recursos naturales, prestando particular interés a la diversidad biológica;
- l. Desarrollar programas de cooperación horizontal que promuevan la transferencia de conocimientos técnicos entre *países miembros o regiones fronterizas*, encaminados a la adopción de paquetes tecnológicos conjuntos y al desarrollo de actividades productivas que conjuguen o complementen esfuerzos; y,
- m. Otros que se acuerden bilateralmente.

### 2.3 Marco conceptual.

- a. **Comercio transfronterizo.** El comercio que se realiza más allá de los límites nacionales. Si la administración económica de una zona corresponde efectivamente a un solo gobierno, la zona puede considerarse como parte del territorio económico de ese gobierno. FMI (2004: 30).

Este indicador se operacionaliza con las facilidades que existen para hacer el comercio entre los límites, para reclamar ante problemas y la confianza en las transacciones.

- b. **Creación de una empresa.** Es importante conocer la capacidad de hacer cosas nuevas y de emprenderlas. Wei (1999: 21).

Este indicador se operacionaliza básicamente en los obstáculos regulación del gobierno y del grado de asociatividad de las personas.

- c. **Comportamiento de decisión.** La mayoría de la gente tiene potencial creativo que puede utilizar cuando se enfrenta con un problema en la toma de decisiones. Robbins (1998: 105).

Este indicador se operacionaliza en los conocimientos.

- d. **Propiedad.** Tenencia de un bien y disponer para su uso posterior. Doing Business (2010: 43).

Este indicador se operacionaliza en las facilidades de tener la propiedad o transferirlo.

- e. **Fuente de aprovisionamiento.** Conjunto de actividades que desarrollan las empresas para asegurar la disponibilidad de los bienes y servicios externos que les son necesarios para la realización de sus actividades. [www.mailxmail.com/curso-concepto-logistica/concepto-aprovisionamiento](http://www.mailxmail.com/curso-concepto-logistica/concepto-aprovisionamiento)

Este indicador se operacionaliza en la información y participación de mercados para obtener bienes y servicios, y en el acceso a los servicios públicos.

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Tipo de investigación.**

La investigación es descriptiva en la primera etapa. Se presentan los datos de la primera decisión relacionadas a las actividades que se realizan en la cadena de valor.

En su segunda etapa, es comparativo entre lo que quiere las personas que se dedican a los negocios y las personas que tienen que tomar las decisiones.

### **3.2 Diseño de la investigación.**

El estudio es no experimental, porque no se buscó modificar las características de las variables.

El estudio también tiene la característica de transversal, porque se tomó el cuestionario en un solo momento a la muestra estudiada.

### **3.3 Población y muestra de estudio.**

#### **3.3.1 Población.**

Para estudiar los obstáculos en la *cadena de valor*, la población está integrada por 45 negocios ubicados en la localidad de El Estrecho y 17 negocios ubicados en la localidad de Soplin Vargas entre formales e informales, según censo realizados por el investigador en el mes de enero 2014.

Para estudiar la percepción sobre las *decisiones de gobierno*, la población está integrada por 07 funcionarios públicos que laboran en la localidad de El Estrecho y 05 funcionarios públicos que laboran en la localidad de Soplin Vargas, según información recogido en enero de 2014 de las oficinas de personal de cada uno de los gobiernos municipales respectivamente, quienes tienen cierto o mucho grado de decisión.

La población de estudio comprende las características siguientes:

- a. Unidad muestral: Es la unidad sobre la cual se solicita información; este elemento suministra la base para el análisis que se lleva a cabo. Está conformado por cada micros y pequeño negocio. También comprende a las instituciones públicas que tienen decisión en esa área geográfica.
- b. Unidad de análisis: En cada micros y pequeño negocio se ha tomado a una persona vinculada a las decisiones que en ella se tomen; y en las instituciones públicas se ha entrevistado a quienes tienen cierto o mucho grado de decisión.

#### **3.3.2 Muestra.**

Respecto a la selección de los miembros de la muestra, se ha utilizado el muestreo intencional.

Para estudiar los obstáculos en la *cadena de valor*, la muestra está definido 31 emprendedores de micros y pequeñas empresas, seleccionados proporcionalmente, 23 emprendedores ubicados en el Estrecho, y 08 emprendedores ubicados en Soplin Vargas.

Para estudiar la percepción sobre las *decisiones de gobierno*, la muestra es igual a la población.

### 3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos.

Se ha definido como procedimiento de trabajo los siguientes:

- a. Las fuentes de información: Son las instituciones de gobierno con actividades en las ciudades del Estrecho y Soplín Vargas – río Putumayo.

Las micros y pequeñas empresas con actividades en dichas localidades.

- b. La ubicación de los negocios seleccionados: Al azar por el investigador, con actividades en la zona urbana y rural.

Trabajo de campo: Se contó el apoyo de trabajadores del Proyecto Especial Binacional Desarrollo Integral de la Cuenca del Río – Putumayo.

La técnica de levantamiento de datos es el cuestionario.

En el anexo N° 01 y 02 se presenta el instrumento para levantar los datos de la muestra.

Cuadro 01: Prueba de validez de constructo del instrumento de recolección de datos.

Variables	Indicadores	Peguntas
Actividades en la <i>cadena de valor</i> .*	1. Creación de una empresa.	2,3,4,5,6,7,8,9 y 10
	2. Fuente de aprovisionamiento.	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 y 24
	3. Comercio transfronterizo.	25, 26, 27, 28 y 29
	4. Propiedad.	30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38 y 39
Decisiones de gobierno.**	5. Comportamiento en su decisión.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

Elaboración: El autor.

Leyenda:

\* Cuestionario en la cadena de valor.

\*\*Cuestionario sobre las decisiones de gobierno.

Para medir la confiabilidad se tomó una proporción del instrumento de recolección de datos y se aplicó en dos momentos a un mismo grupo de personas, grupo de cohorte, de la muestra para medir la confiabilidad antes de su aplicación (prueba - contraprueba).

Cuadro 02: Prueba de confiabilidad de las respuestas de los entrevistados.

Pregunta	Ocasión 1					Ocasión 2				
	Cuest 1	Cuest 2	Cuest 3	Cuest 4	Promedio	Cuest 1	Cuest 2	Cuest 3	Cuest 4	Promedio
P2 *	3	2	1	3	2.25	3	2	1	3	2.25
P7 *	1	1	1	2	1.25	1	1	1	2	1.25
P11 *	3	3	2	3	2.75	3	3	2	3	2.75
P14 *	1	1	1	2	1.25	1	1	1	1	1.00
P26 *	1	2	2	1	1.50	1	2	2	1	1.50
P32 *	1	2	2	1	1.50	1	2	2	1	1.50
P1 **	3	3	3	4	3.25	3	3	3	4	3.25
P9 **	2	3	3	4	3.00	3	3	3	4	3.25
Coeficiente de correlación										0.99260284

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de enero 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

\* Cuestionario en la cadena de valor.

\*\*Cuestionario sobre las decisiones de gobierno.

Para el procesamiento de los datos se utilizó la hoja de cálculo Excel, y para el análisis univariado y bivariado se emplearon tablas de frecuencias simples y porcentajes.



### 3.5 Diseño estadístico: Validación de hipótesis.

El diseño estadístico es el siguiente:

- Se formula las hipótesis nula y alternativa:
- Se especifica el tamaño del nivel de significación:  $\alpha=0.05$ .
- Se selecciona la estadística de prueba:  $Z$  de distribución.
- Se establece la regla de decisión, determinando la región crítica de la prueba: La regla de decisión es: se rechaza  $H_0$  si el valor del estadístico de la prueba está en la región crítica.
- Se procesa el cálculo del valor del estadístico de la prueba a partir de los datos de la muestra.
- Se toma la decisión e interpretación de los resultados: comparación del valor  $p$  con  $\alpha=0.05$ ; si  $p < \alpha$ , rechazar la hipótesis estadística y aceptar la hipótesis alternativa al nivel de confianza de 95%.

### 3.6 Fuentes de recolección de datos.

Variable	Fuente
<b>Variable independiente (x):</b> Actividades en la <i>cadena de valor</i> .	Emprendedores de micros y pequeñas empresas.
<b>Variable dependiente (y):</b> <i>Decisiones de gobierno</i> .	Profesionales vinculados a las decisiones de gobierno.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Análisis univariable.

#### 4.1.1 Descripción univariable de la actividad en la *cadena de valor*.

Se han tomado dos destinos fronterizos para el estudio: El Estrecho y Soplin Vargas ubicados en la frontera con Colombia. Los emprendedores de micros y pequeñas empresas de las localidades señaladas presentan los siguientes resultados:

Respecto al *tipo de actividad de negocio*, el 30% de ellos se dedica al comercio de alimentos, el 21% señala como actividad al comercio de vestimenta, y un 16% al servicio de transporte. Resumido, el comercio es la actividad principal.

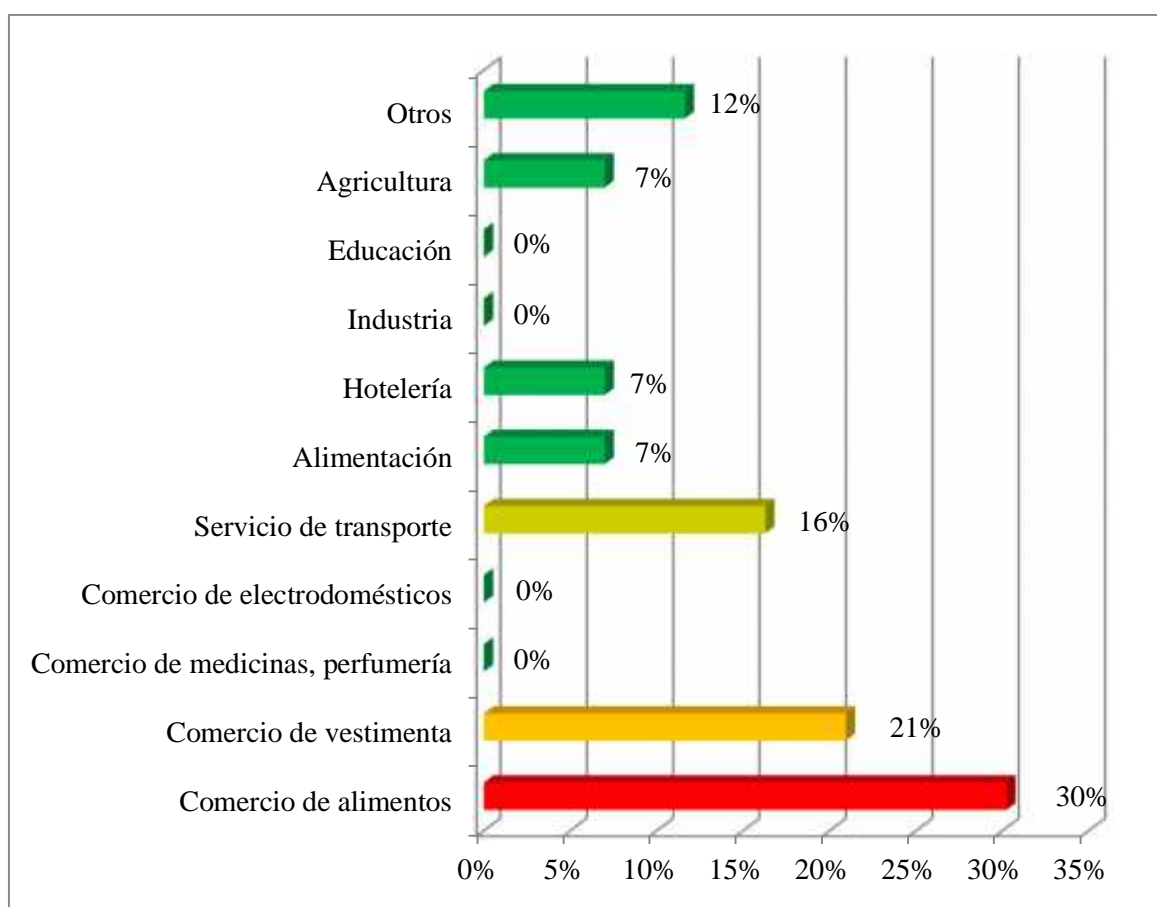


Figura N° 05: Actividad de negocio a la que se dedica la población de la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.  
Elaboración: El autor.

Con relación a la *creación de empresa*, se han obtenido los siguientes resultados:

Las facilidades en los trámites de formalización de sus negocios son variables. Por un lado, se observan buenos resultados, como el trámite de la licencia municipal, el 77.4% señala que es normal; y para el trámite del registro sanitario, el 90.3% señala que el proceso de obtenerlo es normal.

Para el trámite de registros ante el ministerio correspondiente, un contundente 100% señala que es muy difícil, ello debido a que las instancias administrativas están ubicadas en la ciudad de Iquitos, muy distante del lugar donde se encuentra. Similar dificultad se encuentra en el trámite de licencia de construcción, el 93.5% señala que es muy difícil; así como, en el trámite ante otra autoridad de gobierno, donde un 93.5% señala que es muy difícil.

Tabla 01: Facilidades para lograr la formalización de un negocio en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Trámites de gestión	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Licencia municipal	31	16.1%	77.4%	6.5%	2	1.90
Registro sanitario	31	6.5%	90.3%	3.2%	2	1.97
Registro del ministerio respectivo	31	100%	0%	0%	1	1.00
Licencia de construcción	31	93.5%	6.5%	0%	1	1.06
Registro de otra autoridad de gobierno	31	93.5%	6.5%	0%	1	1.06

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Muy difícil.

R2: Normal.

R3: Rápido.

En las zonas de estudio existe poca presencia de las instituciones financieras, básicamente porque son mercados de poco tamaño y baja intensidad de operaciones. El único banco es el del Estado, el Banco de la Nación.

Ante esta ausencia de instituciones formales, se presentan fuentes informales como el comerciante mayorista quien otorga créditos, por lo general en especies, y su cobranza también es en especies. Hay comerciantes que obtienen su endeudamiento en la ciudad de Iquitos. También, los agiotistas, quienes utilizan la cobranza del sueldo del trabajador.

El estudio realizado muestra que el 68% de ellos manifiesta que su negocio fue financiado con endeudamiento, y un 32% con recursos propios.

Tabla 02: Fuentes de financiamiento que utilizan los negocios en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Fuente de financiamiento	Frecuencia	Porcentaje
Recursos propios o de familiares	10	32%
Endeudamiento	21	68%
Total	31	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidad de El Estrecho y Soplín Vargas.  
Elaboración: El autor.

Respecto a los emprendedores que financiaron su negocio con endeudamiento, el 52.4% de ellos manifiesta que financió sus operaciones por una institución del gobierno, y un 28.6% fue financiado por un usurero.

Ello se explica, porque muchos de los créditos agrarios que otorgó el Estado se hizo a través del gobierno regional, los que fueron destinados a financiar actividades económicas de comercio de alimentos y de vestimenta, debido a una falta de supervisión y seguimiento, tal como se informaron los medios periodísticos de la región.

Asimismo, se evidencia la presencia de personas que se dedican a la usura, quienes están otorgando préstamos a micros empresarios, especialmente para capital de trabajo, y muchos de estos individuos cobran intereses “leoninos” que no pueden ser honrados; a ello le agregan el uso de métodos de cobranza coercitivos que están al margen de la ley, amenazando a sus prestatarios con armas de fuego, y que a la postre traen consecuencias fatales, tal como se informan en los medios noticiosos no solo de la región, sino a nivel nacional.

Tabla 03: Fuentes de endeudamiento utilizado por los negocios en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	R4	Moda	Media
Tipo de fuente endeudamiento	21	9.5%	28.6%	52.4%	9.5%	3	2.62

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Con una institución financiera.

R2: Con usurero.

R3: Con una institución gubernamental.

R4: Con una institución no gubernamental.

Es importante la asociatividad de las personas, pues ello tiene beneficios como la economía de escala. Por ejemplo, en la adquisición de productos similares ellos tendrían la capacidad negociadora y por ende un menor precio. También, para hacer gestiones corporativas ante organismos públicos, como expresar su malestar ante una decisión incorrecta.

Los micros empresarios de esta zona fronteriza, expresan mayoritariamente, en un 68%, que de ninguna manera están dispuestos a asociarse con otras personas, y solo un 32% podría pensarlo.

Ello denota una gran desconfianza de los empresarios en formar actividades comunitarias, ya que ellos prefieren mantener sus actividades de manera unipersonal y/o familiar. Ello se explica por anteriores hechos ocurridos de asociatividad y en la cual los dirigentes se apropiaron de los dineros recaudados.

Tabla 04: Posibilidades de los empresarios de asociarse con otras personas en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Posibilidad de asociarse	Frecuencia	Porcentaje	Moda	Media
De ninguna manera	21	68%	1	1.31
Podría ser	10	32%	1	1.34
Total	31	100%		

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidad de El Estrecho y Soplín Vargas.  
Elaboración: El autor.

La experiencia que se tiene nos genera una opinión sobre determinados hechos, de aceptarlo o rechazarlo, y ello ocurre cuando se trata del tema de asociatividad.

Un significativo 80.6% nunca se asoció, y el 19.4% se asoció una sola vez. Ello explica la decisión de las personas que ya han tenido la experiencia de asociatividad y los resultados fueron negativos, como se explicó anteriormente. Esta mala experiencia se transmite a las otras personas que aún no lo han hecho.

Tabla 05: Si en anterior oportunidad los empresarios se asociaron con otras personas en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Anteriormente se asoció con otras personas	31	80.6%	19.4%	0%	1	2.62

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplín Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Nunca lo hice.

R2: Lo hice una sola vez.

R3: Lo hice varias veces.



La información es necesaria para tomar decisiones de selección de proveedores, calidad de los productos, formas y plazos de pago, entre otros.

Con relación a la *fuerce de aprovisionamiento*, se han obtenido los siguientes resultados:

El 58.1% de los micros empresarios de esta zona fronteriza señala que no tiene acceso a la información de proveedores, un 19.3% a veces lo tiene, y un 22.6% siempre tiene la información.

Ello muestra que un 77.4% de los empresarios, formado por los dos primeros grupos, de esta zona fronteriza tiene grandes dificultades para acceder a información de proveedores.

Tabla 06: Si los empresarios tienen acceso a información de proveedores en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Acceso a información de proveedores	31	58.1%	19.3%	22.6%	1	1.65

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: No lo tengo.

R2: A veces lo tengo.

R3: Siempre lo tengo.

Hay un gran trabajo del Estado para promover el desarrollo económico de los sectores empresariales o áreas geográficas, y esto se da en brindar los medios para acceder a la información del mercado.

Referente a los emprendedores que señalan tener a veces acceso a la información de proveedores, el 61.5% manifiesta que lo obtiene por cuenta propia, un 38.5% por cuenta del proveedor, y ninguno de ellos recibe información de proveedores por parte del Estado.

Ello se explica, porque todos estos emprendedores se encuentran ubicados en una zona geográfica aislada, situación que imposibilita que puedan recibir la información de manera directa. Los pocos que lo obtienen son por acción del proveedor, quienes se contactan con sus familiares que se encuentran en la ciudad de Iquitos. Sin embargo, la presencia del Estado en este propósito es nula.

Tabla 07: Como tienen acceso a información de proveedores los empresarios en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Medio de acceso a información de proveedores	13	38.5%	0%	61.5%	3	2.23

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Por cuenta del propio proveedor.

R2: El Estado nos brinda la información.

R3: Yo hago mi propia búsqueda.

El crecimiento de los negocios y sostenibilidad es un hecho necesario porque incorpora puestos de trabajo, algo de gran importancia en una zona de alta pobreza. El gobierno debe trabajar para este objetivo, con actividades como la promoción de un negocio en otro mercado.

El 96.8% de los emprendedores de esta zona fronteriza nunca ha recibido apoyo del gobierno para participar en ferias con proveedores.

Ello demuestra la poca o casi nula intervención del Estado en esta zona fronteriza como ente promotor de las actividades empresariales.

Tabla 08: Si los empresarios han recibido apoyo del gobierno para participar en ferias con sus proveedores en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Apoyo del gobierno para participar en ferias con proveedores	31	96.8%	3.2%	0%	1	1.03

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Nunca lo recibí.

R2: A veces lo recibí.

R3: Siempre lo recibo.

Para iniciar nuevos negocios o ampliar los que ya están en el mercado, se requiere de diversos recursos, entre ellos la mano de obra. Esta debe tener las capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes) para calificar la tarea recibida.

Para el 41.9% de los emprendedores no existe en el mercado local mano de obra calificada, para un 54.9% existe alguna mano de obra calificada, y tan solo para un 3.2% existe mano de obra calificada.

En consecuencia, para un 96.8% no existe mano de obra calificada, y si existe es muy escaso.

Tabla 09: Los empresarios y la calificación de la mano de obra en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Calificación de la mano de obra	31	41.9%	54.9%	3.2%	2	1.61

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: No hay mano de obra calificada.

R2: Alguna mano de obra calificada.

R3: Hay mano de obra calificada.

La mano de obra que ya se encuentra laborando en los negocios, necesita de capacitación en diversos aspectos como el uso de las nuevas tecnologías, el trato en la atención al cliente, las operaciones de almacenamiento y despacho de las mercaderías, entre otras.

El 83.9% de los emprendedores nunca recibieron apoyo del gobierno en capacitación, el 12.9% alguna vez lo recibió, y tan solo un 3.2% siempre lo recibe.

En consecuencia, un 96.8% nunca recibió apoyo del gobierno en capacitación y si lo recibió fue muy escaso.

Ello corrobora la poca o casi nula intervención del Estado en esta zona fronteriza como ente promotor de las actividades empresariales.

Tabla 10: Si los empresarios han recibido apoyo del gobierno para capacitación en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Apoyo del gobierno en capacitación	31	83.9%	12.9%	3.2%	1	1.19

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Nunca lo recibí.

R2: A veces lo recibí.

R3: Siempre lo recibo.

En las empresas se presentan problemas externos e internos. Respecto a los problemas internos, estos se pueden presentar en áreas como en gestión del talento humano. Las personas tienen sus propias actitudes y comportamiento heredados de la familia o adquiridos en el medio social en que viven.

Con respecto a los problemas que han tenido con el personal, el 51.6% señala la deshonestidad, especialmente en los productos que despacha a los clientes. El 48.4% manifiesta el ausentismo intempestivo al centro de trabajo, con sus consecuencias de no tener con quien reemplazarlo inmediatamente.

Tabla 11: Tipos de problemas que han tenido los empresarios con el personal en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	R4	R5	Moda	Media
Problemas con el personal	31	0%	48.4%	0%	51.6%	0%	4	3.03

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Renuncia en cualquier momento.

R2: Ausencia en cualquier momento.

R3: Conflicto entre trabajadores.

R4: Deshonestidad.

R5: Otros problemas.

Hay diversos métodos para buscar la solución a los problemas que ocurren al interior de las empresas; especialmente sobre las relaciones interpersonales, sus consecuencias en un ambiente pequeño, de pocas personas.

La forma como solucionan los problemas laborales con el personal, el 71% utilizando el diálogo, y el 29% manifiesta que nunca se resolvieron.

Ello evidencia la puesta en práctica de un mecanismo civilizado y de cultura de paz para la solución de los problemas laborales entre los empresarios y sus trabajadores.

Tabla 12: Formas como resolvieron los problemas que han tenido los empresarios con el personal en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Forma como resolvió el problema	31	29%	0%	71%	3	2.42

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Nunca se resolvió.

R2: Por intermediación de una autoridad.

R3: Se resolvió conversando.

Referente a los servicios públicos disponibles, se tienen los siguientes resultados:

Para el 90.3% el servicio de internet es deficiente.

Para el 80.6% el servicio telefónico es normal; al respecto, es preciso aclarar lo siguiente: en la localidad de El Estrecho y Soplín Vargas hasta hace unos meses solo existía el servicio de telefonía pública a cargo de la empresa Telefónica del Perú y telefonía rural brindado por la empresa GILAT. Hoy, en ambas localidades sigue existiendo el servicio de telefonía rural a cargo de la empresa GILAT, la empresa Telefónica del Perú solo brinda servicio de telefonía pública y telefonía celular abierta, y, la empresa CLARO brinda el servicio de telefonía celular abierta.

Para el 90.3% el servicio de energía eléctrica es deficiente, toda vez que este servicio se presta por horas; al respecto, es preciso expresar lo siguiente: en la localidad de El Estrecho este servicio era administrado por el gobierno municipal distrital, y era brindado con regularidad por espacio de cinco horas al día, en el horario de 6:00 a.m. a 7:00 a.m. y de 18:00 p.m. a 23:00 horas. Hoy dicho servicio está a cargo de la empresa privada Electro Oriente S.A., y el servicio se brinda desde las 6:00 a.m. hasta las 14:00 p.m. y desde las 6:00 p.m. hasta las 23:00 p.m. haciendo un total de trece horas al día.

En la localidad de Soplín Vargas este servicio sigue siendo administrado por el gobierno municipal distrital, y es brindado de manera irregular por espacio de tres horas al día, en el horario de 18:00 p.m. a 21:00 horas.

Para el 96.8% el servicio de agua potable es deficiente. Actualmente, el servicio de agua potable está inoperativo en ambas localidades.

Para el 35.5% el servicio de limpieza pública es deficiente, y el 61.3% opina que es regular. Este servicio está a cargo del gobierno municipal distrital en ambas localidades.

Para el 48.4% el servicio de emergencia de salud es deficiente, y el 41.9% opina que es regular.

Para el 83.9% el servicio de seguridad ciudadana es deficiente.



Tabla 13: El empresario como califica la calidad de la tecnología útil para su negocio en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Calidad de la tecnología	n	R1	R2	R3	R4	Moda	Media
Internet	31	90.3%	9.7%	0%	0%	1	1.10
Servicio telefónico	31	9.7%	9.7%	80.6%	0%	3	2.71
Energía eléctrica	31	90.3%	9.7%	0%	0%	1	1.10
Agua potable	31	96.8%	3.2%	0%	0%	1	1.03
Limpieza pública	31	35.5%	61.3%	3.2%	0%	2	1.68
Emergencia de salud	31	48.4%	41.9%	9.7%	0%	1	1.61
Seguridad ciudadana	31	83.9%	12.9%	3.2%	0%	1	1.19

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Deficiente.

R2: Regular.

R3: Normal.

R4: Eficiente.

Con relación al *comercio transfronterizo*, se requiere de actividades como la promoción de los productos en distintos mercados para ampliar los límites tradicionales. Hay mercados grandes como Iquitos, en Perú, y Puerto Leguizamo, en Colombia.

El 96.8% de los micros empresarios de esta zona fronteriza expresa que nunca ha recibido apoyo del gobierno para participar en ferias con sus clientes.

Ello muestra que casi todos los emprendedores de esta zona fronteriza tienen grandes dificultades para ofertar sus productos en nuevos mercados.

Tabla 14: Apoyo que las empresas han recibido del gobierno para participar en ferias con sus clientes en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Apoyo del gobierno para participar en ferias con clientes	31	96.8%	3.2%	0	1	1.03

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Nunca lo recibí.

R2: A veces lo recibí.

R3: Siempre lo recibí.

La movilización de un mercado a otro necesita de medios de transporte, y cuando se realiza en una zona fronteriza se requieren adicionalmente de permisos especiales de aduanas, esta institución no tiene presencia en esa área geográfica.

El 35.5% de los micros empresarios de esta zona fronteriza manifiestan tener muchos problemas para movilizar el producto nacional a otro país, el 16.1% alguna vez tuvo problemas, y el 48.4% nunca tuvo problemas.

Quienes expresaron tener muchos o algún problema lo sustentan por la informalidad en que se realizan las transacciones.

Tabla 15: Problemas que tienen los empresarios en movilizar un producto nacional hacia otro país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Problemas en movilizar un producto nacional a otro país	31	35.5%	16.1%	48.4%	3	2.13

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Muchos problemas.

R2: Algunas veces con problemas.

R3: Nunca tuve problemas.

La distancia de los grandes mercados ubicados en Perú impacta en un mayor precio de los productos, este tema de la distancia también ocurre respecto a Colombia.

El 41.9% de los micros empresarios de esta zona fronteriza manifiestan que el precio de los productos nacionales con respecto a los productos colombianos es barato, el 32.3% que el precio es normal, y el 25.8% que es caro.

Tabla 16: Precios de los productos nacionales con respecto a los de otros países en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Precio de los productos nacionales respecto a los de otros países	31	25.8%	32.3%	41.9%	3	2.16

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Muy caro.

R2: Normal.

R3: Barato.

La distancia de los grandes mercados también impacta en la disponibilidad de los productos, explicado por el reducido número de vuelos aéreos a esta zona y el alto costo que representa el flete aéreo.

El 67.8% de los micros empresarios de esta zona fronteriza manifiestan que los productos nacionales con respecto a los de otros países siempre escasean, el 29.0% expresa que es normal.

Ello se debe principalmente a las grandes distancias que tienen que recorrer vía fluvial por el río Amazonas y el río Putumayo, los productos nacionales desde la ciudad de Iquitos hasta El Estrecho (15 días aproximadamente), y hasta Soplín Vargas (20 días aproximadamente). Las motonaves que partes hacia esos destinos no zarpan con regularidad. Los vuelos aéreos son en avionetas pequeñas que se dedican al transporte de pasajeros, y que no tiene capacidad para transportar grandes cantidades de carga.

Tabla 17: Disponibilidad de productos nacionales respecto a los de otros países en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Disponibilidad de los productos nacionales respecto a los de otros países	31	67.8%	29.0%	3.2%	1	1.35

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplín Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Siempre escasean.

R2: Normal.

R3: Nunca faltan.

La falta de una competencia intensa hace que las ofertas de productos no se sustenten en calidad sino en disponibilidad.

El 97% de los micros empresarios de esta zona fronteriza manifiestan que ninguna institución recibe sus reclamos cuando presentan problemas en la calidad de los productos que adquieren para sus negocios.

Ello muestra la poca presencia de instituciones de protección al consumidor como el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI; y, que la municipalidad distrital, policía nacional, y otras instituciones del gobierno, poco o nada puede hacer para solucionar esta problemática.

Tabla 18: Atención de las instituciones a los reclamos si se presentan problemas en la calidad de los productos nacionales en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Problemas en la calidad de los productos nacionales	Frecuencia	Porcentaje	Moda	Media
Ninguna institución recibe el reclamo	30	97%	1	1.03
Hay instituciones que reciben el reclamo	1	3%	1	1.06
Total	31	100%		

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.  
Elaboración: El autor.

En un mercado altamente informal, las transacciones se hacen sustentadas en las palabras de la persona, y ello se acepta por la confianza en la otra persona.

El 52% de los micros empresarios de esta zona fronteriza no confían cuando realizan transacciones con peruanos, y el 48% si confía.

Ello muestra una marcada desconfianza de los empresarios peruanos en sus compatriotas.

Tabla 19: Confianza en las transacciones entre personas del mismo país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Confianza en transacciones entre personas del mismo país	Frecuencia	Porcentaje	Moda	Media
Ninguna confianza	16	52%	1	1.47
Hay confianza	15	48%	2	1.50
Total	31	100%		

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.  
Elaboración: El autor.

La confianza entre personas de diferentes países es bastante difícil lograrlo, pues son culturas distintas, y si se logra hay que mantenerla, hecho todavía más complejo considerando la informalidad del mercado.

El 84% de los micros empresarios de esta zona fronteriza no confían cuando realizan transacciones con personas de otro país, y el 16% si confía.

Ello muestra la poca confianza de los empresarios peruanos en las personas de otros países, principalmente colombianos.

Tabla 20: Confianza en las transacciones con personas de otro país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Confianza en transacciones con personas de otro país	Frecuencia	Porcentaje	Moda	Media
Ninguna confianza	26	84%	1	1.16
Hay confianza	5	16%	1	1.19
Total	31	100%		

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.  
Elaboración: El autor.



Con respecto a las facilidades en los trámites para el registro de propiedades, la gran mayoría manifiesta que es muy difícil, tanto para el trámite de registro de la propiedad inmueble, el 71% manifiesta que es muy difícil; como para el trámite del registro de propiedad de una nave fluvial, el 87.1% manifiesta similar característica.

Para el trámite del registro de propiedad de un vehículo terrestre, el 83.9% manifiesta que es muy difícil; y para el trámite del registro de propiedad de un terreno, el 74.2% manifiesta esta dificultad.

Todo ello se debe a que las instituciones involucradas en el registro de propiedad de bienes como la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos – SUNARP no tiene una oficina ejecutiva en dichas localidades, ya que ella se encuentra en la ciudad de Iquitos.

Tabla 21: Facilidades para registrar propiedades en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Facilidad que encuentra para registrar propiedades	n	R1	R2	R3	Moda	Media
En inmueble	31	71.0%	29.0%	0%	1	1.29
En nave fluvial	31	87.1%	12.9%	0%	1	1.13
En vehículo terrestre	31	83.9%	16.1%	0%	1	1.16
En terrenos	31	74.2%	25.8%	0%	1	1.26

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplín Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Muy difícil.

R2: Normal.

R3: Fácil.

Hay modos de crear validez a los documentos que se utilizan en las transacciones comerciales o en lo referido a la propiedad de muebles e inmuebles.

El 97% de los micros empresarios de esta zona fronteriza manifiestan que los peruanos si le dan validez a sus títulos y/o documentos de propiedad.

Tabla 22: Validez que le dan a sus documentos de propiedad personas del mismo país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Validez que le dan a sus documentos de propiedad personas del mismo país	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna validez	1	3%
Si le dan validez	30	97%
Total	31	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.  
Elaboración: El autor.

Es importante observar la confianza que se tiene sobre los documentos que se utilizan en las transacciones entre personas de diferentes países, y ello se expresa en señalar si es válido o no un documento.

El 58% de los micros empresarios de esta zona fronteriza manifiestan que personas y/o instituciones de otros países, principalmente colombianos, si le dan validez a sus títulos y/o documentos de propiedad; sin embargo, un significativo 42% manifiesta que no.

Tabla 23: Validez que le dan a sus documentos de propiedad personas de otro país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Validez que le dan a sus documentos de propiedad personas de otro país	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna validez	13	42%
Si le dan validez	18	58%
Total	31	100%

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplín Vargas.  
Elaboración: El autor.

Los títulos valores de la propiedad pueden tener distintas utilidades, como la validez de la venta o como garantía para un crédito u otra operación.

El 58.1% de los micros empresarios de esta zona fronteriza manifiestan que los peruanos dan alguna posibilidad de aceptación a sus títulos y/o documentos de propiedad como garantía, y el 25.8% cree que no le dan ninguna posibilidad, y solo el 16.1% señalan tener mucha posibilidad.

Ello demuestra cierta credibilidad que tiene los peruanos en la seguridad de asegurar el honramiento de sus transacciones aceptando como garantías títulos de propiedad.

Tabla 24: Posibilidad de usar la propiedad como garantía ente personas del mismo país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Posibilidad de usar su propiedad como garantía ante personas del mismo país	31	25.8%	58.1%	16.1%	2	1.90

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Ninguna posibilidad.

R2: Alguna posibilidad.

R3: Mucha posibilidad.

El 58.0% de los micros empresarios de esta zona fronteriza manifiesta que las personas y/o instituciones de otros países, principalmente colombianos, no aceptan como garantía sus títulos y/o documentos de propiedad, mientras que el 32.3% manifiesta tener alguna posibilidad de que acepten su sus títulos y/o documentos de propiedad como garantía.

Ello demuestra la poca credibilidad que tiene los extranjeros, principalmente colombianos, en la seguridad de asegurar el honramiento de sus transacciones aceptando como garantías títulos de propiedad de los empresarios peruanos.

Tabla 25: Posibilidad de usar la propiedad como garantía ente personas de otro país en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

	n	R1	R2	R3	Moda	Media
Posibilidad de usar su propiedad como garantía ante personas de otro país	31	58.0%	32.3%	9.7%	1	1.52

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Ninguna posibilidad.

R2: Alguna posibilidad.

R3: Mucha posibilidad.

#### **4.1.2 Descripción univariable de las *decisiones de gobierno*.**

Las poblaciones expresan sus opiniones sobre los actos que realizan sus autoridades del propio país como del país limítrofe.

De la población de profesionales vinculados a las decisiones de gobierno de las localidades de El Estrecho y Soplín Vargas tomada como parte de la muestra de estudio se han obtenido los siguientes resultados:

Sobre la *percepción de la autoridad del gobierno peruano*, se han obtenido los siguientes resultados:

Con respecto a si planifica su trabajo, el 58.3% señala que es regular, el 25% que es bueno, y el 16.7% que es muy bueno.

El 50% señala que es buena la organización de su tiempo que hace la autoridad, el 33.3% que es regular, y el 16.7% que es malo.

Con respecto a si se rodea de personas idóneas, el 50% señala que es regular, el 25% que es bueno, y otro 25% que es malo.

Sobre el trabajo en equipo con otras autoridades, el 66.7% señala que este método es regular, el 25% que es bueno, y el 8.3% que es malo.

Con respecto a si la autoridad delega cuando no está presente, el 41.7% que es bueno, otro 41.7% que es regular.

Sobre los actos de información a la población de sus gastos, el 41.7% que es bueno, otro 41.7% que es regular.

Con respecto a si dice la verdad, el 58.3% que es regular, otro 25% que es bueno.

Referente a si escucha la opinión de otros, el 50.0% que es regular, otro 33.4% que es bueno.

Sobre el tema de la honradez de la autoridad, el 50.0% que es regular, otro 33.3% que es bueno.

Con respecto a si es un ejemplo a seguir, el 41.7% que es regular, otro 33.3% que es bueno.

Tabla 26: Percepción de la autoridad del gobierno peruano en la cuenca del Putumayo – Loreto, 2014.

Percepción de la autoridad del gobierno peruano	n	R1	R2	R3	R4	R5	Moda	Media
Planifica su trabajo	12	0%	0%	58.3%	25.0%	16.7%	6	7.17
Organiza su tiempo	12	0%	16.7%	33.3%	50.0%	0%	8	6.67
Se rodea de personas idóneas	12	0%	25.0%	50.0%	25.0%	0%	6	6.00
Trabaja en equipo con otras autoridades	12	0%	8.3%	66.7%	25.0%	0%	6	6.33
Delega cuando no está presente	12	0%	8.3%	41.7%	41.7%	8.3%	6	7.00
Informa a la población de sus gastos	12	0%	16.6%	41.7%	41.7%	0%	8	6.50
Dice la verdad	12	0%	16.7%	58.3%	25.0%	0%	6	6.17
Escucha la opinión de otros	12	8.3%	8.3%	50.0%	33.4%	0%	6	6.17
Es honrado	12	0%	16.7%	50.0%	33.3%	0%	6	6.33
Es un ejemplo a seguir	12	0%	25.0%	41.7%	33.3%	0%	6	6.17

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Muy malo.

R2: Malo.

R3: Regular.

R4: Bueno.

R5: Muy bueno.

Escala: 1: muy malo, 10: muy bueno.

El mismo criterio o diferente, en sus opiniones puede tener el poblador sobre la autoridad del otro país limítrofe.

*Su percepción de la autoridad del gobierno colombiano*, tienen los siguientes resultados:

Referente a si planifica su trabajo, el 50.0% señala que es regular, el 41.7% que es bueno.

En el tema de organización de su tiempo, el 66.6% señala que es bueno, el 17.7 que es regular.

Respecto a si se rodea de personas idóneas 50% señala que es bueno, el 33.3% que es regular.

Con respecto a si trabaja en equipo con otras autoridades, el 41.7% señala que es regular, otro 41.6% que es bueno.

Con respecto a si delega cuando no está presente, el 50.0% que es bueno, otro 41.7% que es regular.

Con respecto a si informa a la población de sus gastos, el 41.7% que es regular, otro 25.0% que es bueno; sin embargo, un 35.0% señala que es malo y muy malo.

Con respecto a si dice la verdad, el 41.7% que es bueno, otro 33.3% que es regular.

Con respecto a si escucha la opinión de otros, el 50.0% que es bueno, otro 33.3% que es regular.

En el tema de la honradez de la autoridad, el 50.0% que es bueno, otro 25.0% que es regular.

Con respecto a si es un ejemplo a seguir, el 50.0% que es bueno, otro 33.3% que es regular.



Tabla 27: Percepción de la autoridad del gobierno colombiano en la cuenca del Putumayo  
– Loreto, 2014.

Percepción de la autoridad del gobierno colombiano	n	R1	R2	R3	R4	R5	Moda	Media
Planifica su trabajo	12	0%	8.3%	50.0%	41.7%	0%	6	6.67
Organiza su tiempo	12	0%	16.7%	17.7%	66.6%	0%	8	7.00
Se rodea de personas idóneas	12	0%	16.7%	33.3%	50.0%	0%	8	6.67
Trabaja en equipo con otras autoridades	12	0%	16.7%	41.7%	41.6%	0%	6	6.50
Delega cuando no está presente	12	0%	8.3%	41.7%	50.0%	0%	8	6.83
Informa a la población de sus gastos	12	18.3%	16.7%	41.7%	25.0%	8.3%	6	6.17
Dice la verdad	12	0%	25.0%	33.3%	41.7%	0%	8	6.33
Escucha la opinión de otros	12	0%	16.7%	33.3%	50.0%	0%	8	6.67
Es honrado	12	0%	16.7%	25.0%	50.0%	8.3%	8	7.00
Es un ejemplo a seguir	12	0%	16.7%	33.3%	50.0%	0%	8	6.67

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplín Vargas.

Elaboración: El autor.

Leyenda:

R1: Muy malo.

R2: Malo.

R3: Regular.

R4: Bueno.

R5: Muy bueno.

Escala: 1: muy malo, 10: muy bueno.

## 4.2 Análisis bivariante.

### 4.2.1 Descripción bivariante de la actividad en la *cadena de valor*.

Referente a la presencia de obstáculos en la *cadena de valor* que reducen los resultados de las principales actividades empresariales, el tema de facilidades para lograr la *licencia municipal* (P2), tiene mediana relación (0.43), con el tema de licencia para lograr el *registro sanitario* (P3). Por lo tanto las, estrategias de solución deben ser tratados en forma conjunta.

Referente a las facilidades para obtener la *licencia de construcción* (P5), este tiene importante relación (0.70), con el *apoyo que deben recibir del gobierno para participar en ferias con sus proveedores* (P13) y otros tipos de eventos similares. Una empresa que formalmente ha construido su infraestructura confía en el Estado y está dispuesto a participar en sus convocatorias.

Referente al *apoyo que debe brindar el gobierno para la capacitación* (P15) de los micro empresarios, tiene una mediana relación (0.45), con el tema de las facilidades para lograr *diversos registros gubernamentales* (P6). Muchas veces los participantes en determinados eventos de capacitación deben presentar diferentes registros como registro de artesanías, de REMYPE o PYME, de CONSUCODE y otros más.

Tabla 28: Datos estadísticos de la primera variable, actividades en la *cadena de valor*.

	P2	P3	P5	P6	P10	P11	P12	P13	P14	P15
P2	1.00	0.43	-0.23	0.05	-0.07	-0.17	0.00	0.04	0.11	-0.06
P3	0.43	1.00	0.03	0.03	-0.21	-0.17	-0.19	0.02	0.31	0.04
P5	-0.23	0.03	1.00	-0.07	0.20	-0.19	-0.19	0.70	-0.05	0.17
P6	0.05	0.03	-0.07	1.00	0.20	-0.21	0.00	-0.05	0.19	0.45
P10	-0.07	-0.21	0.20	0.20	1.00	0.11	-0.08	0.37	0.05	0.49
P11	-0.17	-0.17	0.27	-0.21	0.11	1.00	-0.41	0.08	-0.09	-0.07
P12	0.00	-0.19	-0.19	0.00	-0.08	-0.41	1.00	-0.40	-0.06	-0.58
P13	0.04	0.02	0.70	-0.05	0.37	0.08	-0.40	1.00	0.13	0.31
P14	0.11	0.31	-0.05	0.19	0.05	-0.09	-0.06	0.13	1.00	0.04
P15	-0.06	0.04	0.17	0.45	0.49	-0.07	-0.58	0.31	0.04	1.00

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplín Vargas.  
Elaboración: El autor.

#### 4.2.2 Descripción bivariante de las decisiones de gobierno.

La percepción de la autoridad que *planifica su trabajo* (P1), tiene alta relación (0.77 y 0.78), con la percepción de su *honradez* (P9) y con la consideración de que *es un ejemplo a seguir* (P10) respectivamente. Ello significa que una autoridad que planifica sus actividades es percibida como honrado y ejemplo a seguir para los jóvenes. Similar característica ocurre con la percepción que tienen los micros empresarios de las autoridades colombianas (0.77 y 0.84).

La percepción para las autoridades peruanas y colombianas que *organiza su tiempo* (P2) tiene alta correlación (0.71 y 0.69) y (0.76 y 0.73) respectivamente, con los elementos señalados en el párrafo anterior, *honradez* (P9) y *ejemplo a seguir* (P10).

La percepción que tiene de la autoridad que *se rodea de personas idóneas* (P3) tiene alta correlación (0.63) con la autoridad que *organiza su tiempo* (P2). Ello es similar de lo que ocurre respecto de la autoridad colombiana (0.73), sumado a la característica que *dice la verdad* (P7) (0.55 y 0.89).

Referente a la percepción de la autoridad que *informa a la población de sus gastos* (P6) tiene mediana correlación (0.50) con la autoridad que *escucha la opinión otros* (P8). Con respecto a la autoridad colombiana, tiene alta correlación (0.61).

Tabla 29: Datos estadísticos de la segunda variable, *decisiones de gobierno*: percepción de la autoridad del gobierno peruano.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
P1	1.00	0.69	0.62	-0.03	0.22	0.49	0.59	-0.07	0.77	0.78
P2	0.69	1.00	0.63	0.07	0.15	0.62	0.64	0.22	0.71	0.69
P3	0.62	0.63	1.00	0.21	0.00	0.49	0.55	0.00	0.51	0.47
P4	-0.03	0.07	0.21	1.00	-0.20	0.10	0.20	0.15	0.15	0.17
P5	0.22	0.15	0.00	-0.20	1.00	0.38	-0.26	-0.32	0.00	0.07
P6	0.49	0.62	0.49	0.10	0.38	1.00	0.50	0.50	0.59	0.57
P7	0.59	0.64	0.55	0.20	-0.26	0.50	1.00	0.59	0.92	0.84
P8	-0.07	0.22	0.00	0.15	-0.32	0.50	0.59	1.00	0.40	0.37
P9	0.77	0.71	0.51	0.15	0.00	0.59	0.92	0.40	1.00	0.93
P10	0.78	0.69	0.47	0.17	0.07	0.57	0.84	0.37	0.93	1.00

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.  
Elaboración: El autor.

Tabla 30: Datos estadísticos de la segunda variable, *decisiones de gobierno*: percepción de la autoridad del gobierno colombiano.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
P1	1.00	0.70	0.66	0.74	0.70	0.47	0.56	0.48	0.77	0.84
P2	0.70	1.00	0.73	0.83	0.60	0.47	0.55	0.59	0.76	0.73
P3	0.66	0.73	1.00	0.77	0.58	0.61	0.89	0.85	0.77	0.85
P4	0.74	0.83	0.77	1.00	0.68	0.75	0.79	0.77	0.60	0.77
P5	0.70	0.60	0.58	0.68	1.00	0.45	0.52	0.76	0.38	0.41
P6	0.47	0.47	0.61	0.75	0.45	1.00	0.59	0.61	0.51	0.61
P7	0.56	0.55	0.89	0.79	0.52	0.59	1.00	0.89	0.48	0.75
P8	0.48	0.59	0.85	0.77	0.76	0.61	0.89	1.00	0.39	0.55
P9	0.77	0.76	0.77	0.60	0.60	0.51	0.48	0.39	1.00	0.90
P10	0.84	0.73	0.73	0.77	0.41	0.61	0.75	0.55	0.90	1.00

Fuente: Cuestionario aplicado en el mes de junio 2014, localidades de El Estrecho y Soplin Vargas.  
Elaboración: El autor.

### 4.3 Prueba de hipótesis.

Se realizan las siguientes pruebas de hipótesis de los indicadores de la *cadena de valor* de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo.

Primera prueba: Obstáculos en la *cadena de valor* de cada uno de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.

Segunda prueba: Percepción de las diferencias de las decisiones actuales de las autoridades peruanas de gobierno y sus homólogos colombianos en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.

#### 4.3.1 Primera prueba de hipótesis.

Referente a los obstáculos en la *cadena de valor* de cada uno de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo.

Tabla 31: Primera prueba de hipótesis.

	Media	Desviación estándar
Pregunta 2	1.90	0.47
Pregunta 3	1.97	0.31
Pregunta 5	1.06	0.25
Pregunta 6	1.06	0.25
Pregunta 10	1.19	0.40
Pregunta 11	1.65	0.84
Pregunta 12	2.50	0.89
Pregunta 13	1.03	0.18
Pregunta 14	1.61	0.56
Pregunta 15	1.19	0.48
Promedio	1.52	0.46

Escala: 1 a 3

1. Se establece las hipótesis nula y alternativa:

$H_0 : U \geq 2.00$  Existen bajos obstáculos en la cadena de valor de cada uno de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.

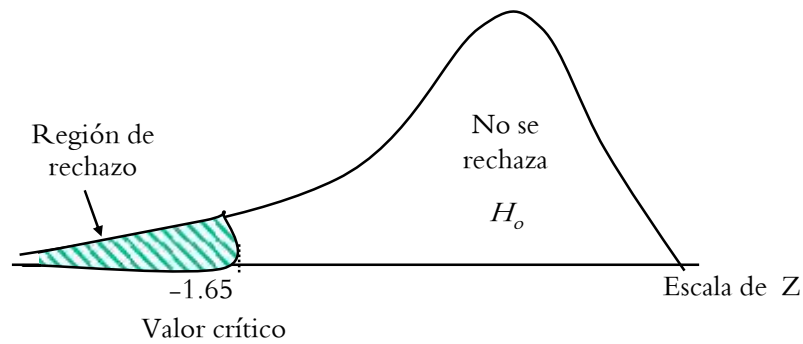
$H_1 : U < 2.00$  Existen altos obstáculos en la cadena de valor de cada uno de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.

2. Nivel de significancia: 0.05. Es la probabilidad de un error de tipo 1, que es la probabilidad de que se rechace una hipótesis nula cuando en realidad es verdadera.

3. Prueba estadística:

$$Z = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

4. Regla de decisión:



$$Z = \frac{1.52 - 2.00}{\frac{0.46}{\sqrt{31}}} = -5.798$$

El valor de -5.798 en la región de rechazo.

5. Se toma la decisión de aceptar la hipótesis alternativa.

Esto significa que existen altos obstáculos en la *cadena de valor* de cada uno de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.

### 4.3.2 Segunda prueba de hipótesis.

Referente a las decisiones actuales de las autoridades peruanas de gobierno en la cuenca del río Putumayo respecto de sus homólogos colombianos, periodo 2014.

1. La base de datos es:

Tabla 32: Segunda prueba de hipótesis.

	Perú	Colombia
Pregunta 1	7.17	6.67
Pregunta 2	6.67	7.00
Pregunta 3	6.00	6.67
Pregunta 4	6.33	6.50
Pregunta 5	7.00	6.83
Pregunta 6	6.50	6.17
Pregunta 7	6.17	6.33
Pregunta 8	6.17	6.67
Pregunta 9	6.33	7.00
Pregunta 10	6.17	6.67

Nota: Se toman los promedios.

Escala: 1 a 10

2. Se realiza el cálculo estadístico

Análisis de Regresión:	
Predictor	5.61746
Pendiente	0.16008
Coefficiente correlación	0.23201
Coefficiente determinación	0.0538271
Análisis de Varianza:	
SSR : Variación explicada por la regresión	7.81
SSE : Variación no explicada	1.61
SST : Variación total	10.42
Nivel de confianza	95%
Grados de libertad	6
Prueba F	2.447
Error estándar de Estimación	0.27429

3. Prueba de significancia del coeficiente de correlación.

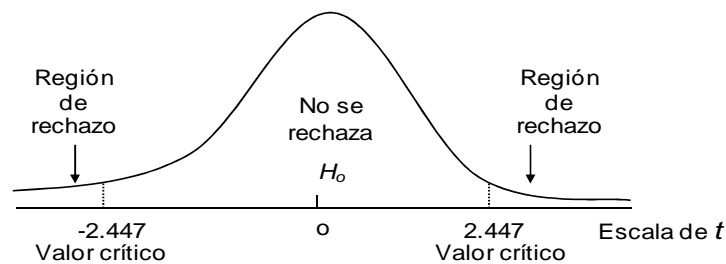
$H_0: \rho = 0$  (La correlación en la población es nula).

$H_1: \rho \neq 0$  (La correlación en la población no es nula).

Debido a la forma que está enunciada  $H_1$ , se sabe que la prueba es de dos colas.

4. Cálculo de la prueba de hipótesis.

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}} \quad \text{Con } n - 2 \text{ grados de libertad}$$



$$Z = \frac{0.23201 \sqrt{10 - 2}}{\sqrt{1 - (0.23201)^2}} = 1.9616$$

El valor calculado de t queda en el área de no rechazo, de manera que  $H_0$  se acepta al nivel de significancia de 0.05, lo cual significa que la correlación entre las dos poblaciones es nula.

5. Decisión a tomar.

Desde un punto de vista práctico, indica que definitivamente existe similar percepción de las decisiones actuales de las autoridades peruanas de gobierno en la cuenca del río Putumayo respecto de sus homólogos colombianos.



## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.

1. Respecto a la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, la *actividad de negocio* principal es el *comercio*, tanto de alimentos como de vestidos, por requerir poco capital para empezar y por su rápida rotación, debido a que coincide con las conclusión que hace **El Banco Mundial et al (2010)** en su informe anual, toda vez que es una zona aislada del Estado donde que las regulaciones que hace el gobierno son desfavorables para la el desarrollo de la actividad empresarial.
2. Respecto a la *creación de empresa*, las facilidades para *obtención de licencias* son variables: para el trámite de la *licencia municipal* y del *registro sanitario* es normal; mientras que para el trámite de *registros ante el ministerio correspondiente*, *licencia de construcción* y cualquier *otro trámite ante la autoridad de gobierno* es muy difícil, ello coincide con las conclusión que hace **El Banco Mundial et al (2010)** en su informe anual, donde del análisis de seis años de reformas revela que, en economías relativamente pobres pero bien gobernadas, una reducción de 10 días en el tiempo para abrir una empresa conllevó un incremento de 0,4 puntos porcentuales en la tasa de crecimiento y 0,27 puntos porcentuales en la tasa de inversión, lo que no ocurre en esta zona alejada del Estado.
3. En el tema de financiamiento los emprendedores manifiestan que su negocio fue financiado con *endeudamiento*, y muy poco con *recursos propios*, debido a que existe poca presencia de las instituciones financieras: son mercados de poco tamaño y baja intensidad de operaciones, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)** en su estudio de la tensión dinámica que se genera a partir de la interacción entre los intereses públicos y los intereses particulares, tanto entre la sociedad y los individuos, entre el gobierno y los mercados, entre la política y la economía, etc, ya que el correcto y diligente funcionamiento de un conjunto de instrumentos que tiene el gobierno genera certidumbre y estabilidad en los mercados, mientras su ausencia, su parcialidad, su torpeza o su ineficiencia generan incertidumbre, la cual se traduce en elementos que incrementan el riesgo. Coincide con **Thompson y Strickland (2001: 123)** que explican que en la *cadena de valor*, los proveedores forman parte de la *cadena de valor (valor de proveedor)* de diversas

formas como, entrega de los insumos en cantidad o calidad necesaria, o brindando crédito, o con otros servicios.

4. Quienes financiaron su negocio con *endeudamiento*, lo obtuvieron mayoritariamente de una institución del gobierno (créditos agrarios otorgados por el gobierno regional), ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007) en su estudio de la tensión dinámica que se genera a partir de la interacción entre los intereses públicos y los intereses particulares, tanto entre la sociedad y los individuos, entre el gobierno y los mercados, entre la política y la economía, etc, abordo en la conclusión 3.
5. Expresan mayoritariamente que de ninguna manera están dispuestos a *asociarse* con otras personas; ello denota gran desconfianza de los empresarios en formar actividades comunitarias, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007) y **El Banco Mundial et al** (2010) abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
6. Manifiestan mayoritariamente que nunca se *asociaron*; ello explica la decisión de las personas que ya han tenido la experiencia de asociatividad y los resultados fueron negativos, como se explicó anteriormente. Esta mala experiencia se transmite a las otras personas que aún no lo han hecho, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007) y **El Banco Mundial et al** (2010) abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
7. Con relación a la *fuerza de aprovisionamiento*, los micros empresarios de esta zona fronteriza no tienen *acceso a la información de proveedores*, y por lo tanto, tiene grandes dificultades para tomar decisiones, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007) y **El Banco Mundial et al** (2010) abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
8. Aquellos que tienen a veces *acceso a la información de proveedores*, generalmente es por cuenta propia, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007) y **El Banco Mundial et al** (2010) abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
9. Los emprendedores de esta zona fronteriza nunca han recibido apoyo del gobierno para participar en ferias con proveedores, ello guarda relación con las conclusiones a

que llegó **Berumen** (2007) y **El Banco Mundial et al** (2010) abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.

10. Asimismo, no existe en el mercado local *mano de obra calificada*, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007), cuando precisa que el trabajador es considerado uno de los elementos de la cadena de producción, de ahí su enorme relevancia y la necesidad de hacer que desarrolle una alta fidelidad a la empresa.
11. Nunca recibieron apoyo del gobierno en *capacitación*. Ello corrobora la poca o casi nula intervención del Estado en esta zona fronteriza como ente promotor de las actividades empresariales, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007) abordado en las conclusión 10.
12. Los principales problemas que han tenido con el personal son la *deshonestidad* y el *ausentismo* intempestivo; ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007), que manifiesta que la influencia que ha desempeñado el Estado sobre el mercado y sus participantes a lo largo de la historia se ha expresado en un conjunto de aspectos y características: valores, intereses, cultura y dimensión institucional del Estado y el mercado, entre otros.
13. Los problemas son resueltos por medio del diálogo, ello evidencia la práctica de mecanismo civilizado y de cultura de paz entre los empresarios y sus trabajadores; pero hay problemas que nunca se resolvieron, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007) abordado en las conclusiones 12.
14. El *servicio de internet*, de *energía eléctrica*, de *agua potable*, de *seguridad ciudadana* y de *emergencia de salud*, es deficiente; el *servicio de limpieza pública* es regular; y, solo el *servicio telefónico* es normal, ello guarda relación con las explicaciones que dan diversos profesionales que han abordado *la cadena de valor* como **Thompson y Strickland** (2001: 123-124), **Hill y Jones** (2009: 83-84-85), quien coinciden en que la *cadena de valor* no solo comprende las actividades al interior de la organización, sino “la cadena empieza con el suministro de la materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayoreo y el menudeo hasta el usuario final del producto o servicio. Además de considerar las actividades internas, la *cadena de*

*valor* de una organización abarca un campo más grande de actividades llamado *sistema de valor*, incorporando a los proveedores y a los canales de distribución. Esto se conoce como estrategia de integración.

15. Con relación al *comercio transfronterizo*, los micros empresarios de esta zona fronteriza nunca han recibido apoyo del gobierno para participar en ferias con sus clientes, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)** y **El Banco Mundial et al (2010)** abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
16. La mayoría tienen muchos problemas para movilizar el producto nacional a otro país, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)** y **El Banco Mundial et al (2010)** abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
17. El precio de los productos nacionales con respecto a los productos colombianos es relativamente barato, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)** y **El Banco Mundial et al (2010)** abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
18. Los productos nacionales con respecto a los de otros países, estos siempre escasean por las grandes distancias que tienen que recorrer vía fluvial por el río Amazonas y el río Putumayo hasta estas localidades (entre 15 días a 20 días aproximadamente), sumado a que las motonaves no zarpan con regularidad, y los vuelos aéreos se realizan en avionetas pequeñas que no tiene mayor capacidad para transportar sus productos, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)** y **El Banco Mundial et al (2010)** abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
19. Ninguna institución recibe sus reclamos cuando presentan problemas en la calidad de los productos que adquieren para sus negocios, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)** y **El Banco Mundial et al (2010)** abordado en las conclusiones 3 y 2 respectivamente.
20. Los micros empresarios mayoritariamente no confían cuando realizan transacciones con peruanos, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)**, **El Banco Mundial et al (2010)** y **Thompson y Strickland (2001: 123)** abordado en las conclusiones 3, 2 y 1 respectivamente.
21. La desconfianza es mayor, cuando realizan transacciones con personas de otro país, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)**, **El Banco**

- Mundial et al (2010)** y **Thompson y Strickland (2001: 123)** abordado en las conclusiones 3, 2 y 1 respectivamente.
22. Con relación a la *propiedad*, los trámites para el *registro de un inmueble, de una nave fluvial, de un vehículo terrestre y de un terreno*, es muy difícil, problemática que es abordado por **Soto (2006)**, cuando hace referencia a Porter cuando define a las cadenas productivas como los vínculos que establecen las empresas para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar, apoyar a sus productos. La cadena productiva no consiste en realizar las actividades independientemente, sino en buscar relacionarlo de tal manera que se hagan interdependientes. Cada eslabón de la cadena debe ser optimizado y coordinado con los demás para lograr ventajas competitivas.
  23. Los peruanos si le dan validez a sus títulos y/o documentos de propiedad, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)**, **El Banco Mundial et al (2010)** y **Thompson y Strickland (2001: 123)** abordado en las conclusiones 3, 2 y 1 respectivamente.
  24. Las personas y/o instituciones de otros países, principalmente colombianos, regularmente les dan validez a sus títulos y/o documentos de propiedad, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)**, **El Banco Mundial et al (2010)** y **Thompson y Strickland (2001: 123)** abordado en las conclusiones 3, 2 y 1 respectivamente.
  25. Los peruanos dan mucha posibilidad de aceptación a sus títulos y/o documentos de propiedad como garantía ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)**, **El Banco Mundial et al (2010)** y **Thompson y Strickland (2001: 123)** abordado en las conclusiones 3, 2 y 1 respectivamente.
  26. Las personas y/o instituciones de otros países, principalmente colombianos, dan poca posibilidad de aceptación sus títulos y/o documentos de propiedad como garantía, ello guarda relación con las conclusiones a que llegó **Berumen (2007)**, **El Banco Mundial et al (2010)** y **Thompson y Strickland (2001: 123)** abordado en las conclusiones 3, 2 y 1 respectivamente.
  27. Respecto a las *decisiones de gobierno*, perciben que con regularidad la autoridad peruana *planifica su trabajo*, y que la autoridad colombiana lo hace bastante bien.

Con relación a la *organización de su tiempo*, perciben que tanto la autoridad peruana y colombiana lo hacen bastante bien.

Con relación a si se *rodea de personas idóneas*, perciben que la autoridad peruana regularmente lo hace, mientras que la autoridad colombiana lo hace bastante bien.

Con relación al *trabajo en equipo con otras autoridades*, perciben que tanto la autoridad peruana como la autoridad colombiana utiliza este método de trabajo bastante bien.

Con relación a si *delega cuando no está presente, informa a la población de sus gastos, si dice la verdad, si escucha la opinión de otros, si es honrado*, perciben que tanto la autoridad peruana y la autoridad colombiana lo hacen bastante bien.

Con relación a si es *un ejemplo a seguir*, perciben que tanto la autoridad peruana y la autoridad colombiana lo son regularmente.

Éstas conclusiones guardan relación con las conclusiones a que llegó **Berumen** (2007), **El Banco Mundial et al** (2010) y **Thompson y Strickland** (2001: 123) abordado en las conclusiones 3, 2 y 1 respectivamente.

28. La hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación respecto a la *cadena de valor* de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo se rechaza, por existir altos obstáculos; y, la hipótesis planteada respecto a las *decisiones de gobierno* se aceptan, por existir similar percepción de las decisiones actuales de las autoridades peruanas respecto de sus homólogos colombianos.

## CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES.

1. Para diversificar la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, es de suma urgencia la ejecución de la carreta Bellavista - Mazán – San Salvador – El Estrecho, por lo que las autoridades, sociedad civil, y las comunidades nativas asentadas en este vasto territorio (aislado y olvidado) deben realizar los esfuerzos que sean necesarios a fin de viabilizar este proyecto y otros proyectos de conectividad (carreteras) que integren estos territorios a la economía local, regional, nacional e internacional, cuidando que los impactos ambientales que generen sean mínimos, y desarrollando programas de mitigación de los mismos.

Hoy, deben seguir aunando esfuerzos con el gobierno nacional en la ejecución en el corto plazo de la obra, y que el Presidente Ollanta Humala Tasso anunció para el ejercicio 2015 la ejecución del primer tramo que corresponde al *punte colgante* sobre el río Nanay.

2. Considerando el avance de las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), es importante analizar las posibilidades en esta área geográfica de la integración virtual entre la entidad pública y el usuario del servicio o trámite. Ya existen programas de gobierno mediante los cuales el trámite administrativo se hace virtualmente, eliminando la presencia física del usuario, y los pagos a través de instituciones financieras contratadas para dicho fin. Aplicar esta experiencia que ocurre en otras zonas del país, facilitaría al usuario contar con documentos para desarrollar sus negocios formalmente.
3. Paralelamente a la ejecución de la carreta Bellavista - Mazán – San Salvador – El Estrecho, el Estado a través del Banco de la Nación debe evaluar la posibilidad de otorgar créditos a los emprendedores de esta zona fronteriza, y que con la conexión que se espera lograr con la ejecución de la citada carretera, otras instituciones financieras darán mayor cobertura de financiamiento.
4. El gobierno regional debe realizar un mayor seguimiento y monitoreo a los créditos agrarios otorgados, toda vez que los mismos no están cumpliendo su finalidad, ya que están siendo destinados a financiar actividades de comercio, principalmente de alimentos como de vestidos.

5. El Estado a través de los gobiernos central, regional y local debe realizar alianzas estratégicas con las facultades de negocios de las universidades de la región a fin de realizar campañas de proyección social hacia estas zonas, para sensibilizar a los pequeños emprendedores sobre las ventajas de asociarse formalmente para hacer empresa.
6. La estrategia señalada en la recomendación 5, va permitir que los emprendedores de esta zona recobren la confianza en la asociatividad formal, y hacer que esas experiencias negativas que tuvieron en anteriores oportunidades sean superadas, y generar un círculo virtuoso, a través de la transmisión de experiencias exitosas hacia otras personas que aún no lo han hecho.
7. Con tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) señalado en la recomendación 2, es posible brindar información de los proveedores ubicados en Iquitos y Lima para que los micros empresarios accedan a ella y tomen la mejor decisión. Esto puede individualizarse a través del correo electrónico.
8. La estrategia señalada en recomendación 7, va a mejorar el acceso *a la información de proveedores*, de aquellos emprendedores que actualmente lo viene realizando por cuenta propia.
9. En el marco de la estrategia señalada en recomendación 7, El Estado a través de los gobiernos central, regional y local debe promover la realización de ferias presenciales y virtuales con proveedores y clientes, para que los emprendedores de esta zona tengan mayor acceso a información y tomen mejores decisiones.
10. El Estado debe trabajar programas de educación tecnológicas para preparar mano de obra calificada al servicio de la actividad de transformación de los productos agropecuarios, agroforestales o en el desarrollo de servicios.
11. La estrategia señalada en la recomendación 10, también debe incluir la capacitación a los micros empresarios en temas de gestión de procesos de atención al cliente y relaciones con el personal a fin de crear ambientes laborales apropiados.
12. La estrategia señalada en la recomendación 11, va permitir mitigar los problemas de *deshonestidad* y el *ausentismo* intempestivo del personal.



13. La estrategia señalada en la recomendación 11, va fortalecer los mecanismos de solución de conflictos civilizados y de cultura de paz entre los empresarios y sus trabajadores, como lo son el diálogo.
14. El Estado a través de los gobiernos central, regional y local, debe seguir realizando las gestiones necesarias ante los operadores de dichos servicios, quienes tienen un compromiso con el Estado para llevar el servicio de *internet* de calidad a todo el país. Mejorar la gestión del *servicio de agua potable* y sensibilizar a la población sobre la importancia del buen uso del líquido elemento. Igual atención merece el *servicio de limpieza pública*, importante en para la salud y el ornato de la ciudad.  
  
Ante el deficiente *servicio de energía eléctrica*, base para la generación de diferentes servicios públicos y cuyo costo es alto por el combustible diesel que tiene que ser transportado desde Iquitos, se recomienda trabajar energías alternativas como la solar, con pequeños módulos de paneles solares en las diferentes localidades.
15. El Estado a través de los gobiernos central, regional y local debe dar mayor importancia al comercio transfronterizo, la misma que debe tener medidas propias para la fluidez de los bienes de ambos países para su consumo exclusivamente en este ámbito. En el marco de la estrategia señalada en recomendación 9, se debe promover la participación de los emprendedores de esta zona en ferias presenciales y virtuales con sus clientes.
16. La estrategia señalada en la recomendación 15, debe expresarse en una legislación especial que permita el libre tránsito de la mercadería con la presentación del comprobante de pago correspondiente.
17. En el marco de la estrategia señalada en recomendación 15 y 16, va permitir que el precio de los productos nacionales con respecto a los productos colombianos sea más competitivo (barato).
18. Con la construcción de la carretera Bellavista – Mazán – San Salvador – El Estrecho señalada en la recomendación 1, va permitir un mayor abastecimiento de bienes y servicios y de personas (carga y pasajeros), así como menor tiempo en el traslado, toda vez que está programado en tres (03) horas aproximadamente cubrir el trayecto de aproximadamente 186 km que va unir la ciudad de Iquitos y la localidad de El Estrecho.

19. En el marco de la estrategia señalada en recomendación 2, va permitir que los emprendedores puedan tramitar sus reclamos cuando presentan problemas en la calidad de los productos que adquieren para sus negocios.
20. En el marco de la estrategia señalada en recomendación 5 y 10, se deben desarrollar programas de capacitación a fin dotarles de herramientas necesarias para evaluar y garantizar adecuadamente sus transacciones comerciales.
21. La estrategia señalada en recomendación 20, debe contribuir a superar la desconfianza de realizar transacciones con personas de otro país.
22. Referente a la propiedad los organismos gubernamentales deben trabajar con módulos itinerantes, por periodos significativos que permitan a la población realizar las gestiones correspondientes y utilizar la ventanilla única en las instalaciones de la oficinas del gobierno local distrital y provincial respectivamente.
23. La estrategia señalada en recomendación 22, va a fortalecer más la validez que le dan los peruanos a sus títulos y/o documentos de propiedad.
24. La estrategia señalada en recomendación 22, va a fortalecer más la validez que le dan las personas y/o instituciones de otros países, principalmente colombianos, a sus títulos y/o documentos de propiedad.
25. La estrategia señalada en recomendación 22, va a fortalecer más la posibilidad de aceptación de los peruanos a sus títulos y/o documentos de propiedad como garantía.
26. La estrategia señalada en recomendación 22, va a fortalecer más la posibilidad de aceptación como garantía de sus títulos y/o documentos de propiedad que dan las personas y/o instituciones de otros países, principalmente colombianos.
27. Las decisiones de gobierno deben considerar la percepción que tiene la población de ellos a fin de generar confianza. La autoridad debe estar cerca de su población. Es importante utilizar los mecanismos de gobierno como son las asambleas de consulta pública, de presupuesto participativo, de rendición de cuentas, entre otros.

## CAPÍTULO VII: REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.

**ACEMOGLU D**, Johnson and **JA ROBINSON**. 2001. The colonial origins of comparative development: an empirical investigation. *American Economic Review*, 91 (5): 1369.1401. En: UNCTAD, Informe sobre el Comercio y el Desarrollo, 2006. Disponible en: <http://www.unctad.org/informes>.

**ACEMOGLU D**, **JOHNSON S** and **JA ROBINSON**. 2002. Reversal of fortune: geography and institutions in the making of the modern world income distribution. Working Paper no. 9490. National Bureau of Economic Research (NBER). February.

En: UNCTAD, Informe sobre el Comercio y el Desarrollo, 2006. Disponible en: <http://www.unctad.org/informes>.

**BERUMEN**, Sergio A. 2007. La tensión entre las prioridades del Estado y los intereses del mercado En: Cuadernos de Difusión, Universidad ESAN. Volumen 12, Número 22, junio 2007. Lima, Perú.

**BANCO MUNDIAL, LA CORPORACIÓN FINANCIERA INTERNACIONAL Y PALGRAVE MACMILLAN**. (2010). **DOING BUSINESS 2010: Reformar en tiempos difíciles**.

Disponible en: <http://www.worldbank.org/doing business>.

**CACERES ZAPATA**, Rubén E. 2001. La exportación de servicios como estrategia. En: Caminos al desarrollo: El modelo de integración transversal. Universidad del Pacífico, Centro de Investigación. Lima, Perú.

**COMISIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO Y VIDA SIN DROGAS – DEVIDA**. 2009. Actualización del Plan Estratégico Institucional 2008 – 2011. Noviembre 2009. Lima, Perú.

**COMUNIDAD ANDINA**. 2010. Notas de prensa. Lima, 14 de enero del 2010. (Consulta: 20 de enero del 2010). Disponible en: <http://www.can.org/noticias>.

**CONFERENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE COMERCIO Y DESARROLLO – UNCTAD**. 2006 . Informe sobre el comercio y el desarrollo 2006. Informe de la secretaría. Ginebra. Disponible en: <http://www.unctad.org/informes>.

**CONSEJO ANDINO DE MINISTROS DE RELACIONES EXTERIORES** (2001). Notas de prensa. Lima, 14 de enero del 2010. (Consulta: 20 de enero del 2010). Disponible en: <http://www.can.org/noticias>.

**CONSEJO NACIONAL DE LA COMPETITIVIDAD** (2005). Plan Nacional de Competitividad: Buscando la inserción exitosa del Perú en el mercado global. Suplemento Diario El Peruano. Lima, 30 de abril del 2005.

Disponible en: <http://www.devida.gob>.

**COVEY, Stephen**. 2005. El octavo habito, de la efectividad a la grandeza. Editorial Paidós Empresa. Primera edición en Argentina, Buenos Aires.

**DECLARACIÓN CONJUNTA DE LAS MINISTRAS DE RELACIONES EXTERIORES DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ Y DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA** (2013). Suscrita en Lima, 24 de junio del 2013. Nota RE (DDF) N°6/85 del 24 de junio de 2013. S-GCVDF-13-017302 del 24 de junio de 2013.

**ENGERMAN SL AND SOKOLOFF KL** (2002). Factor endowments, inequality, and paths of development among new world economies. *Economía*, 3 (1): 41.109.

En: UNCTAD, Informe sobre el Comercio y el Desarrollo, 2006.

Disponible en: <http://www.unctad.org/informes>.

**FONDO MONETARIO INTERNACIONAL** (2004). Manual de Balanza de Pagos, Quinta Edición. abril 2004.

Disponible en: <http://www.fmi.org/manuales>.

**GALLUP JL, SACHS JD AND MELLINGER AD** (1999). Geography and economic development. In:

Pleskovic B and Stiglitz J, eds., Annual World Bank Conference on Development Economics 1998. Washington, DC, World Bank.

En: UNCTAD, Informe sobre el Comercio y el Desarrollo, 2006. Disponible en: <http://www.unctad.org/informes>.

**HILL, Charles; y JONES, Gareth**. 2009. Administración estratégica. Editorial McGraw Hill, Octava edición. México.

**KOTLER**, Philip. 2000. Dirección de mercadotecnia. Editorial Prentice Hall. Edición del milenio, España.

**LEY N° 30186, LEY DE CREACIÓN DE LA PROVINCIA DE PUTUMAYO EN EL DEPARTAMENTO DE LORETO (2014)**. Promulgado el 05 de mayo del 2014. Publicado en el Diario Oficial El Peruano el 06 de mayo del 2014, Lima – Perú.

**MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS – DIRECCIÓN GENERAL DE PROGRAMACIÓN DE INVERSIONES, (2014)**. Aprueba a nivel de Factibilidad el Proyecto de Inversión Pública con ficha SNIP 396 denominado “Construcción de la carretera Bellavista – Mazán – Salvador – El Estrecho, fechado el 15 de abril de 2014, Perú.

**OLIVEROS**, Luis Alberto (2002). El concepto de frontera en el contexto y en la perspectiva de la integración andina. Documentos informativos de la Comunidad Andina. Disponible en: <http://www.can.org/documentos>.

**PLAN DE DESARROLLO DE LA ZONA DE INTEGRACIÓN FRONTERIZA (2013)**. Aprobado con Nota RE (DDF) N°6/85 del 24 de Junio de 2013 refrendado por la Ministra de Relaciones Exteriores del Perú señora Eda Rivas Franchini y con la Nota de respuesta S-GCVDF-13-017302 del 24 de Junio de 2013 refrendado por la Ministra de Relaciones Exteriores de Colombia señora María Angela Holguín Cuéllar.

**PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS (2005)**. Plan Nacional de Competitividad: Buscando la inserción exitosa del Perú en el mercado global. Suplemento Diario El Peruano. Lima, 30 de abril del 2005.

**PROYECTO DE REDUCCIÓN Y ALIVIO DE LA POBREZA – PRA**. 2001. La estrategia de corredores económicos y el proyecto de reducción y alivio de la pobreza. Boletín informativo. Lima setiembre.

**ROBBINS**, Stephen P. 1998. Comportamiento organizacional. Editorial Prentice Hall, octava edición. México.

**SOTO** Plasencia, Mercedes. 2006. Influencia de los corredores económicos en la producción de Limón de exportación en la región Piura. En: Cuadernos de Difusión, Universidad ESAN. Volumen 11, Número 20, junio 2006. Lima, Perú.

**THOMPSON** Arthur; **STRICKLAND III** A.J. (2001). Administración estratégica. Editorial McGraw Hill, Undécima edición. México.

**WEI**, 1999. La organización inteligente. Editorial Prentice Hall. Primera edición, México.

**WILLIAMSON**, Jhon. 2003. La nueva agenda, En: Después del Consenso de Washington, relanzando el crecimiento y las reformas en América Latina. Editorial UPC, Lima.

[www.mailxmail.com/curso-concepto-logistica/concepto-aprovisionamiento](http://www.mailxmail.com/curso-concepto-logistica/concepto-aprovisionamiento)

## CAPÍTULO VIII: ANEXOS

### ANEXO N° 01

#### CUESTIONARIO EN LA CADENA DE VALOR.

**Instrucciones:** La universidad busca contribuir con propuestas para el desarrollo de la cuenca del río Putumayo.

Agradeceré contestar este cuestionario y responder con una (x) en cada respuesta posible.

#### I. DATOS GENERALES.

1. Indique la actividad de negocio a las que usted se dedica:

(Puede marcar una o varias actividades)

- |                                       |                          |    |
|---------------------------------------|--------------------------|----|
| a. Comercio de alimentos.             | <input type="checkbox"/> | 1  |
| b. Comercio de vestimenta.            | <input type="checkbox"/> | 2  |
| c. Comercio de medicinas, perfumería. | <input type="checkbox"/> | 3  |
| d. Comercio de electrodomésticos.     | <input type="checkbox"/> | 4  |
| e. Servicio de transporte.            | <input type="checkbox"/> | 5  |
| f. Alimentación.                      | <input type="checkbox"/> | 6  |
| g. Hotelería.                         | <input type="checkbox"/> | 7  |
| h. Industria.                         | <input type="checkbox"/> | 8  |
| i. Educación.                         | <input type="checkbox"/> | 9  |
| j. Agricultura.                       | <input type="checkbox"/> | 10 |
| k. Otros.                             | <input type="checkbox"/> | 11 |

#### II. EN LA FORMACION DE EMPRESA.

Al formar un nuevo negocio califique la facilidad de lograr:	Muy difícil	Normal	Rápido
2. Licencia municipal.			
3. Registro sanitario.			
4. Registro del ministerio respectivo.			
5. Licencia de construcción.			
6. Registro de otra autoridad de gobierno.			

7. Señale la fuente de financiamiento de su negocio:

- |  |                          |   |
|--|--------------------------|---|
| a. Con mis recursos propios o de familiares. | <input type="checkbox"/> | 1 |
| b. Con endeudamiento.                        | <input type="checkbox"/> | 2 |

Si respondió con recursos propios, pasar a la pregunta 9.

8. Indique el tipo de endeudamiento utilizado:
- a. Con una institución financiera.  1
  - b. Con usurero.  2
  - c. Con una institución gubernamental.  3
  - d. Con una institución no gubernamental.  4
9. Señale la posibilidad de asociarse con otras personas:
- a. De ninguna manera.  1
  - b. Podría ser.  2
10. Señale si en anterior oportunidad se asoció con otras personas:
- a. Nunca lo hice.  1
  - b. Lo hice una sola vez.  2
  - c. Lo hice varias veces.  3

### III. FUENTE DE APROVISIONAMIENTO.

11. Tiene acceso a información de proveedores:
- a. No lo tengo.  1
  - b. A veces lo tengo.  2
  - c. Siempre lo tengo.  3

Si respondió no lo tengo, pasar a la pregunta 13.

12. Si tiene acceso a información de proveedores, indique como obtiene:
- a. Por cuenta del propio proveedor.  1
  - b. El Estado nos brinda la información.  2
  - c. Yo hago mi propia búsqueda.  3
13. Ha recibido apoyo del gobierno para participar en ferias con sus proveedores:
- a. Nunca lo recibí.  1
  - b. A veces lo recibí.  2
  - c. Siempre lo recibo.  3
14. Califique la mano de obra de la localidad:
- a. No hay mano de obra calificada.  1
  - b. Alguna mano de obra es calificada.  2
  - c. Hay mano de obra calificada.  3
15. Ha recibido apoyo del gobierno en capacitación de usted:
- a. Nunca lo recibí.  1
  - b. A veces lo recibí.  2
  - c. Siempre lo recibo.  3



16. Señale los problemas tenidos con el personal:
- a. Renuncian en cualquier momento.  1
  - b. Ausencia en cualquier momento.  2
  - c. Conflictos entre trabajadores.  3
  - d. Deshonestidad.  4
  - e. Otros problemas.  5
17. Señale la forma como resolvió el problema con el personal:
- a. Nunca se resolvió.  1
  - b. Por intermediación de una autoridad  2
  - c. Se resolvió conversando.  3

Califique la calidad de la tecnología útil para el funcionamiento de su negocio.	Deficiente	Regular	Normal	Eficiente
18. Internet.				
19. Servicio telefónico.				
20. Energía eléctrica.				
21. Agua potable.				
22. Limpieza pública.				
23. Emergencia de salud.				
24. Seguridad ciudadana.				

#### IV. COMERCIO TRANFRONTERIZO.

25. Ha recibido apoyo del gobierno para participar en ferias con sus clientes:
- a. Nunca lo recibí.  1
  - b. A veces lo recibí.  2
  - c. Siempre lo recibo.  3
26. Problemas en movilizar un producto nacional hacia otro país:
- a. Muchos problemas.  1
  - b. Algunas veces con problemas.  2
  - c. Nunca tuve problemas.  3
27. Los precios de los productos nacionales respecto a los de otros países:
- a. Muy caro.  1
  - b. Normal.  2
  - c. Barato.  3

28. Disponibilidad de los productos nacionales respecto a los de otros países:
- a. Siempre escasean.  1
  - b. Normal.  2
  - c. Nunca faltan.  3

29. Si se presentan problemas en la calidad de los productos nacionales:
- a. Ninguna institución recibe el reclamo.  1
  - b. Hay instituciones que reciben el reclamo.  2

#### V. LA PROPIEDAD.

30. Cuando se realizan las transacciones entre personas del mismo país:
- a. Ninguna confianza.  1
  - b. Hay confianza.  2
31. Cuando se realizan las transacciones con personas de otro país:
- a. Ninguna confianza.  1
  - b. Hay confianza.  2

Facilidad que encuentra usted para registrar alguna propiedad:	Muy difícil	Normal	Fácil
32. En inmueble.			
33. En nave fluvial.			
34. En vehículo terrestre.			
35. En terrenos.			

36. Validez que le dan a sus documentos de propiedad personas del mismo país:
- a. Ninguna validez.  1
  - b. Si le dan validez.  2

37. Validez que le dan a sus documentos de propiedad personas de otro país:
- a. Ninguna validez.  1
  - b. Si le dan validez.  2

38. Posibilidad de usar su propiedad como garantía ante personas del mismo país:
- a. Ninguna posibilidad.  1
  - b. Alguna posibilidad.  2
  - c. Mucha posibilidad.  3

39. Posibilidad de usar su propiedad como garantía ante personas de otro país:
- a. Ninguna posibilidad.  1
  - b. Alguna posibilidad.  2
  - c. Mucha posibilidad.  3

## ANEXO N° 02

### CUESTIONARIO SOBRE LAS *DECISIONES DE GOBIERNO*.

**Instrucciones:** La universidad busca contribuir con propuestas para el desarrollo de la cuenca del río Putumayo. Agradeceré contestar este cuestionario y responder con una (x) en cada respuesta posible.

#### I. PERCEPCIÓN DE LA AUTORIDAD DEL GOBIERNO PERUANO.

Califique el trabajo de la autoridad peruana:	Muy malo		Malo		Regular		Bueno		Muy bueno	
1. Planifica su trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Organiza su tiempo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Se rodea de persona idóneas.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Trabaja en equipo con otras autoridades.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Delega cuando no está presente.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Informa a la población de sus gastos.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Dice la verdad .	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Escucha la opinión de otros.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Es honrado.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Es un ejemplo a seguir.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

#### II. PERCEPCIÓN DE LA AUTORIDAD DEL GOBIERNO COLOMBIANO.

Califique el trabajo de la autoridad colombiana:	Muy malo		Malo		Regular		Bueno		Muy bueno	
1. Planifica su trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Organiza su tiempo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Se rodea de persona idóneas.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Trabaja en equipo con otras autoridades.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Delega cuando no está presente.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Informa a la población de sus gastos.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Dice la verdad .	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Escucha la opinión de otros.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Es honrado.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Es un ejemplo a seguir.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**ANEXO N° 03**  
**MATRIZ DE ESTUDIO.**

Tesis: “*Decisiones de gobierno y cadena de valor de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014*”

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Indicadores	Índices
<p>Problema general: ¿Cuáles son los altos obstáculos de las <i>decisiones de gobierno</i> en la cadena de valor de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014?</p> <p>Problemas específicos: a. ¿Qué características tiene los altos obstáculos en la <i>cadena de valor</i> de cada una de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014?</p> <p>b. ¿Cuál es la percepción de los funcionarios de la cuenca del río Putumayo sobre las decisiones que toman las autoridades peruanas y colombianas en las instituciones de gobierno, periodo 2014?</p>	<p>Objetivo general: Conocer los altos obstáculos de las <i>decisiones de gobierno</i> en la cadena de valor de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.</p> <p>Objetivos específicos: a. Describir los altos obstáculos en la <i>cadena de valor</i> de cada una de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.</p> <p>b. Determinar la percepción de los funcionarios de la cuenca del río Putumayo sobre las decisiones que toman las autoridades peruanas y colombianas en las instituciones de gobierno, periodo 2014.</p>	<p>Hipótesis general: Las <i>decisiones de gobierno</i> presentan bajos obstáculos en la cadena de valor de la actividad empresarial en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.</p> <p>Hipótesis específicos: a. Existen bajos obstáculos en la <i>cadena de valor</i> de cada una de las principales actividades empresariales en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.</p> <p>b. Existe similar percepción de las decisiones actuales de las autoridades peruanas de gobierno y sus homólogos colombianos en la cuenca del río Putumayo, periodo 2014.</p>	<p>X: Actividades en la <i>cadena de valor</i>.</p> <p>Y: Decisiones de gobierno.</p>	<p>X1: Creación de una empresa.</p> <p>X2: Fuente de aprovisionamiento.</p> <p>X3: Comercio transfronterizo.</p> <p>X4: Propiedad.</p> <p>Y1: Grado de decisión.</p>	<p>X11: Otorgamiento de licencias.</p> <p>X12: Financiamiento de capital.</p> <p>X13: Grado de asociatividad.</p> <p>X21: Información de mercado.</p> <p>X22: Participación en ferias.</p> <p>X23: Mano de obra disponible.</p> <p>X24: Servicios públicos disponibles.</p> <p>X31: Promoción de productos.</p> <p>X32: Movilización de los productos.</p> <p>X33: Precio y disponibilidad de los productos.</p> <p>X34: Reclamo sobre la calidad.</p> <p>X35: Confianza en las transacciones.</p> <p>X41: Registro de la propiedad.</p> <p>X42: Validez de la propiedad.</p> <p>X43: Uso de la propiedad como garantía.</p> <p>Y11: Percepción del comportamiento de la autoridad peruana.</p> <p>Y12: Percepción del comportamiento de la autoridad colombiana.</p>