

Introducción

El sector agroexportador peruano ha crecido en forma acelerada en los últimos años y se ha consolidado como uno de los sectores económicos más dinámicos a nivel nacional. Este crecimiento se debe en gran parte al esfuerzo desplegado por empresas privadas para aprovechar eficazmente las ventajas comparativas del país. Sin embargo, a pesar de estas favorables condiciones, el sector cuenta con debilidades que obstaculizan un desarrollo sostenible en el largo plazo. Uno de los principales problemas para ello es la inexistencia de un sistema nacional de innovación, que tenga información nacional e internacional del sector y que permita la acumulación de conocimientos para su distribución y uso.

Una solución a esta problemática es establecer una estrategia para gestionar el conocimiento como fuente de ventajas competitivas. La gestión eficiente de este recurso permitirá desarrollar en el largo plazo una cultura de calidad. Esto propiciará la generación de ventajas competitivas y el aprovechamiento de las ventanas de oportunidades en el mercado mundial en forma continua. A partir de las consideraciones anteriores, la presente investigación tiene como objetivo proponer una estrategia de gestión del conocimiento, dirigida a los agricultores y a los empresarios agroexportadores, para contribuir con el desarrollo del sector agroexportador. De esta manera se busca que el conocimiento se genere, almacene, distribuya y use para lograr una cultura de calidad en el sector.

La metodología utilizada para esta investigación parte, en primer lugar, de la revisión de bibliografía relacionada con el tema, información de apoyo y publicaciones de instituciones públicas y privadas. Todo lo cual sirvió de base para conocer la situación actual y determinar la problemática del sector. Adicionalmente, y con el fin de tener referencias sobre resultados exitosos basados en la gestión del conocimiento como parte de una estrategia, se analizaron los casos de Chile y España. Esta información se utilizó posteriormente como *benchmarking* para trazar una estrategia de desarrollo del sector, en lo que respecta a su aplicación en un cultivo específico: el de *berries*. Este es un cultivo innovador, con potencial desarrollo para el Perú, que tiene probada rentabilidad en otros países, como es el caso de Chile.

Posteriormente, como parte de la investigación cualitativa, se entrevistó a expertos del sector sobre la situación actual y la problemática encontrada. De esta manera, y a través del *software* ATLAS.ti que permite revisar los protocolos de las entrevistas, se pudo determinar los factores críticos de éxito del sector agroexportador, que fueron evaluados en la investigación cuantitativa; en lo que respecta a la investigación cuantitativa, se realizaron dos evaluaciones, tanto para agricultores como para empresas agroexportadoras. Así, se buscó identificar las principales variables o factores críticos de éxito relacionados con el conocimiento, así como conocer la situación actual de la gestión del conocimiento en el sector, el interés por el cultivo de productos innovadores y la propensión a la innovación y asociatividad.

Con el *software* SPSS se analizaron los resultados de las encuestas, a través del análisis factorial y del análisis de *clusters*, para obtener los factores críticos por cada propensión a la innovación y asociatividad.

Con los resultados obtenidos de la investigación empírica, tanto cualitativa como cuantitativa, se propuso una estrategia basada en la administración de recursos. La misma que servirá para aplicar la gestión del conocimiento en el desarrollo del sector agroexportador.

Los alcances del presente estudio están enfocados en los agricultores, las empresas agroexportadoras y las entidades generadoras de innovación y tecnología. Se planteará una aplicación práctica para un nuevo cultivo, como son los *berries*.

Por razones de tiempo, recursos y disponibilidad de información, los tamaños de muestra y las zonas de muestreo para las encuestas han sido limitados. Asimismo, no se ha considerado el efecto de la idiosincrasia en la empresa agroexportadora como elemento facilitador para la conformación de alianzas con asociaciones de agricultores.

Por otro lado, representantes del sector privado señalan como una debilidad de la estrategia la participación del Estado, del cual existe una percepción negativa por parte de dicho sector. Se considera importante también establecer mecanismos que permitan un trabajo conjunto, que pueda tener una continuidad en el tiempo a pesar de los cambios de autoridades del gobierno.

Las secciones de este estudio están ordenados de la siguiente manera: en el capítulo 1 se presenta el marco conceptual, donde se describen los conceptos vinculados a la gestión del conocimiento, la innovación y la asociatividad. Asimismo, se presentan los principios de una estrategia basada en los recursos de una organización y el concepto de una cultura de calidad.

En el capítulo 2, sobre metodología, se expone el proceso seguido para la presente investigación, que consta de tres etapas: investigación preliminar, etapa cualitativa y etapa cuantitativa.

El capítulo 3 contiene la descripción de la situación actual del sector agroexportador en el país, y de experiencias locales e internacionales de aplicación de gestión del conocimiento en este sector.

En los capítulos 4 y 5 se presentan los resultados de las entrevistas a expertos y las encuestas a agricultores y empresas agroexportadoras. Estos resultados permiten determinar los factores críticos de éxito para el desarrollo del sector agroexportador relacionados con la gestión del conocimiento.

El capítulo 6 contiene la propuesta estratégica para el sector y los lineamientos de su aplicación en un cultivo innovador como los *berries*. Asimismo, se presenta una metodología para evaluar y controlar el cumplimiento de los objetivos.

Finalmente, se tiene una discusión, las conclusiones y recomendaciones de este trabajo de investigación, los cuales tienen un carácter autocrítico del presente estudio.