

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR LA GESTIÓN Y  
COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE PIMIENTO  
PIQUILLO EN EL DISTRITO DE MOTUPE REGIÓN DE  
LAMBAYEQUE**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA**

**DIANA CAROLINA GUERRERO PAREDES**

**ASESOR**

**PHD. JORGE ALFREDO HUARACHI CHÁVEZ**

**Chiclayo, 2019**

## **Dedicatoria**

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mi hija Ángela, mis padres, mis abuelos. A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que he dado, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi hija por ser el motor y motivo para salir adelante; a mis padres y abuelos quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento y a cada una de las personas que motivaron a realizar esta investigación.

**Diana**

## **Agradecimiento**

Agradezco en primer lugar a Dios, fuente suprema de sabiduría por bendecirme para llegar hasta donde he llegado. Agradezco a mi asesor PhD Jorge Alfredo Huarachi Chávez por compartir su conocimiento y experiencia y por brindar su tiempo y espacio para el resultado de este proyecto de investigación.

**Diana**

## **Resumen**

La Asociatividad es un sistema de organización que permite mejorar la gestión y competitividad de los pequeños productores para afrontar barreras de interés común como el acceso a mercados especiales y permitirles enfrentar problemas de manera conjunta en lo organizacional, financiero y comercial. El éxito de un proceso asociativo no depende solo de las motivaciones de quienes lo inician, sino de factores inherentes a la dinámica del colectivo. El presente trabajo de investigación ha tenido como objetivo principal establecer una propuesta de asociatividad para mejorar la gestión y competitividad de los productores de pimiento piquillo en el distrito de Motupe región de Lambayeque, el cual les permitirá elaborar estrategias adecuadas para ingresar a mercados tanto nacionales como internacionales además de poder acceder a financiamiento, capacitaciones, talleres que les ayudará a mejorar su productividad y competitividad.

El método que se ha utilizado en esta investigación es enfoque cualitativo de tipo descriptivo, es decir se está aplicando, encuesta y entrevista , para de esta forma hacer uso de métodos de recolección de datos, el estudio de campo que fue en el distrito de Jayanca- Motupe región de Lambayeque a los productores de pimiento piquillo con la finalidad de obtener información de las variables y relacionarlas entre sí, en cuanto a la entrevista aplicada tenemos como resultado que como productores tienen capacidades e incentivos en los cuales les permitiría asociarse y llegar a ser altamente competitivos, esto por parte del intermediario que les permite llegar a mercados internacionales, pero como agricultores cuentan con limitaciones de gestión y de acceso a los mercados financieros tecnológicos, de producción, restándoles competitividad.

Así mismo se propone fortalecer dichas capacidades, con los talleres de la metodología vivencial CEFE (Competencia como base de las Economías, a través de la Formación de Empresas), esta metodología se enfoca en formar competencias empresariales personales y proponer aplicar las fases para una propuesta de fortalecimiento socio-empresarial en Empresas Asociativas Rurales –EMARs.

**Palabras Claves:** aglomeración, asociatividad, competitividad, cooperativa, productividad, pobreza.

## **Abstract**

Associativity is an organizational system that improves the management and competitiveness of small producers to face barriers of common interest such as access to special markets and allow them to face problems jointly in organizational, financial and commercial matters. The success of an associative process depends not only on the motivations of those who initiate it, but on factors inherent in the dynamics of the collective.

The present research work has had as main objective to establish a proposal of associativity to improve the management and competitiveness of the piquillo pepper producers in the district of Motupe region of Lambayeque, which will allow them to develop appropriate strategies to enter both national and national markets In addition to being able to access financing, training, workshops that will help them improve their productivity and competitiveness.

The method that has been used in this research is a qualitative approach of descriptive type, that is, it is being applied, survey and interview, in order to make use of data collection methods, the field study that was in the district of Jayanca - Motupe region of Lambayeque to the producers of piquillo peppers in order to obtain information on the variables and relate them to each other, in terms of the applied interview we have as a result that as producers they have capacities and incentives in which they would allow them to associate and reach be highly competitive, this by the intermediary that allows them to reach international markets, but as farmers they have management and access to technological, production financial markets, subtracting them competitiveness.

It is also proposed to strengthen these capacities, with the workshops of the CEFÉ experiential methodology (Competence as a base of the Economies, through the Training of Companies), this methodology focuses on forming personal business skills and proposing to apply the phases for a proposal of socio-business strengthening in Rural Associative Companies – EMARs.

**Keywords:** agglomeration, associativity, competitiveness, cooperative, productivity, poverty.

## Índice

<b>I. Introducción</b> .....	7
<b>II. Marco teórico</b> .....	10
<b>2.1. Antecedentes</b> .....	10
<b>2.2. Bases teóricas Científicas</b> .....	15
<b>III. Metodología</b> .....	40
<b>3.1. Tipo y nivel de investigación</b> .....	40
<b>3.2. Diseño de investigación</b> .....	40
<b>3.3. Población Muestra y Muestreo</b> .....	40
<b>3.4. Criterios de selección</b> .....	41
<b>3.5. Cuadro de Factores</b> .....	42
<b>3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos</b> .....	44
<b>3.7. Procedimientos</b> .....	45
<b>3.8. Plan Procesamiento y Análisis de datos de Datos</b> .....	46
<b>3.9. Consideraciones Éticas</b> .....	47
<b>IV. Resultados y discusión</b> .....	48
<b>Discusión de los resultados</b> .....	48
<b>De la Encuesta realizada a los productores de pimiento piquillo</b> .....	48
<b>V. Propuesta</b> .....	71
<b>VI. Conclusiones y recomendaciones</b> .....	87
<b>Conclusiones</b> .....	87
<b>Recomendaciones</b> .....	88
<b>VII. Referencias bibliográficas</b> .....	89
<b>VIII. Anexos</b> .....	92
<b>Matriz de Consistencia</b> .....	92

## **I. Introducción**

Centa (2002). Nos dice La asociatividad se concibe como una unión voluntaria de personas que se articulan para llevar a cabo acciones conjuntas en pro de alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr individualmente. En este sentido, la asociatividad para mejorar el negocio agrícola supone el protagonismo de los productores y también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar asistencia técnica, capacitación, servicios de información y comercialización y financiamiento.

La asociatividad nace como un mecanismo de cooperación entre individuos, organizaciones o empresas que deciden unir voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto para la búsqueda de un objetivo común. En este proceso no solo hay intercambio de productos y servicios, sino también de conocimiento y experiencia basados en la confianza de los participantes y en el beneficio mutuo que se deriva del proceso de asociarse. (Hidalgo, 2012)

Por otro lado, la intervención de organismos internacionales y de ONG's, fomentan, a través de sus políticas, la promoción de las iniciativas rurales generadoras de ingresos, como fuente para generar calidad de vida y progreso comunitario. Unido a ello, la implementación de programas que empoderen a los productores asociados, para que a través de su trabajo, logren desarrollar sus capacidades y sean protagonistas de su propio desarrollo. Una mención importante del Banco Mundial es: “la meta es, lograr que los gobiernos se retiraran de las operaciones agrícolas y los agricultores asuman el mando. Para asumirlo, los agricultores necesitan organizaciones campesinas representativas e independientes, por tanto las medidas para fortalecer las organizaciones campesinas son de vital importancia”. (Rondot & Collion, 2001). Asimismo, los programas aplicados a las asociaciones de nuestra región, que centrados en capacitaciones a nivel técnico, no logran el impacto que se requiere para lograr la mejora sostenible de los productores rurales.

El presente proyecto de investigación llamado Propuesta de Asociatividad para mejorar la gestión y competitividad de Productores de pimiento piquillo en el distrito de Motupe región de Lambayeque se llevó a cabo en el distrito de Motupe y se basa en las dificultades como la organización, el difícil acceso a créditos bancarios ya q no tienen como sustentar sus ingresos o al momento de la venta de sus productos debido a terceros que sirven como intermediarios los

cuales ofrecen un precio menor al que obtendrían si fueran una organización formal, en este caso una Asociación.

De acuerdo a ello se formula la pregunta de investigación ¿Cuál es la propuesta de asociatividad adecuado para mejorar la gestión y competitividad de los productores de pimiento piquillo en el Distrito de Motupe – Región de Lambayeque?

Se elaboró como objetivo general Determinar una propuesta de asociatividad para mejorar la gestión y la competitividad de los productores de pimiento piquillo del Distrito de Motupe – Región de Lambayeque en base a un diagnóstico en la actual situación de estos.

Los objetivos específicos fueron hacer un diagnóstico de la situación de la actividad agrícola actual de los productores de pimiento piquillo en el Distrito de Motupe, identificar las limitaciones que impiden a los agricultores asociarse , determinar metodologías que permitan ajustarse a la realidad para la constitución de asociación a productores de pimiento piquillo en el Distrito de Motupe.

La presente investigación se realiza con la finalidad de elaborar una propuesta de asociatividad a productores de pimiento piquillo del distrito de Motupe adecuada para mejorar su gestión y competitividad y se justifica en que contribuirá a lograr un desarrollo productivo, económico, social y ambiental beneficiando directamente a los agricultores, principales protagonistas del proyecto.

Es así que la importancia del estudio actual para mejorar el negocio agrícola, involucra y supone el protagonismo de los productores y también un fuerte compromiso de las instituciones de apoyo para garantizar asistencia técnica y administrativa, capacitación, servicios de información, comercialización y financiamiento.

La producción de pimiento piquillo, hoy en día es un producto de mayor demanda tanto a nivel nacional como a nivel mundial, ya que es tendencia en países extranjeros, a la vez estos países son quienes pagan precios más costosos por este producto lo cual es favorable para los productores de este insumo, por lo tanto, se beneficiarán.

La estructura de la tesis consta de la siguiente manera: En el capítulo I se define la Introducción en la cual se presenta la problemática de estudio hasta determinarla en la formulación del problema, objetivo general y específicos de la investigación y la justificación de la misma. En el capítulo II se presenta los Antecedentes de estudio de la investigación junto con

las bases teóricas y definiciones conceptuales. En el capítulo III se desarrolla el tipo y diseño de la investigación la población y muestra, operacionalización, los métodos y técnicas de la investigación y la descripción del instrumento utilizado. En el capítulo IV se presentan los resultados de la encuesta y entrevista y el análisis de interpretación de los cuadros estadísticos. En el capítulo V se presenta la propuesta de asociatividad para los pequeños productores de pimiento piquillo del distrito de Motupe región de Lambayeque. En el capítulo VI se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación. En el capítulo VII se presentan las referencias bibliográficas utilizadas para la elaboración de esta investigación las cuales se elaboran en base a la norma APA. Finalizamos con el capítulo VIII en el cual contiene los distintos anexos que respaldan y sustentan la investigación realizada.

## **II. Marco teórico**

### **2.1. Antecedentes**

Haciendo una revisión de la bibliografía se ha encontrado nivel local, nacional e internacional a grupos que lograron progresar de manera continua y exitosa al poder identificar una alternativa que sea viable y así poder trabajar modelos asociativos tales como:

Bobadilla, K. (2019) en su tesis Propuesta de un modelo de asociatividad para los productores de la caña de azúcar del caserío Guayabo – Contumazá como estrategia para la comercialización del aguardiente al mercado de Asturias – España el cual tiene como objetivo principal proponer un modelo adecuado para productores que sirva como base para poder exportar y comercializar su producto anteriormente y en este estudio se explica los modelos de asociatividad que sirve como fuente de información y que sea adecuado para ellos. Los principales resultados que se obtuvieron a través de la aplicación de dichos instrumentos, es que, el mejor modelo asociativo para los productores de la caña de azúcar del caserío Guayabo – Contumazá es la Cooperativa Agraria, y las ventajas que se obtendría a partir de esta implementación son: complementación de capacidades, economía a escalas, fuerza negociadora, posibilidad de marca, menos intermediarios.

---

Pasapera, V. (2018) en su tesis Propuesta de asociatividad para la gestión de los productores de cacao del centro poblado San Pedro de Perico - San Ignacio Cajamarca (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú), señala que Los modelos asociativos están surgiendo como mecanismos de integración y cooperación para hacer frente a las exigencias de un mundo cada vez más competitivo, este mecanismo de cooperación permite la participación voluntaria de los productores que buscan un objetivo común, además de permitirles enfrentar los problemas de manera conjunta, en lo organizacional, financiero y comercial. El presente trabajo de investigación ha tenido como objetivo principal establecer una propuesta de asociatividad a los productores de cacao del pueblo de Perico, provincia de San Ignacio, departamento de Cajamarca, asociatividad que les permitiría elaborar una estrategia adecuada para ingresar a mercados nacionales e internacionales, acceder a capacitaciones y financiamiento, ayudándoles a mejorar su productividad y competitividad. El método que he utilizado es de enfoque cualitativo de tipo descriptivo; utilizando como instrumentos de recolección de datos una encuesta y entrevista , el estudio de campo se realizó en el pueblo de Perico y estuvo dirigido a

los productores de cacao de esta zona, con el fin de recabar información acerca de las variables y relacionarlas entre sí; se establece que los pequeños agricultores han estado enfrentando limitaciones de gestión y de acceso a los mercados financieros, tecnológicos, de producción, restándoles competitividad frente a productores mayores, la construcción de una cultura asociativa para mantener una actividad económica, con valores y principios compartidos entre los asociados, mejorará las condiciones para que la cadena agro-productiva pueda desenvolverse y ser eficiente.

Soto, O. A. (2014) en su tesis *“Propuesta de un modelo asociativo a productores de palta en el distrito de Motupe, departamento de Lambayeque”* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú), menciona que en un contexto netamente agrícola en el cual durante los últimos años se ha priorizado la agro exportación, lo cual ha llevado a prestar suma atención sobre la situación actual de la misma y de sus actores. Bajo un minucioso análisis y con el apoyo de las fuentes consultadas se plantea una propuesta acorde a la realidad, y es que el presente proyecto tiene por objetivo establecer una propuesta de modelo asociativo a los productores de palta del distrito de Motupe. En un mundo globalizado los modelos asociativos nacen como un medio de desarrollo, la agricultura invita a pequeños y medianos productores a asistir a esta alternativa que se abre paso como una estrategia que otorga oportunidades de progreso. En nuestro país el asociarse no es algo común pues ha habido experiencias negativas en el pasado, la participación en esta es un proceso voluntario y solo para quienes conformen un modelo asociativo este puede representar un mecanismo de cooperación y acción conjunta. El poder asociarse permite enfrentar los problemas de manera conjunta en lo organizacional, financiero y comercial. Tuvo como objetivo general Establecer una propuesta de modelo asociativo a los productores de palta del Distrito de Motupe - Departamento de Lambayeque. En su hipótesis pretendió concluir que un modelo exitoso de asociatividad en la zona de investigación, no solo beneficiará a los pequeños productores de palta, sino también contribuirá un desarrollo económico local y de la región. La población estuvo conformada por los productores de palta, aproximadamente 100, del Distrito de Motupe - Provincia y Departamento de Lambayeque. Con una muestra de aproximadamente a 70 productores de palta del Distrito de Motupe de los sectores más cercanos y accesibles. Esta investigación se realizó un bajo enfoque cualitativo de tipo descriptivo. Cualitativo dado que se basa en recolección de información, intentando comprender el fenómeno como un todo a través de la descripción y observación.

Descriptivo porque se basa en la búsqueda de información relevante del contexto y recolección de datos, propiedades y rasgos más importantes. Concluye que el presente de trabajo es una cooperativa de trabajo asociado, por lo que se dictan ciertos lineamientos bajo los cuales se debe guiar la iniciativa de cooperativa con respecto a cada uno de los puntos que permitieron el diagnóstico en el estudio.

Musayón, L. P. y Núñez, R. Z. (2014) en su tesis *“Propuesta de fortalecimiento asociativo para pequeños productores apícolas caso: Asociación del sector Cascajal Olmos Lambayeque* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú) indica que su investigación surge a partir de la realidad de muchas de las asociaciones rurales del departamento de Lambayeque, que no logran mantener su continuidad en el tiempo, o sus actividades resultan muy dependientes del apoyo externo que puedan recibir por los gobiernos e instituciones. El objetivo principal, presentar una propuesta de fortalecimiento asociativo para la asociación de productores apícolas del sector Cascajal, Olmos–Lambayeque, que permita mejorar su desempeño para lograr el éxito como organización. Bajo la metodología de investigación de tipo descriptivo. El primer paso fue el estudio de casos exitosos de asociaciones rurales para identificar factores de éxito a nivel asociativo. La aplicación de la encuesta para diagnosticar a la asociación en temas de capital social y gestión administrativa, se basó en dos variables: el capital social bajo tres dimensiones (confianza, cooperación y reciprocidad) y la gestión administrativa bajo las cuatro funciones del proceso administrativo (planear, organizar, dirigir y controlar). La investigación realizada manifiesta que una asociación con falta de solidez en el capital social no presenta las bases necesarias para contar con una asociación exitosa; situación que se evidencia en la asociación del sector Cascajal, cuyas actividades han sido descuidadas por sus socios. Asociación que presenta desorganización, ausencia de trabajo en equipo, poco compromiso y bajo sentido de pertenencia; por tanto un desaprovechamiento de las oportunidades de la asociatividad. De ahí, que surge esta propuesta de fortalecimiento con una visión asociativa integral, que une el capital social, como activo inherente a las relaciones sociales y la gestión administrativa, que organiza el trabajo y lo canaliza hacia un objetivo determinado.

(Flores, L. D. (2013) en su tesis *“Propuesta de asociatividad para el desarrollo económico y social de los productores de café del distrito de Kañaris-Ferreñafe”* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú) refiere que para poder

pretender dar una solución a uno de los principales problemas que afecta el sector cafetalero es valerse de experiencias exitosas en otras partes del País en donde grupos de agricultores pudieron superar sus falencias y progresar de manera continua, logrando identificar una alternativa viable tal como lo es el trabajo bajo asociatividad.

(Huamán, 2014) en su tesis *“Asociatividad como factor principal en la productividad de las Mype formales de Huancayo, periodos 2009 – 2011”* Se tiene cuenta de distintos estudios desarrollados a las MYPE informales, pero poco o nada se ha hecho sobre las MYPE formales. Es ahí donde apunta esta investigación, haciendo un diagnóstico a las MYPE formales de Huancayo, conociendo los puntos débiles y fuertes de estos establecimientos. El objetivo del presente estudio es conocer la relación existente, así como los factores que influyen entre la asociatividad y la productividad de las MYPE en Huancayo. Teniendo como hipótesis la existencia de una relación directa y estrecha entre las variables anteriormente señaladas. Mediante investigación descriptiva, se demostró esta correlación, utilizando los datos obtenidos por la Encuesta de Micro y Pequeña Empresa (EMYPE), de los periodos 2010,2011 y 2012, para la ciudad de Huancayo, comparando los mismos resultados con el total nacional. El estudio arrojó un resultado interesante, dando a conocer que las principales variables que incrementan la productividad no es el nivel asociativo de las empresas, como se podía pensar, sino los talleres y/o eventos que contengan temas de mejoramiento en el proceso productivo y gestión empresarial.

(Vargas & Ticlla, 2012) En su tesis *“Los Factores Que Favorecen O Limitan El Fortalecimiento Del Capital Social En Los Procesos De Asociatividad. El Caso De La Red De Microempresarias De Confecciones De San Juan De Lurigancho”* el cual la investigación se refiere a “Los factores que favorecen o limitan el fortalecimiento del capital social en los procesos de asociatividad de las microempresarias del sector confecciones del distrito de San Juan de Lurigancho”. El caso de la Red de microempresarias de confecciones de San Juan de Lurigancho. Nuestro estudio de investigación se inició al encontrar las características del capital social en los procesos de la asociatividad y que esto sirve como apoyo en la superación de problemas que se generan en las relaciones y procesos asociativos entre las microempresarias del sector confecciones del distrito de San Juan de Lurigancho. Estas microempresarias del sector confecciones, reconocen sus capacidades y conocimientos compartidos, los cuales generan el

capital social al realizar actividades comerciales y productivas conjuntas, identificando los beneficios y condiciones que favorecen o dificultan la asociatividad empresarial.

(Chavesta, 2015) En su tesis “Estudio De Viabilidad Comercial Para La Exportación De Ají Páprika Seco (*Capsicum Annuum*) Orgánico De La Región Lambayeque Al Mercado De Usa En El Año 2015”, tuvo como objetivo general determinar la viabilidad comercial para la exportación de ají páprika seco (*capsicum annuum*) orgánico de la región Lambayeque al mercado de USA en el año 2015. La presente investigación contó con la participación de 5 expertos en agro-negocios que se dedican al cultivo o comercialización de diversos productos agrícolas entre ellos el ají Paprika en la región Lambayeque y una muestra de 5 expertos en agro-negocios de ají Paprika de la región Lambayeque. La metodología se desarrolló de acuerdo a un estudio de tipo descriptivo propositivo con un diseño no experimental, donde se analizó las exportaciones nacionales de ají paprika, analizó la evolución de la producción nacional, se determinó la problemática para la exportación de ají paprika orgánico, verificó los requisitos sanitarios y técnicos del Ají Páprika seco para ingresar al mercado de USA, y se explicó el proceso logístico internacional de exportación de ají paprika para determinar costos y precios. Los resultados indican que la producción de ají páprika seco (*capsicum annuum*) orgánico en la región Lambayeque no es realizada por debido a la falta de asistencia técnica y capacidad de inversión para realizarla en invernaderos como ya lo están realizando las empresas privadas que se dedican a la exportación. Concluye que para la exportación de ají páprika seco (*capsicum annuum*) orgánico a Estados Unidos, es el país donde los consumidores de EE.UU destinan gran parte de sus ingresos al consumo la compra de nuestro producto siendo el estado de California el que arroja un mejor indicador como destino.

(Cabrejos & Cabrejos, 2018) En su trabajo de investigación “Aplicación De Un Estudio De Tiempos, Para Mejorar La Productividad, De La Línea De Pimiento Piquillo Soasado En La Empresa Aib – Motupe 2013”, tuvo como objetivo general el Elaborar un Estudio de Tiempos para mejorar la Productividad en la Línea de Pimiento Piquillo Soasado de la Empresa AiB – Motupe, 2012. La población de la investigación es la Empresa Agroindustrias AIB S.A. La muestra es la Línea de Producción de Pimiento Piquillo Soasado de la Empresa Agroindustrias AIB S.A. El equipo que se utilizó para realizar el estudio de tiempos, fue: Cronómetro centesimal, MS EXCEL para registrar y procesar los tiempos, Ordenador. Concluye que Se

elaboraron los Diagramas de Operaciones del proceso del Pimiento Piquillo Soasado, utilizando los símbolos del Ingeniero Industrial. Los Diagramas de Operaciones, se elaboraron utilizando la herramienta Microsoft Visio, de manera muy fácil y sencilla. Se aplicó las técnicas de Estudio de Tiempos y Muestreo de Trabajo, lo que permitió, planificar y registrar los tiempos cronometrados, las valoraciones al ritmo y los suplementos.

(Coral , Estrada, Ruiz, & Trisoglio, 2017) En su trabajo de investigación “Planeamiento Estratégico para el Pimiento en el Perú”, El objetivo de la presente investigación fue el Planeamiento Estratégico para el Pimiento en el Perú, el cual fue elaborado en función al Modelo Secuencial del Proceso Estratégico. El análisis de la investigación se centra en el Pimiento Morrón, Paprika y Piquillo, puesto que entre los tres concentran el 91% del valor FOB de las exportaciones del pimiento en el Perú. La principal conclusión es que el Perú tiene un gran potencial para convertirse en uno de los principales abastecedores de pimientos en el mundo por una serie de ventajas competitivas como son el posicionamiento geográfico, buena calidad del suelo agrícola, posicionamiento de la gastronomía peruana a nivel mundial, Tratados de Libre Comercio (TLC) con 61 países y el avance en proyectos de riego a lo largo de la costa peruana.

## **2.2. Bases teóricas Científicas**

### **Asociatividad**

A continuación se presentan teorías y conceptos que fundamentan la investigación:

Según (Ruiz, 2008) define a la Asociatividad como la organización formal y legal de productores agrarios, bajo diferentes modelos (Asociación, cooperativa, etc.) con el objetivo de articularse de manera ventajosa al mercado, agregar valor a la producción, obtener mejores precios por sus productos y generar economías de escala con la finalidad de mejorar sus condiciones de vida. Por otro lado trata también de un proceso basado en el consenso, la ética, la reciprocidad, la confianza, la pluralidad y el respeto entre las personas.

Con este enfoque resaltamos la importancia de los diferentes modelos asociativos que puedan encontrarse para ser usados como estrategia y de esta manera afrontar los principales problemas dentro de un grupo de agricultores permitiéndoles el acceso a un financiamiento, nuevos mercados tanto locales como internacionales, la innovación y el poder crear nuevos productos.

En este sentido, la asociatividad entre empresas demuestra potenciar las fortalezas de cada una, así mismo también desarrollar proyectos más eficientes y minimizar riesgos individuales.

Maldonado (2012) demostró que el nuevo enfoque teórico entiende a la asociatividad, en un sentido más amplio, como un mecanismo de acción colectiva que se da tanto entre organizaciones como individuos. En este sentido, se puede distinguir la asociatividad en dos tipos o niveles: el primero, asociatividad primaria, proceso asociativo simple que se da entre dos o más individuos; y, el segundo, asociatividad secundaria, proceso asociativo complejo que se realiza entre dos o más organizaciones.

Balseca (2011) manifiesta que la asociatividad se da cuando un empresario acompaña a otro u otros, en una misión es buscar mejorar su productividad y el posicionamiento en el mercado. La construcción de la relación asociativa está facultada deliberadamente en un interés mutuo que se afecta por variables de tipo de bien o servicio, temporalidad y espacio, así como por los costos y beneficios de economías de escala asumidos por cada uno de los participantes.

Asimismo, señala que la asociatividad es un modelo asociativo, que en el ámbito productivo surge como uno de los mecanismos de cooperación que persigue la creación de valor a través de la solución de problemas comunes originados fundamentalmente por falta de escala. Es decir, la insuficiencia del tamaño de pequeñas y micro empresas hace muy difícil, por ejemplo, la incorporación de tecnologías, la penetración a nuevos mercados y el acceso a la información, de allí la necesidad de potenciación y asociación de los distintos actores, para el logro de una mayor eficiencia productiva.

### **Modelos asociativos**

Los modelos Asociativos funcionan como una herramienta efectiva para que los sectores de producción pequeños y medianos logren entrar y mantenerse en mercados competitivos, dichos modelos son alternativas para generar riquezas e igualdad en los sistemas económicos y sociales en un país.

Liendo y Martínez (2001) señalan que el modelo asociativo facilita desarrollar proyectos más eficientes, reduciendo los riesgos individuales. Las empresas asociadas, optimizan la competitividad e incrementan la producción a través de alianzas entre los distintos agentes que interactúan en el mercado incrementando las oportunidades de crecimiento individual y colectivo

(...) Previo al desarrollo de modalidades de asociación es necesario que se den ciertas condiciones específicas que permitan la sustentabilidad de las mismas. Entre los requerimientos más importantes podemos señalar.

Lozano (2010) en su investigación denominada determinar la influencia que 18 tienen los modelos de asociatividad como estrategia para afrontar los principales problemas que afrontan las Pymes, como es el acceso al financiamiento, nuevos mercados locales e internacionales, la innovación y realización de nuevos productos (...), se resalta la asociatividad entre empresas demuestra potenciar las fortalezas de cada una, de esta manera poder desarrollar proyectos más eficientes, además de los beneficios que tienen las PYMES de la asociatividad.

### **Características:**

- Proyecto Común
- Compromiso Mutuo
- Objetivos comunes
- Riesgos Compartidos sin dejar de lado la independencia de cada uno de los participantes.

Para (Ruiz, 2008) La asociatividad se puede determinar en dos tipos:

**Asociatividad primaria o simple:** que son los procesos simples que se da entre individuos.

**Asociatividad secundaria o compleja:** proceso que se realiza entre organizaciones Puede ser horizontal o vertical.

A la asociatividad se puede caracterizar en dos tipos:

- Fundacional:** explica el origen del proceso asociativo.
- Crecimiento:** explica la consolidación del proceso asociativo.

Según (Castellanos, 2010) La asociatividad, es de vital importancia en el panorama empresarial y se acentúa en el caso de Pymes, por la necesidad que tienen estas empresas de competir en mercados nacionales e internacionales con empresas de otras regiones en vías de desarrollo, las cuales ya están organizadas y son altamente competitivas, como es el caso de India, País Vasco, algunas zonas de Argentina, Chile, Brasil y México.

### **Bases de la Asociatividad**

El ministerio de Agricultura menciona las siguientes:

- Asociarse voluntariamente

- Objetivo común esencial
- Confianza mutua y selección de socios
- Transparencia administrativa y de comunicación
- Proceso de asociación planificado y como resultado de estrategia colectiva.
- Cultura de cooperación y compromiso de socios
- Permanente actitud de relaciones de sana competencia con otras empresas.

Así mismo surge la pregunta:

### **¿Por qué asociarse?**

- Los pequeños productores son la parte más débil de una cadena de valor. (Sin acceso a crédito, tecnología, etc.)
- La producción del agricultor es pequeña y no tienen capacidad de negociación individualmente.
- Están lejos del mercado, mayormente sin transporte y son los más afectados al caer los precios.
- Solos No tienen capacidad para darle valor agregado a su producción.
- La pobreza en la población rural supone un problema social.
- La inclusión del pequeño agricultor asociado en el mercado incrementaría la producción y exportación.

### **Características que justifican una iniciativa de asociatividad:**

Según Iguera (2003), Incorporación voluntaria: un grupo voluntario o unión es un grupo de individuos que entran como voluntarios para formar una organización para lograr un propósito. Los ejemplos más comunes son las asociaciones comerciales, los sindicatos, las sociedades y asociación profesional, entre otros.

Santana (2009) Reducción de Costos de producción: Los Costos de producción son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de pensamiento o un equipo de funcionamiento.

Miguel y parra (2008) Establecimiento de Canales propios de Marketing y comercialización, el canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o un servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria.

## **Tipos de Asociatividad**

**MINCETUR (2008)**, hace mención a los siguientes:

**Redes de Cooperación:** Conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente.

No existe una relación de subordinación.

Mantiene diversos vínculos Cooperativos para realizar acciones conjuntas coordinadas.

**Articulación comercial:** Relación sostenida entre empresas ofertantes y demandantes la cual puede ser medida o animada por un agente intermediario, bróker o gestor de negocios.

**Alianza de Clústers:** De manera similar a las cadenas de valor, pero los actores están concentrados geográficamente y están interconectados en una actividad productiva particular.

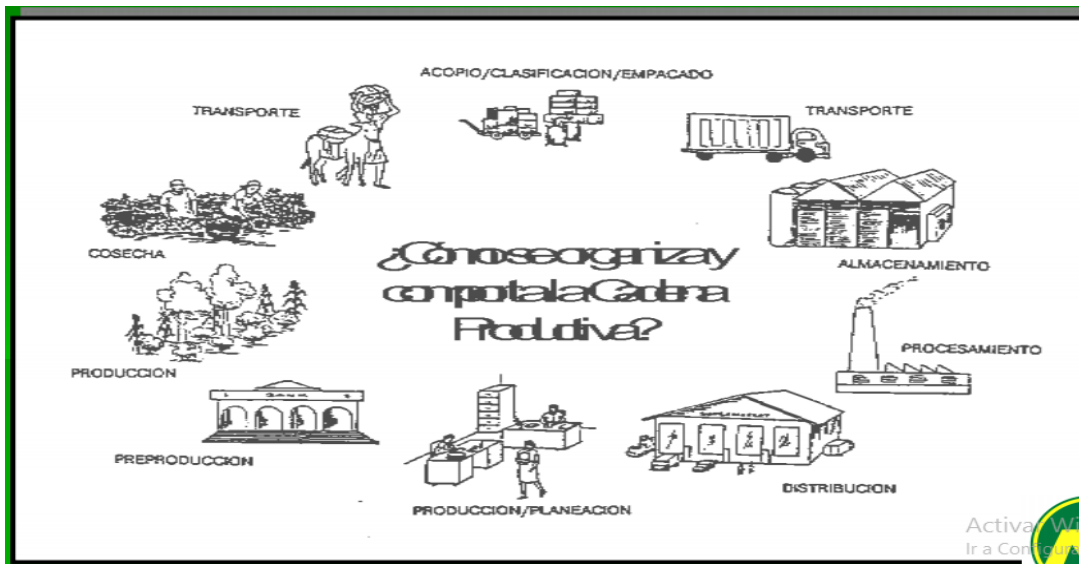
Comprende no solo empresas sino también instituciones que proveen servicios de soporte.

**Alianza de cadena Productiva:** En base a acuerdos entre actores cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos (bien o servicio).

Implica división de trabajo en la que cada agente o conjunto de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo.

El ministerio de Agricultura señala que es la articulación de una asociación de pequeños productores con una empresa agro exportadora para acceder a los mercados, a la que se suman proveedores de insumos, entidades de crédito, servicios de transporte, etc., a través de las cadenas productivas los pequeños productores acceden tanto a los mercados locales como a exportación como exportadores indirectos.

A continuación, se presenta la organización y el comportamiento de una cadena productiva:



Fuente (MINAGRI)

En la imagen observamos cómo se inicia el proceso de la cadena productiva:

- Plan de negocios - Planeamiento – Bancos
- Producción inicio - compras insumos, equipos, maquinaria
- Siembra-cultivo
- Cosecha
- Transporte primario
- Post cosecha - Acopio selección y clasificado
- Transporte a almacén
- Almacén
- Procesamiento envasado
- Distribución

**Joint Venture:** se construye una nueva sociedad creada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente, pero realiza una actividad empresarial supeditada a las estrategias competitivas de las empresas propietarias.

**Consortio:** La ley General de Sociedades, Art. 445. Establece que el contrato de consorcio es aquel por virtud del cual dos o más personas se asocian para participar de una forma activa y directa en un determinado negocio o empresa con el propósito de obtener un beneficio económico.

## **Etapas del proceso asociativo**

**Etapas de Gestación:** Comienzan las acciones para integrar y crear el proceso asociativo, se analiza EL POTENCIAL de cada una de las empresas,

**Etapas de Estructuración:** Los empresarios ya han definido su rol dentro del grupo y han aceptado al mismo como herramienta para alcanzar el o los objetivos planteados. En esta etapa además se definen las estrategias.

**Etapas de madurez:** Los empresarios ya han definido pautas de organización de grupo, el mismo que ha adquirido identidad como tal, y existe claridad sobre las acciones a seguir.

**Etapas Productiva:** En esta etapa se lleva a cabo las acciones para obtener los resultados esperados. Los procesos operativos se agilizan para llevar adelante la gestión empresarial.

**Etapas de declinación:** La etapa comienza cuando la gestión disminuye y la relación costo-beneficio del ejecutar del grupo es negativa.

## **Cooperativas**

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente.

Una cooperativa es una entidad jurídica sin fines de lucro que se rige por los valores básicos de la cooperación, entre los que se destacan: la libre y voluntaria adhesión, la democracia participativa, la equidad en la distribución de sobrantes, la responsabilidad social y ética y la educación constante.

La cooperativa surge como respuesta a las necesidades del individuo. De esta forma, el primer paso real en la organización de una cooperativa es que exista una necesidad. Luego debe haber interés en conocer el modelo cooperativo.

## **La Asociatividad y Cooperativismo**

Las organizaciones son heterogéneas, pero dependen de un conjunto de características peculiares compartidas. Como se sabe existen organizaciones que se dedican desde la producción y elaboración de partes informáticas hasta organizaciones políticas; las cuales tienen objetivos diferenciados, actividades particulares, formas de organización propias y una diversidad de personas que la conforman. Pero esta heterogeneidad no hace que estén desvinculadas aunque

ciertas personas particulares pueden dar los lineamientos iniciales de la organización y ser fundamentales en un determinado tiempo y espacio para que la organización pueda desarrollarse entre sí, ya que pueden relacionarse de manera efectiva creando alianzas o cooperando entre sí; generalmente este vínculo se da entre organizaciones que comparten características similares como el caso de las organizaciones agrarias.

Como se sabe en el Perú existe un bajo grado de organización en el agro fundamentalmente vinculado con la pequeña agricultura, ya que solo el 23% de los productores pertenece a una organización o asociación (Censo Nacional Agropecuario, 2012), lo que dificulta su acceso a insumos, tecnologías, capacitaciones, créditos, etc. Frente a estos problemas la asociatividad se presenta como un mecanismo y estrategia de organización que permite superar los problemas ya mencionados. Pero el tema de la asociatividad no debe tomarse como una fórmula mágica de organización; ya que implica un sistema de organización más amplia que no solo conlleva a la obtención de beneficios económicos, sino que apunta al mejoramiento integral de su calidad de vida. En este sentido, con el fin de disciplinar su producción, reglamentar o regular los precios, adaptar la oferta a la previsión de la demanda, lograr capacitarse y mejorar sus condiciones de vida; se plantean distintas formas de organización, tales como las sociedades mercantiles, las asociaciones civiles y las cooperativas.

En esta investigación me centro en el tipo de organización asociativa cooperativista, la cual es definida como “una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada” (Alianza Cooperativa Internacional, 1995)

Asimismo, dentro de las cooperativas existen diferentes tipos que se pueden diferenciar según su estructura organizacional y la actividad económica que realizan. Según su estructura existen las cooperativas de trabajadores (constituida para brindar trabajo a sus socios) y las cooperativas de usuarios o servicios (constituida para brindar servicios a sus socios) y según la actividad económica que realizan podemos distinguir 19 tipos de cooperativas, las cuales abarcan desde cooperativas agrarias hasta cooperativas educativas (Ministerio de la Producción, 2010)

De igual modo, es fundamental señalar que las cooperativas presentan tanto ventajas como desafíos que tienen que ser afrontados por sus miembros. Según (Elgue & Chiaradía, 2006), el asociarse en cooperativas, acarrea una serie de ventajas tales como encarar su actividad de manera colectiva, acceder a una mayor escala de producción, adquirir insumos a menores costos, vender su producción a precios más justos, acceder a la ayuda crediticia en mejores condiciones y ofrecer al mercado una mayor variedad de productos. Pero también plantea desafíos tales como su constitución y sostenimiento en el tiempo, la identificación de sus asociados con el espíritu cooperativo de la organización, los conflictos de intereses que puedan surgir por la desconfianza al interior de la organización o por deficientes manejos que se haga de la misma, etc. Por lo tanto esta experiencia de organización debe tener la capacidad de velar por el balance entre los intereses colectivos y los intereses individuales de sus miembros; así como por el sostenimiento y consolidación de la organización.

### **Limitaciones de la asociatividad**

Asociatividad es un proceso complejo que abarca varios factores asociándose a un sistema ordenado y sustituyéndolo por el resultado de la operación sin modificar el resultado final. Esto requiere entonces de convicción e identificación con el compromiso al que se someten.

El proceso de asociatividad implica cambiar los comportamientos históricos de los entes participantes, y las pautas de funcionamiento que están fuertemente arraigadas, y poner en marcha un proceso de creación de nuevas capacidades competitivas. Todo esto no es fácil, requiere de una clara convicción y definición del proyecto, en su sentido estratégico, por lo tanto ante estas transformaciones, se dificulta el proceso asociativo:

- La falta de una cultura de cooperación entre agricultores, es decir que no existe entre los participantes una clara vocación de cooperación, sino más bien, un grado de desconfianza.
- La inexistencia de un entorno institucional que estimule y soporte a la existencia de mecanismos de cooperación
- La confusión del término con otro tipo de estrategias individuales y colectivas, es decir que dentro del grupo no está definidas las reglas de la asociatividad, ni el tipo de cooperación que se propone.

-La falta de la difusión de las experiencias positivas, que sirvan como modelo a seguir por los grupos asociativos

-La falta de un grupo de gerencia profesional

-Las personas no invierten su tiempo necesario.

-No existe el suficiente clima de confianza y comunicación.

**El concepto de capital social:** Es ampliamente difundido. Algunos investigadores como Coleman, Putnam y Bourdieu, se han considerado los más influyentes en su estudio y divulgación. Ellos han coincidido en señalar cómo a través de redes sociales y asociaciones verticales y/o horizontales, las comunidades pueden eventualmente mejorar sus relaciones, elevando la productividad de la mano de obra y reduciendo los conflictos.

**El capital social:** Es definido por su función, no es una entidad simple o aislada, sino una trama de diferentes entidades con dos características en común: son parte de algún aspecto de la estructura social y facilitan ciertas acciones de los individuos integrados a dicha estructura. Se crea a través de las relaciones interpersonales, las cuales cambian para facilitar la acción. Es menos tangible que el capital físico y humano y no es una entidad física. Es fruto de la acumulación por la repetición del intercambio y se basa en la confianza.

**El capital social y las instituciones:** No son lo mismo, pero se interrelacionan; a mayor confianza en las instituciones, mayor será el capital social. En este sentido, Restrepo (1999) sostiene que existe un círculo virtuoso o vicioso que articula la relación entre capital social y confianza en las instituciones.

A este respecto, afirma que “es esencial subrayar que aunque no existe un punto de inicio ideal para el círculo virtuoso, es más factible un desarrollo institucional eficiente para crear confianza que lo contrario” (p. 115).

**El capital social:** han hecho que su concepto sea tan amplio como difuso. Los destacados economistas Solow y Arrow (citados por Pórtela y Neira, 2002) Son algunos de los investigadores que han mencionado las debilidades del concepto de capital social.

Arrow (2000) Afirma que “el término capital implica tres aspectos:

a) Extensión en el tiempo.

b) Sacrificio deliberado en el presente para el beneficio humano.

c) Alinealidad” capital social falla especialmente (si bien el capital humano falla en la tercera).

Solow (2000) Afirma que el uso del capital social es un intento para ganar convicción desde una analogía. Generalmente “capital” representa un stock productivo o factores naturales de producción de los que se espera obtener servicios productivos durante algún tiempo. Un stock de capital es la acumulación de flujos de inversión menos la depreciación neta. ¿Cuáles son las inversiones en capital social?, ¿Cómo se pueden medir y acumular?”.

El analista del capital social debe observar las siguientes precauciones: i) separar teórica y empíricamente la definición del concepto de sus supuestos efectos; ii) establecer algún control en cuanto a la dirección causal, en el sentido de que la presencia del capital social debe anteceder a sus resultados; iii) controlar los resultados por otros factores que puedan explicarlos; y iv) identificar de manera siete Capital social de puente [Bridgend Social los orígenes históricos del capital social.

**Capital:** En el que existen relaciones asimétricas entre personas con muy pocas características comunes, limitado contacto personal y generalmente entre personas con diferencias significantes en la posesión de recursos (estructura jerárquica, poder, estatus social y riqueza). Conecta a un actor de escaso poder verticalmente con otro de mayor poder.

Capital social se considera como uno de los factores vitales para el desarrollo económico, social, etc., por tanto es imprescindible su estudio para optar por propuestas que contribuyan a fortalecerlo y con ello a la asociación. (Galaso, 2005)

James Coleman (1990), el capital social se presenta tanto en el plano individual como en el colectivo. En el primero tiene que ver con el grado de integración social de un individuo, su red de contactos sociales, implica relaciones, expectativas de reciprocidad, comportamientos confiables. Mejora la efectividad privada. Pero también es un bien colectivo. Por ejemplo, si todos en un vecindario siguen normas tácitas de cuidar por el otro y de no-agresión, los niños podrán caminar a la escuela con seguridad, y el capital social estará produciendo orden público.

El capital social, se considera uno de los factores más importantes para el cumplimiento de objetivos y aspiraciones individuales y grupales. Este tipo de capital puede mejorar la eficiencia de la sociedad.

El capital social es un término empleado a lo largo de la historia por varias culturas y de muchos pueblos, así como tema de discusión para los sociólogos, que pretenden definirlo. Estos son algunas definiciones creadas a lo largo de los años:

Piselli (2006), Define al capital social como concepto situacional y dinámico, que implica una visión más abierta de la acción social, vinculada a valores heredados, y más idónea para acoger las innovaciones a través de la interacción social y el desarrollo de nuevas formas de cooperación.

Fukuyama (2006), el capital social son normas o valores compartidos que promueven la cooperación social, permite que los individuos débiles se agrupen para defender sus intereses y organizarse en apoyo de sus necesidades colectivas, así, si existe “confianza” entre ellos, ésta sirve como lubricante para que el grupo funcione eficientemente. Como recurso de y para las personas -compuesto por confianza, normas y redes- facilita la acción colectiva y la cooperación entre individuos, en las cuales surge la confianza como elemento esencial y fundamento de la capacidad asociativa.

El Capital Social representa el conjunto instantáneo de valores y normas informales compartidos por miembros de un grupo de personas que les permiten cooperar entre ellos.

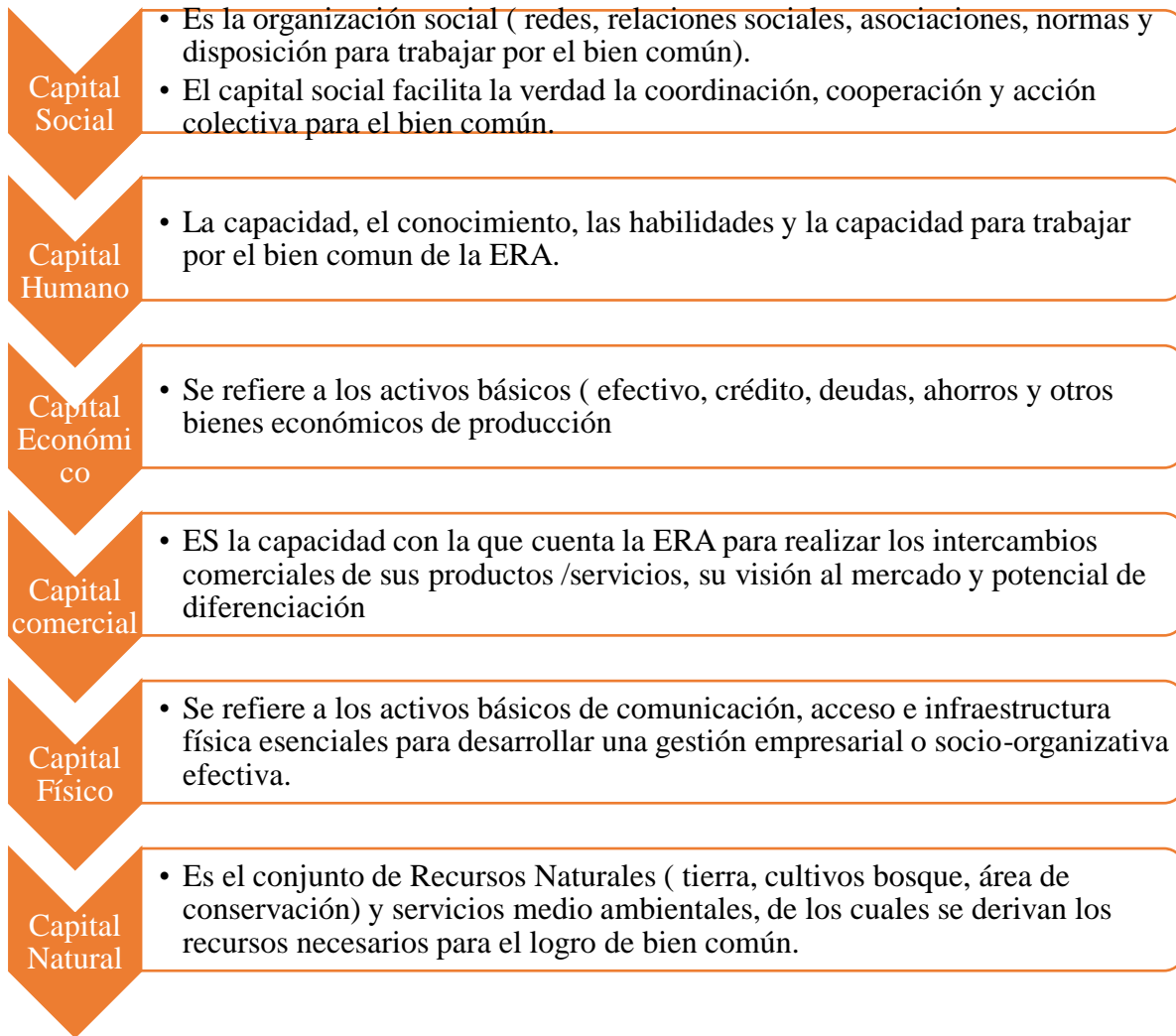
(Portes, 1999), define el capital social como aquella “capacidad para garantizar los beneficios a través de la pertenencia a redes y otras estructuras sociales”.

(Portes, 1999) Distingue dos fuentes de capital social en motivaciones con sumatorias y motivaciones instrumentales. Las primeras se refieren a la internalización de normas sociales y la solidaridad circunscrita; Las últimas están vinculadas a los intercambios de reciprocidad y la confianza exigible.

(Galaso, 2005) Afirmó que “las asociaciones existen para satisfacer los propósitos que un grupo de personas tienen en común”

Asimismo (Galaso, 2005), menciona que el capital social está constituido básicamente por la organización social, la cual facilita el logro de objetivos que bien no podrían ser alcanzados en su ausencia, o podrían ser alcanzados, pero a un costo mayor.

## Capitales que describen la gestión empresarial y socio-organizativa de la Era.



### La confianza

Es la promesa mutua y su cumplimiento lo que aseguran el éxito del vínculo con extraños. Solo a través de la mantención de las promesas y de la palabra dada es posible la constitución de relaciones seguras y constantes entre personas que no se conocen (Valenzuela, 2000).

*Según Putnam citado por (Galaso, 2005) “Los índices de confianza de la población se consideran como el indicador más importante a la hora de medir el capital social”.*

Para (Mayer , Davis, & Schoorman, 1995) Definen la confianza como la buena voluntad de una parte (persona, grupo o empresa) de ser vulnerable a las acciones de la otra, con base en la

expectativa de que la otra parte realizará una acción positiva y justa, sin tener en cuenta la habilidad de dirigir o controlar la acción para obtener beneficios en el intercambio.

(Coleman, 1990 ) *Menciona que la confianza “es un estado que involucra expectativas de confianza positivas acerca de los motivos de otros, hacia situaciones que conllevan riesgo para uno mismo”*

*La confianza “es concebida como la expectativa de una parte (persona, grupo o empresa) acerca de un comportamiento éticamente justificable en una relación de intercambio económico de mutua reciprocidad” (Hosmer, 1995)*

(Forni, Siles y Barreiro 2004) La confianza es un “un componente principal del capital social. La confianza empapa la cooperación. Cuanto mayor es el grado de confianza dentro de una comunidad, mayor la probabilidad de cooperación. y la cooperación, a su vez, refuerza la confianza”. Y que sino que surge a partir de la posibilidad de poder predecir en alguna medida la conducta de los otros, “Uno no confía en una persona (o agente) hará algo simplemente porque dice que lo va a hacer, uno confía, conociendo la disposición sus opciones y su capacidad, etc. (p.44)

(Winter, 1998, p. 289, menciona que se puede identificar tres tipos principales de confianza:

- a) Confianza en familiares.
- b) Confianza social.
- c) Confianza cívica o institucional.

## **Reciprocidad**

(Durston, 2002), considera a la reciprocidad como el principio fundamental que rige las relaciones institucionales formales e informales en una comunidad.

Como lo define (Saiz & Rangel, 2008), en una comunidad donde la reciprocidad es fuerte, las personas se preocupan por los intereses de los demás.

## **Cooperación**

Según (Durston, 2002), se trata de una acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común. Dicha cooperación puede fomentarse mediante la repetición de situaciones en las que es posible confiar o traicionar.

(Saiz & Rangel, 2008), sobre la cooperación, es que crea expectativas de que otros cooperarán y harán esta acción eficaz. Pues predispone a las personas para buscar conjuntamente soluciones a problemas, que quizás de forma individual no pueden ser posibles de lograr.

Según (Torres, 2008) La cooperación Es horizontal cuando los grupos se asocian para realizar investigaciones conjunta, se hacen acuerdos especiales para tener acceso a tecnologías o mercados. Y vertical cuando facilita la consecución conjunta de insumos y la posición de los productos.

## **Asociatividad Empresarial**

La asociatividad empresarial es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. (Rosales, 1997)

Asociatividad empresarial es comprometer, mediante la identificación de objetivos y metas comunes en empresas de igual o similar actividad económica, esfuerzos individuales dispersos, en propósitos de mejoramiento de los niveles de desempeño empresarial, que facilite la sostenibilidad y crecimiento de las empresas en aras de la competitividad de los negocios, que les permita enfrentar en mejores condiciones la competencia globalizada. (Clavijo, 2008)

Desde hace un tiempo se viene trabajando la alternativa de la asociatividad, que no es más que la puesta en marcha de proyectos comunes, que se unen en la experiencia de quienes promueven, las posibilidades que el mercado va dando y la necesidad de obtener por otros medios los resultados financieros que en algunos casos son esquivos. (Barrera, 2007)

La asociatividad es entonces, una posibilidad de incrementar los resultados mediante la consolidación de planes conjuntos, en los que los empresarios del mismo sector productivo o de otros, se unen para formar parte de una nueva figura empresarial. (Barrera, 2007)

En el ámbito empresarial resulta cada vez más difícil, cuando se opera de manera individual, alcanzar resultados exitosos. La asociatividad empresarial “es la capacidad de una cadena productiva para trabajar juntos, mediante el desarrollo de esquemas de trabajo que permitan obtener beneficios en cuanto a disminución de costos y sincronización de la cadena para el aumento de la competitividad” (Pérez & Múnera, 2007, p. 44)

La asociatividad empresarial como toda forma de cooperación entre empresas, que tiene como objeto principal mejorar la gestión, la productividad y competitividad de las mismas, emerge como “una herramienta capaz de mitigar los efectos de la globalización, al permitir a las pequeñas y medianas empresas competir en los mercados externos, mejorando su estructura de costos, para así, tener precios competitivos y productos de buena calidad” (Acevedo & Buitrago, 2009, p. 4)

### **Ventajas de la Asociatividad Empresarial**

La asociatividad aplicada a los productores de pimiento piquillo de Motupe ayudará a afrontar esta economía de competitividad que vivimos actualmente, por ello conocer sus ventajas es muy importante, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013) enumera lo siguiente:

**a. Diversificación de demanda:** Mejor imagen empresarial, mayor poder de negociación con clientes y otros agentes, mejora la gestión de la cadena de valor, mejora del posicionamiento en los mercados, acceso a mercados de mayor envergadura, búsqueda de ventajas competitivas, aplicar nuevas formas de hacer negocios.

**b. Disminuir costos:** En diseño de productos, con proveedores, en mano de obra, en insumos, con clientes e intermediarios, en tecnología, menores costos.

#### **c. Acceso al financiamiento**

-Asociados ofrecen mayor garantía para adquirir créditos

-Compras más baratas por volumen

-Economía de escala

- Mayor Inversión en conjunto
- Reducen el riesgo (Compartido)
- Mayor Acceso a la transferencia tecnológica y asistencia técnica
- Acceso al financiamiento Instituciones crediticias

Existen instituciones que facilitan el crédito para estos pequeños microempresarios tales como:

- Banco Agrario
- Cajas Rurales
- Cajas Municipales
- Bancos Comerciales
- Financieras

### **Causas del fracaso de la Asociatividad Empresarial**

Según Arce S. (2006), se debe investigar causas por anticipado con la finalidad de ayudar a reducir errores comunes que se puedan presentar, el autor menciona las sgtes:

- Los objetivos comunes no estén claramente definidos.
- No existe el suficiente clima de confianza y comunicación.
- Las actividades para las cuales se organiza son coyunturales.
- Falta de información y de transparencia en los programas y planes de acción, deficiente preparación para las negociaciones y ausencia de estímulos efectivos para la cooperación.

### **Pobreza**

Es un factor importante puesto que influye en las carencias y/o dificultades que puedan tener los productores para poder asociarse, con respecto a las últimas cifras el INEI nos muestra la siguiente estadística:



Pobreza en el Perú disminuyó 1.2 % en 2018. (INEI)

(Fuente INEI)

El cual nos muestra que si bien es cierto ha disminuido la pobreza La tasa de pobreza del 2018 reflejó una disminución de 1.2 puntos porcentuales en comparación con el resultado en 2017. Con esto, unas 313,000 personas salieron de la pobreza el año pasado, es decir las personas están teniendo una estabilidad económica que les permite desarrollar sus capacidades.

### Asociatividad Agraria

El asociativismo agrario puede definirse como una de las formas organizativas que articulan a los pequeños productores. Se basan para ello en prácticas históricas o en aquellas promovidas a través de la instrumentación de programas específicos para este sector. (Romero, 2009)

Según el ministerio de Agricultura La asociación agrícola es una de las mejores estrategias para enfrentar a los mercados y el fuerte incremento de la competencia, ya sean del país o del exterior, dándole suma importancia al trabajo en conjunto para llegar a un fin común y logrando más posibilidades de supervivencia que las pequeñas y medianas empresas individuales.

Según Barrera, A. (2004) estos son los Tipos de Modelo Asociativo:

**Redes de Cooperación;** Conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente. No existe una relación de subordinación.

**Articulación Comercial;** Relación sostenida entre empresas ofertantes y demandantes la cual puede ser mediada o animada por un agente intermediario, bróker o gestor de negocios.

**Alianza en Cadenas Productivas;** En base a acuerdos entre actores que cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos (bienes o servicios). Implica división de trabajo en la que cada agente o conjunto de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo.

**Alianza en Clúster;** De manera similar a las cadenas de valor, pero los actores están concentrados geográficamente y están interconectados en una actividad productiva particular. Comprende no sólo empresas sino también instituciones que proveen servicios de soporte empresarial.

**Joint Venture;** Se constituye una nueva sociedad creada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente pero realiza una actividad empresarial supeditada a las estrategias competitivas de las empresas propietarias. Esta forma de cooperación implica la aportación de fondos, tecnología, personal, bienes industriales, capacidad productiva o servicios.

### **Competitividad:**

Tello (2005): define la competitividad como el conjunto de factores claves que inciden en el nivel y el desarrollo del país productivo de bienes y servicios de una empresa, estos conjuntos de factores pueden agruparse en dos subconjuntos:

El primero está asociado a factores que inciden en el proceso productivo de las empresas (sectores, regiones) desde el ámbito externo a dicho proceso.

El segundo está asociado a los factores del ámbito interno del proceso productivo de las empresas (sectores, regiones del país en su conjunto)

Según Corona (2006) argumenta que la competitividad es una variable multifactorial: formación empresarial, habilidades administrativas, laborales y productivas, la gestión la innovación y el desarrollo tecnológico.

### **Modelos de asociaciones**

Cabe resaltar los modelos que existen de asociaciones de acuerdo al Ministerio de Agricultura en donde menciona las siguientes:

-Entidades asociativas Agrarias - DL1020

- Asociaciones de Agricultores y/o de empresas agrícolas.
- Cooperativas agrarias de servicios.
- Centrales de Cooperativas.
- Consortios de empresas, productores o mixtos.
- Comunidades debidamente formales en RRPP, RUC y dirigentes con poderes inscritos.

### **Empresa Asociativa Rural (EMAR)**

El resultado de 35 análisis de casos realizados en Perú, Ecuador, Bolivia, Chile, Colombia (Ruralter23 2005) sobre las empresas asociativas rurales, EMARS, y el estudio de otros 4 casos en Perú (2013, Alianza de Aprendizaje Perú, GIZ, MINAGRI) permiten identificar a la asociatividad como uno de los factores de las EMARS exitosas que se caracterizan principalmente por ser asociaciones legalmente constituidas, conformadas mayoritariamente por pequeños productores rurales y lograr resultados económicos favorables para sus miembros (principalmente ingresos y servicios) y cuentan con una estructura de gestión profesional.

Camacho, Marlín y Zambrano, (2005) manifiestan. Es una asociación legalmente constituida, conformada mayoritariamente por pequeños productores rurales, que ha conseguido resultados económicos favorables y tiene una estructura de gestión profesional.

Entonces podemos decir que las EMARs parten de un conjunto de personas conformadas mayoritariamente por productores de pequeña escala y unidad por la necesidad de generar mejores resultados, que tienen intereses y objetivos comunes, y que con el tiempo van generando un mayor compromiso con el proceso, en la medida que los beneficios obtenidos y resultados alcanzados sobrepasan los costos de transacción en que deben incurrir para en parte de la asociación.

Camacho, Marlín y Zambrano, (2005) opinan: La definición de lo que se considera una Empresa Asociativa Rural, tiene que ver con sus características y naturaleza, así:

- Es una **EMPRESA**, en cuanto constituye un emprendimiento legalmente constituido, con fines de lucro y una estructura de gestión que facilita el funcionamiento del negocio.
- Es **ASOCIATIVA**, porque promueve la unión / asociación de varios pequeños/as productores/as.

-Es **RURAL** por su ubicación, y esta característica muchas veces suele traducirse en situaciones de marginación y menor acceso a servicios.

### **METODOLOGÍA CEFE (Competencia de Economía a través de la Formación Emprendedora)**

Es un conjunto completo de instrumentos de capacitación con un enfoque orientado a la acción y los métodos de aprendizaje experiencial para desarrollar y mejorar las competencias personales de una amplia gama de grupos.

Es una Metodología que consiste en una serie de herramientas que permiten que las personas identifiquen sus competencias así como sus carencias y definir una estrategia de desarrollo o implementación de su propio negocio.

CEFE, siendo un concepto de formación, se basa en el supuesto de que el bienestar de las sociedades depende esencialmente de sus recursos humanos – las personas sean más productivas.

CEFE es un concepto altamente adaptable, que ha sido utilizado para promover una amplia gama de grupos sociales muy diversos.

El modelo CEFE fue desarrollado por la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica GTZ, en la década de los 80, como forma de dar una respuesta a la necesidad de generar instrumentos eficaces para la capacitación.

CEFE ha probado ser un planteamiento exitoso en la promoción de la pequeña y me-diana empresa, el empleo, los ingresos, y el crecimiento económico. Los principales resultados de la evaluación del Ministerio Alemán para la Cooperación Económica que se realizó en diferentes países de Asia, Latinoamérica y África reflejan que:

- Los participantes declaran que CEFE es útil o muy útil.
- Para el desarrollo de sus competencias empresariales: 91 %.
- Para su propio desarrollo personal: 93%.
- Para el desarrollo de sus negocios: 86%.

### **Antecedentes de la metodología CEFE**

CEFE es un conjunto integral de instrumentos de capacitación, que utilizan un sistema orientado a la acción y métodos de aprendizaje vivenciales, a efectos de desarrollar y mejorar las competencias personales de una amplia variedad de grupos, sobre todo en el terreno del

desempeño laboral, la generación de ingresos y del desarrollo de emprendimientos económicos y sociales.

La metodología CEFE fue desarrollada por la Oficina de Cooperación Técnica del Gobierno Alemán (GTZ) y es aplicada por organismos de fomento y desarrollo en decenas de países de todos los continentes.

En Perú fue introducida en 1998 y ha sido aplicada para la creación y el fortalecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas, con diversos grupos meta. Dando su inicio en el ministerio de la producción, desde entonces gracias a instituciones representativas en el país se ha desarrollado hasta la fecha formando a facilitadores cefe y emprendedores y empresarios.

CEFE Internacional se inicia en 1983 como aporte de la Agencia de Cooperación Técnica del Gobierno Alemán, GIZ. Desde 2008 es registrada como organización alemana sin ánimo de lucro, para fortalecer la red global de facilitadores (as) CEFE, que ha sido aplicada exitosamente en más de 140 países con diversos grupos meta. Más de 5480 usuarios registrados, 20,000 facilitadores y 20 millones de participantes en talleres.

En estas dos décadas se han agregado nuevos contenidos y distinciones metodológicas, pues CEFE es un paquete metodológico en constante actualización, gracias a las aplicaciones que se realizan en todo el mundo.

En el equipo formativo del centro de desarrollo empresarial EXCEL MIZPAHDE SRL colaboran facilitadores acreditados CEFE y licenciados como formador de formadores.

### **Elementos**

- Los conocimientos.
- Las habilidades.
- Las características personales.
- Las actitudes.
- La visión.

### **Gandules INC SAC.**

Es una empresa innovadora dedicada a la siembra, producción, procesamiento, empaque, envasado y comercialización de sus propios productos en una amplia variedad de presentaciones: pimientos, jalapeños, gandul, Green chili, mango entre otros; empleando una población laboral que oscila entre 3,500 y 5,000 trabajadores en todas las etapas de su cadena productiva.

Se ha convertido en la empresa líder de su sector en la región Lambayeque y se distingue por su calidad, fiabilidad y transparencia en la gestión del negocio con el mejor servicio, el mayor compromiso y una constante innovación y mejora continua de procesos.

Esta empresa sirve como intermediario entre los productores de pimiento y otros mercados internacionales dependiendo netamente de ellos en cuanto a producción.

### **El pimiento piquillo**

Según MINAGRI El Perú dispone de características inigualables como lo demuestra el rendimiento medio por hectárea que puede llegar a las 40 toneladas en los cultivos que hacen uso de tecnología de punta, con un costo por hectárea de 4500 a 5000 dólares estadounidenses.

#### **Porque invertir en pimiento Piquillo**

El pimiento piquillo es una hortaliza que en poco tiempo se ha convertido en uno de los principales productos estrellas de la canasta agroexportadora y en uno de los principales motores de crecimiento del sector agrícola en el Perú. Actualmente el Perú es uno de los principales exportadores de pimiento piquillo a la UE y a los EEUU. Se espera que a una tasa de crecimiento anual de 10%, el valor de las exportaciones de pimiento piquillo peruano llegue a un valor de 70 millones en el 2010.

### **Zonas de Producción:**

Las principales Zonas de producción en el Perú son Piura Lambayeque y La Libertad, siendo la región de Lambayeque la que concentra el 55% de la producción nacional, además de tener la mayor productividad por hectárea.

<b>Región</b>	Superficie Cosechada (has)	Producción (tm)	Rendimiento (TM/Ha)
Nacional	2,860	65,712	23.0
La Libertad	3	55	18.3
Lambayeque	2,195	51,971	23.7
Piura	662	13,686	20.7

## **Exportación del Producto**

La exportación de ajíes y pimientos de Lambayeque alcanzó 47.7 toneladas en el 2015, lo que representó el 40 por ciento de la producción total del sector en Perú, destacó hoy la Asociación de Exportadores (Adex).

Agregó que con esta medición Lambayeque, considerada como cuna de los capsicum, se ubica y se mantiene como la principal productora del país.

El presidente del comité de Capsicum de Adex, Renzo Gómez, precisó que la exportación lambayecana de ajíes y pimientos sumó 79.3 millones de dólares en el 2015, lo que significó un crecimiento de 8 por ciento respecto del año anterior.

A escala nacional, Lambayeque concentró el 30 por ciento de las exportaciones totales del rubro en el 2015.

En conferencia de prensa realizada en Chiclayo, presentó la 23° Conferencia Internacional de Pepper y refirió que entre enero y marzo de este año las exportaciones de conservas de ajíes y pimientos lambayecanos sumaron 12 millones de dólares y concentraron el 85 por ciento del sector.

### **Lista de los primeros 5 exportadores mundiales.**

El Perú con una tasa de crecimiento de 18% entre el 2006 y 2007, se posicionó entre los 5 líderes exportadores de pimiento piquillo en el mundo, con un nivel de ventas sobre los 50 millones de dólares. El pimiento piquillo ha registrado un crecimiento sostenido desde 1999, con un promedio anual de más de 65%. Cada año, el número de empresas dedicadas a este producto se viene incrementando, así como las áreas de cultivo que se encuentran en la zona norte del país (Piura, Lambayeque y La Libertad). Los principales destinos de las exportaciones peruanas han sido España, Estados Unidos y Canadá. Las exportaciones de pimiento piquillo entre enero y octubre del año 2008 sumaron US\$ 32.76 millones, lo que significó 44.31 % de incremento, en comparación al 2007 (enero – octubre).

## **Principales Empresas Exportadoras**

Entre los principales exportadores Peruanos de Pimiento piquillo se encuentra:

- Campo sol,
- Sociedad agrícola Virú
- Eco-Acuícola Sociedad Anónima Cerrada
- Agroindustrias AIB S.A.
- Damper Trujillo S.A.C. entre otros.

### **III. Metodología**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

**Enfoque:** Esta investigación fue de enfoque cualitativo por tratarse del caso de productores de pimiento piquillo y también porque se utilizó la encuesta/entrevista a un máximo de 17 productores de pimiento piquillo, además de la entrevista aplicada a un experto en este caso un ingeniero de industrias alimentarias con amplia experiencia en el sector.

**Tipo:** Con el fin de dar solución a los problemas que han sido identificados, se empleó en este estudio la investigación aplicada, la misma que fue desarrollada mediante un enfoque teórico acerca de un modelo asociativo que permite orientar sobre cómo debe realizarse el estudio ayudando a prevenir errores.

#### **Niveles:**

Se aplicó en el estudio de campo un nivel descriptivo con el objetivo de determinar las variables con sus indicadores, como es la asociatividad y La Gestión de los agricultores, además de las normativas legales y otros fundamentos necesarios para su aplicación.

#### **3.2. Diseño de investigación**

**Diseño No experimental:** La investigación se concentra en un diseño no experimental, con sustento documental y con un nivel descriptivo, permitiendo obtener la mayor información acerca del problema que ha sido identificado como es la falta de una propuesta para Asociarse y mejorar la gestión y competitividad de los agricultores de pimiento piquillo en la región de Lambayeque.

**Diseño Transversal:** Los datos fueron obtenidos de los pequeños agricultores de pimiento piquillo en la zona de Motupe región de Lambayeque en el cual el diseño de la presente investigación es transversal descriptivo la cual tiene como objetivo principal investigar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables.

#### **3.3. Población Muestra y Muestreo**

**Población:** Esta establecida por productores de pimiento piquillo de la zona de Motupe, en este caso son 17 pequeños productores de dicho distrito pertenecientes a la región de Lambayeque.

**La muestra:** Para la presente investigación tomaremos como muestra a 17 de pimiento piquillo de Motupe región de Lambayeque.

### **3.4. Criterios de selección**

Se determinó las características de estudio dirigida y tomada a los productores de Pimiento Piquillo en el Distrito de Motupe.

### 3.5. Cuadro de Factores

VARIABLE	DEFINICIÓN DE VARIABLE	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO	
<b>Asociatividad</b>	(Castellanos, 2010) sostiene que La asociatividad, es importante en el panorama empresarial y se acentúa en el caso Pymes, por la necesidad que tienen las empresas de competir en mercados con empresas de regiones en vías de desarrollo, las cuales ya están organizadas y son competitivas	<b>Cooperación</b>	<b>Relaciones sociales</b>	<b>Asistencia reunión</b>	<b>Encuesta</b>	
			<b>Beneficios</b>	<b>capacitaciones</b>		
		<b>Proceso administrativo</b>	<b>Sociedad de pertenencia</b>	<b>Aporte común</b>		
				<b>Año de pertenecía</b>		
			<b>Retribución</b>	<b>Relaciones</b>	<b>Encuesta</b>	
		<b>Capital social</b>	<b>Confianza</b>	<b>Nivel de confiabilidad</b>	<b>Entrevista</b>	
			<b>Sociabilidad</b>	<b>Interacciones sociales</b>	<b>Entrevista</b>	
			<b>Cohesión social e inclusión</b>	<b>Condición social</b>	<b>Entrevista</b>	
		<b>Evaluación de desempeño</b>	<b>Planificación</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Encuesta</b>	
				<b>Organización</b>		<b>Formalización</b>
				<b>Control</b>		<b>Trabajo en equipo</b>

				<b>Capacidad de trabajo</b>	
			<b>Dirección</b>	<b>Logro de la asociación</b>	
			<b>Resultados</b>		
		<b>Gestión</b>	<b>Ventas</b>	<b>Mercado objetivo</b>	<b>Entrevista</b>
			<b>Clientes</b>	<b>Público objetivo de venta y precio</b>	<b>Entrevista</b>
			<b>Financiamiento</b>	<b>Créditos agrícola</b>	<b>Entrevista</b>
			<b>Interinstitucional</b>	<b>Apoyo de institución publica</b>	<b>Entrevista</b>
		<b>Competitividad</b>	<b>Producto</b>	<b>Variedad</b>	<b>Entrevista</b>
		<b>Calidad</b>	<b>Calidad del producto</b>	<b>Certificaciones</b>	<b>Entrevista</b>
		<b>Motivación</b>	<b>Incentivos</b>	<b>Bonos</b>	<b>Entrevista</b>

Fuente: elaborado en base a Castellanos (2010)

**Nota:** La Consistencia entre el cuadro de factores es la coherencia que existe en los elementos o piezas que forman un conjunto entre las dimensiones y sub dimensión y el indicador para poder elaborar la encuesta en esta investigación.

### **3.6.Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos**

#### **Datos Sociodemográficos:**

Que fue aplicada con el fin de indagar y recabar información acerca de las variables y relacionarlas entre sí, en la cual se propuso a los encuestados tener más de dos opciones de respuesta, las mismas que tuvieron una sencilla selección realizada a los productores de pimiento piquillo del distrito de Motupe Región de Lambayeque, con indicadores tales como :

- Edad
- Sexo
- N° de hijos.
- Grado de instrucción
- Mercado
- Calidad
- Productos que se cosecha

#### **Entrevista:**

El tipo de Entrevista que se realizó fue individual porque se aplicó directamente al ingeniero a cargo de la producción en las cuales se efectuaron preguntas estructuradas, con los siguientes indicadores:

- Capital social
- Factores que han influenciado para la producción
- Metas Obtenidas
- Responsabilidad que se tiene con el medio Ambiente
- Mercado al que le venden entre otros temas.

#### **Técnicas de gabinete:**

##### **Técnicas de fichaje**

- “Permite recopilar toda clase de información teórica – científica la cual me permite estructurar el marco teórico y así poder orientar con eficacia nuestro trabajo de investigación” (Bruce, 2008).
- “Fichas Bibliográficas: permite recopilar datos importantes de los diversos libros que sirven para nuestra investigación” (Bruce, 2008)
- “Fichas textuales: para la transcripción literal de contenidos de la versión original de más interés “(Bruce, 2008)

-“Fichas de comentario para anotar algunos comentarios importantes de la investigación que se recopila “(Bruce, 2008)

-“Fichas de Resumen: para sintetizar los contenidos teóricos de fuentes escritas relacionadas a nuestra investigación” (Bruce, 2008).

### **Instrumentos de la Investigación:**

**Técnica de campo:** Los datos serán recolectados mediante el cuestionario.

**Cuestionario:** Consiste en un conjunto de preguntas respecto a las variables o variable en estudio debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis “(Bruce, 2008) Aquí el cuestionario y la entrevista para recoger datos y realizar un diagnóstico y la propuesta de asociatividad adecuada para mejorar la los productores de pimiento piquillo en el distrito de Motupe Lambayeque 2019.

Preguntas cerradas: se organizaron para que el encuestado conteste con posibilidades de alternativas o de respuestas. Las preguntas cerradas fueron biopcionales y poliopcionales. Cerradas Biopcionales: Posibilidad de escoger entre dos alternativas de respuesta propuestas.

**Ficha de Datos:** “La ficha de datos a los productores con el fin de saber su opinión referente a la propuesta del modelo asociativo de productores de pimiento Piquillo en el distrito de Motupe. (Bruce, 2008).

### **3.7.Procedimientos:**

Se explica cómo se desarrolla la selección de datos y se desarrolla las encuesta y después hacemos el estudio para ver los resultados, acá se usa el Excel y la estadística SPSS.

-La primera etapa de los procedimientos en basó en aplicar la encuesta a 17 productores de pimiento piquillo de Motupe- región de Lambayeque las cuales se realizaron visitándolos en su centro de labores donde realizan sus cosechas con la finalidad de obtener los datos que se requerían según los objetivos planteados en la presente investigación.

-En la segunda se entrevistó al ingeniero de Industrias alimentarias de planta de Gandules Marco David Palomino Arce para obtener información referente a la calidad del producto, capital social, confianza entre otros temas.

-En la siguiente etapa se registró la información de la encuesta a un cuadro Excel, se organizaron y tabularon para realizar las tablas según las respuestas obtenidas.

### **3.8. Plan Procesamiento y Análisis de datos de Datos**

El procesamiento se llevó de la siguiente manera:

-Para la elaboración del diagnóstico que se requiere procesar estadísticamente los datos sociodemográficos y fichas de observación utilizando porcentajes y gráficos” (Bruce, 2008).

-“Se realizara pruebas estadísticas que permitan el análisis de datos al mismo tiempo que se contrastara la hipótesis estadística y se comprobaran los resultados (Bruce, 2008)

-“Se utilizará estimaciones de parámetros utilizando los estadígrafos, prueba de hipótesis nula y alternativa, así como el uso de la prueba bilateral.

#### **Tabulación de datos:**

La tabulación significa la realización de tablas, una lista de datos que muestren agrupados y contabilizados. Cada una de las preguntas fueron trabajadas y tabuladas de manera independiente, por lo cual fue preciso diseñar previamente un plan de tabulación que permita preparar previamente un plan de tabulación que prepare adecuadamente la tarea a realizar, esto se llevó a cabo manualmente, por el número de las encuestas que fueron manejables.

#### **Elaboración de Tablas y Gráficos de los datos a obtenerse:**

Una vez que se han obtenido los datos de acuerdo a la tabulación se procedió como siguiente paso a realizar los gráficos, esta actividad se hizo de tal forma que se exprese visualmente los valores numéricos que aparecen.

#### **Gracias a los resultados que se obtuvieron se pudo conocer lo siguientes:**

1. Se ha logrado determinar la situación actual de la actividad agrícola de los productores de pimiento piquillo en el distrito de Motupe, región de Lambayeque y para ello se realizó un minucioso proceso de encuestado, los resultados obtenidos de la investigación muestran que existe inadecuada Gestión de los Agricultores para administrar sus negocios agrícolas, desconocimiento de metodologías o modelos Asociativos que ayuden a la zona comunal a salir

del estancamiento en que se encuentra la actividad agrícola, venden sus producción a intermediarios obteniendo así un precio bajo por su producto.

2. Se ha podido identificar las limitaciones que impiden la asociatividad de los pequeños agricultores puesto que cuentan con escasos conocimientos de herramientas administrativas en el área agrícola, no existe planificación para el desarrollo de sus actividades de producción, no llevan un manejo de la contabilidad de su negocio, no cuentan con capacitación y asistencia técnica, poca valoración del cultivo de pimiento, reducidas áreas del cultivo, falta de información, en cuanto al capital social se encontró que el nivel de confianza de los productores de pimiento es débil y poco nivel de cooperación, compromiso, reciprocidad y otras deficiencias. Han estado acostumbrados a trabajar solos con capital propio, por experiencias negativas que tienen se les hizo un poco difícil confiar con respecto a las ideas o propuestas de organizarse.

3. El desinterés de las autoridades gubernamentales en relación al fomento de la Asociatividad agrícola entre productores.

4. Proponer el diseño de una propuesta de asociatividad en base a las experiencias exitosas y a las limitaciones encontradas. Se ha logrado establecer una propuesta de asociatividad para la mejora de la gestión y la competitividad de los productores de pimiento piquillo de Motupe.

### **3.9.Consideraciones Éticas**

Para la presente investigación Las encuestas se realizaron con consentimiento informado para otorgamiento de datos y anonimato. Asimismo se respetó la población y objeto de estudio mayor de edad sin ningún tipo de vulnerabilidad. Y se declaró no tener conflictos de interés.

## **IV. Resultados y discusión**

### **Discusión de los resultados**

En el presente trabajo de investigación durante el proceso de Investigación y para el desarrollo de la propuesta de asociatividad para los productores de Pimiento Piquillo, se realizó viajes a la zona es decir al lugar objeto de estudio gracias a personas conocidas y que tienen amistad con los productores.

Se realizó un diagnóstico también basándose en una entrevista realizada a un ingeniero en industrias alimentarias de la empresa Gandules INC SAC que permitió una exhaustiva investigación y permitió el desarrollo de los objetivos del presente trabajo.

### **De la Encuesta realizada a los productores de pimiento piquillo**

Los resultados encontrados en esta investigación mediante la propuesta nos permite afirmar que 100 % de Agricultores de la zona de Motupe dedicados a la producción de pimiento piquillo, como se muestra en el gráfico N° 1 y que referente a las edades el mayor porcentaje está entre 40 a 50 años con un porcentaje de 35 % y de 30 40 años con un porcentaje de 29% lo que demuestra que los agricultores tiene una edad que saben lo que les produce y da más rentabilidad para este investigación utilizo el diseño descriptivo – prepositivo con una población y muestra de 17 agricultores , con el objetivo diseño de propuesta asociativa en los agricultores, es identificar las necesidades, analizar algunas causas y dar solución al problema. Para esto es necesario tener personal calificado como técnicos e ingenieros agrónomos. Este trabajo tiene similitud con la investigación de Soto 2014, propuesta de modelo asociativo a productores de palta en Motupe su objetivo establecer el modelo asociativo que contribuya al desarrollo económico la población conformada por agricultores de palta con un enfoque cualitativo de tipo descriptivo.

En esta investigación los agricultores el 76 % son casados , y tiene referente a l nivel de educación el 29 % tiene educación superior , 41 % tiene educación técnica, el 30 % educación primaria, y son agricultores el 29 % tienen entre 6 a 9 años en la agricultura, y el 41 % más de 9 años lo que quiere decir que conocen a la perfección a la agricultura y siembra de pimiento piquillo, según gráfico N° 6 y que trabajan entre 4 a 8 horas al día el 47 % lo confirma ,y un 24 % afirma que trabajan 8 horas en la producción, es necesario que se promuevan convenios y promover acciones como charlas agrícolas, esta investigación tiene similitud con la investigación de Tarde Map (Citado por Chavesta ,2016) que se dedican a la exportación con una participación

de 49.6% , 24.9% y 17.1 % importadores de Europa , con trabajadores ya sean casados, con experiencia en años de agricultores, y trabajan más de 8 horas al día. Para obtener un producto de calidad.

Según gráfica N° 11 la calidad del producto de pimiento piquillo que producen los agricultores de Motupe mediante la propuesta es muy buena calidad, donde el 65 % lo confirma y un 35 % manifiesta ser buena calidad lo que es bueno para los productores. Para esta tiene buenas relaciones asistenciales don un 59 % lo confirma y un 49 % muy buenas relaciones con los agricultores y la asociación referente al proceso y aporte del agricultor el 75 % muy buena y el 25 % muy buena, siempre es necesario hacer un seguimiento a la siembra y promover acciones de mejora, para que la propuesta influya en el agricultor, cumple el objetivo planteado, cuando se refiere a la planificación del agricultor el 76 % afirma que la planificación es buena y el 24 % que es muy buena cumple con las características y exigencias esta investigación tiene similitud con la de TAGLE 2016 , propuesta de modelo para la exportación de ají pimiento rojo orgánico del valle de chao y Virú al mercado Alemán, en investigación transversal de tipo descriptivo explica la factibilidad de realizar el comercio las características y exigencias del mercado.

Referente al desempeño de la organización mediante la propuesta el 88 % afirma ser buena y el 12 % muy buena y cuando se trata de relaciones entre agricultor y trabajador el 53 % afirma ser muy buena y el 47 % buena, lo que quiere decir que existe un potencial como productores de pimiento piquillo y de buena calidad en la ciudad de Motupe, esta trabajo tiene similitud con la investigación de (Coral, Estrada, Ruiz , & Trisoblio, 2017 )donde hacen un planteamiento estratégico en función al modelo secuencial del proceso estratégico donde el 91 % del valor FOB concluye que el Perú tiene una gran potencial como productores de pimiento piquillo y de buena calidad.

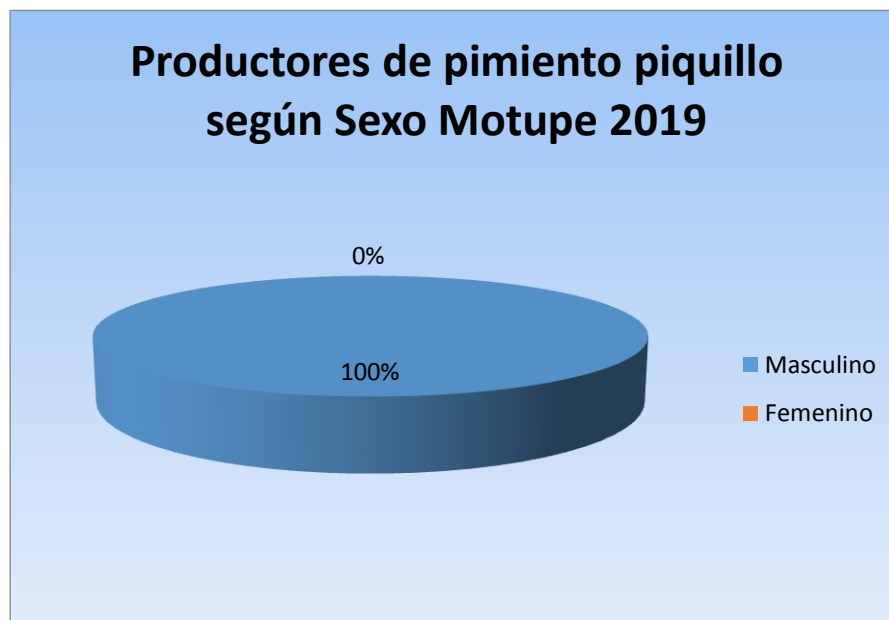
Según Gráfico N° 17 referente a la calidad de técnicas el 88 % confirma que la capacidad técnica de los agricultores es buena o un 12 % que es muy buena referente a la cosecha el 71 % cosecha muy buena y el 29 % una cosecha buena lo que es productiva para los agricultores, aplicando nuevas tecnologías para mejorar la condición laboral de los trabajadores, teniendo como resultado que la propuesta influye significativamente en beneficio de los agricultores de pimiento piquillo en la ciudad de Motupe.

**Tabla 1. Productores de pimiento piquillo según sexo Motupe 2019**

<i>Sexo</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Masculino	17	100.0
Femenino	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 1**



### **Interpretación**

Según el gráfico 1: el 100 % de los productores de pimiento piquillo de la Ciudad de Motupe manifestaron ser de sexo masculino.

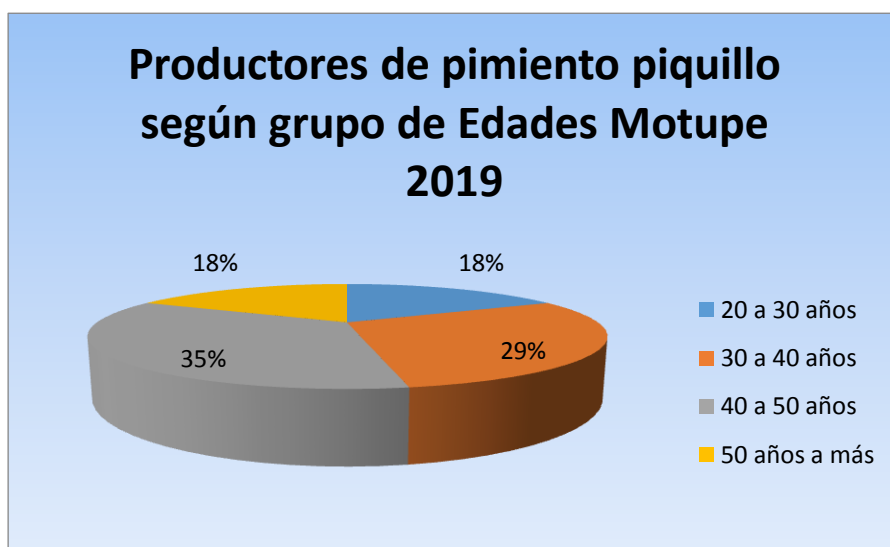
Del gráfico N° 1 se analiza que los productores dedicados a la siembra de pimiento piquillo del total de 17 productores todos son varones como se demuestra en la gráfica.

**Tabla 2. Productores de pimiento piquillo según grupo de Edades Motupe 2019**

<i>Edad</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
20 a 30 años	3	17.6
30 a 40 años	5	29.4
40 a 50 años	6	35.3
50 años a más	3	17.6
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 2**



**Interpretación:**

Según el gráfico 2 con respecto a la edad de los productores de pimiento piquillo: el 18 % de ellos manifestó tener edades de 20- 30 años, el 29 % de ellos manifestaron tener edades de 30 a 40, el 35 % de ellos manifestaron tener edades de 40 a 50 años, y solo el 18 % de ellos manifestaron tener edades de 50 años a más.

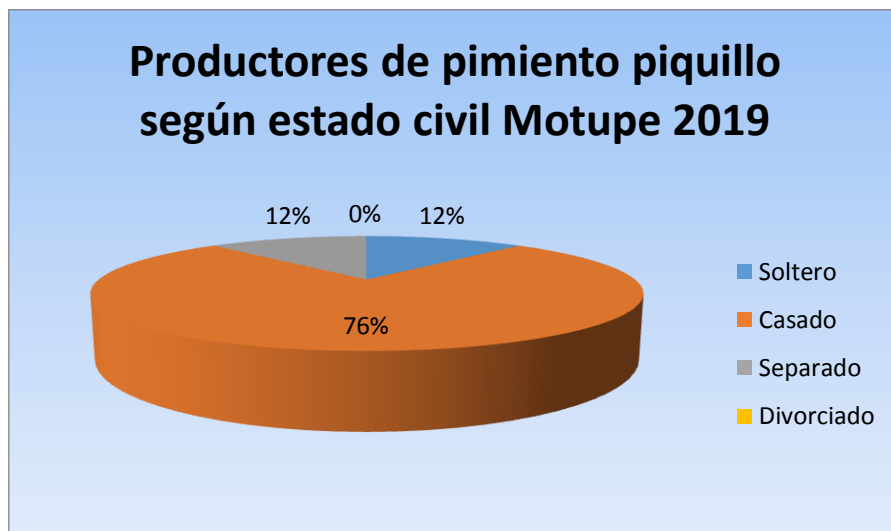
**Análisis:** Lo que quiere decir que de los productores según la edad el mayor margen esta entre edad de 40 y 50 años dedicados a la producción de pimiento en la ciudad de Motupe.

**Tabla 3. Productores de pimiento piquillo según estado civil Motupe 2019**

<i>Estado Civil</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Soltero	2	11.8
Casado	13	76.5
Separado	2	11.8
Divorciado	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 3**



**Interpretación**

Según el gráfico 3 con respecto al estado civil de los productores: el 12 % de ellos manifestaron que son solteros, el 76 % de ellos manifestaron ser casados y por último el 12% de ellos manifestaron ser separados.

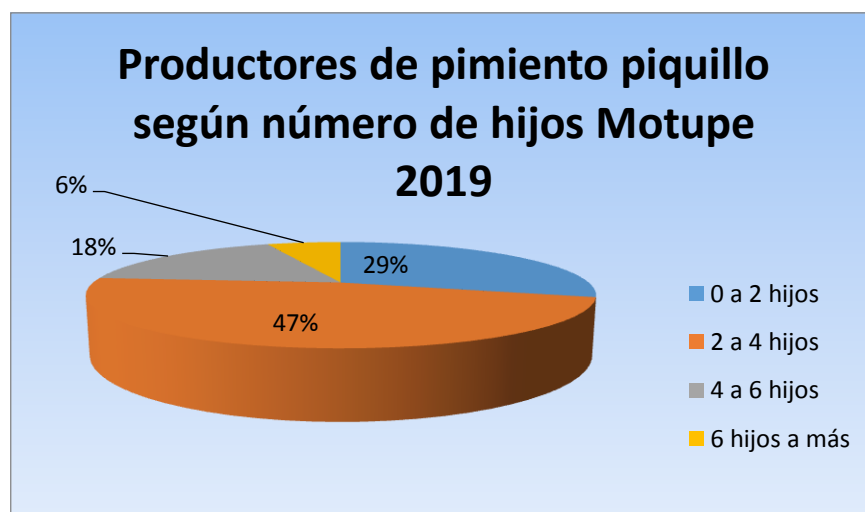
**Análisis:** Como se aprecia en el gráfico N<sup>o</sup>3 vemos que la gran mayoría son casados los señores productores de pimiento en la ciudad de Motupe.

**Tabla 4. Productores de pimiento piquillo según número de hijos Motupe 2019**

<i>Número de Hijos</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
0 a 2 hijos	5	29.4
2 a 4 hijos	8	47.1
4 a 6 hijos	3	17.6
6 hijos a más	1	5.9
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 4**



### **Interpretación**

Según el gráfico 4 con respecto al número de hijos que tienen los productores de pimiento piquillo, el 29% de ellos manifestaron tener de 0 a 2 hijos, el 47% de ellos manifestó tener 2 a 4 hijos, el 18% de ellos manifestaron tener 4 a 6 hijos y por último el 6% de ellos manifestaron tener 6 hijos a más.

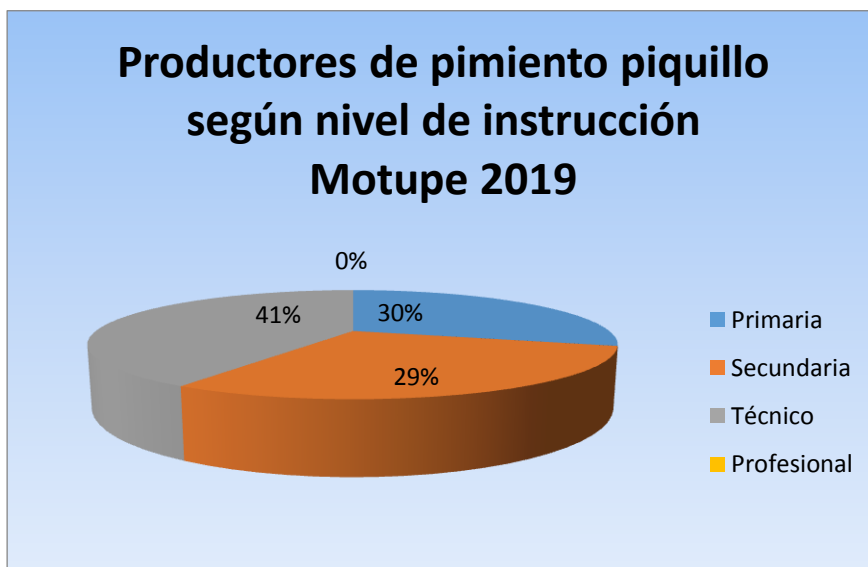
**Análisis:** los productores de pimiento como trabajan en el campo tiene el mayor porcentaje de hijos ubicándose en al dos a cuatro hijos lo que equivale a un 47 % del total de los productores.

**Tabla 5. Productores de pimiento piquillo según nivel de instrucción Motupe 2019.**

<i>Nivel de instrucción</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Primaria	5	29.4
Secundaria	5	29.4
Técnico	7	41.2
Profesional	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 5**



### **Interpretación**

Según el gráfico 5 con respecto al nivel de instrucción de los productores de pimiento piquillo, el 41% de ellos manifestaron tener educación Técnica, el 29% de ellos manifestaron tener educación secundaria y por último el 30% de ellos manifestaron tener una educación primaria

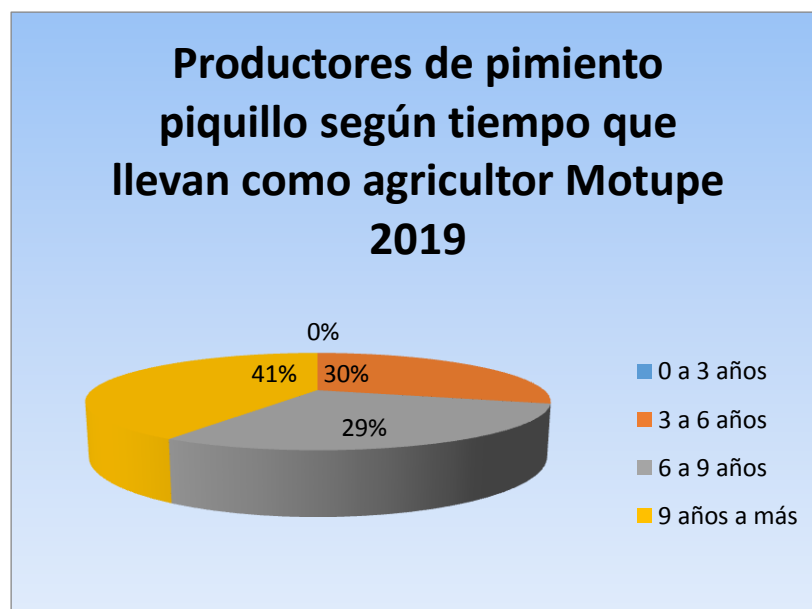
**Análisis:** según educación la mayoría de productores tienen educación técnica por eso se dedican a la producción de pimiento y seguido por secundaria y primaria.

**Tabla 6. Productores de pimiento piquillo según tiempo que llevan como agricultor Motupe 2019**

<i>Tiempo que lleva como productor.</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
0 a 3 años	0	0.0
3 a 6 años	5	29.4
6 a 9 años	5	29.4
9 años a más	7	41.2
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 6**



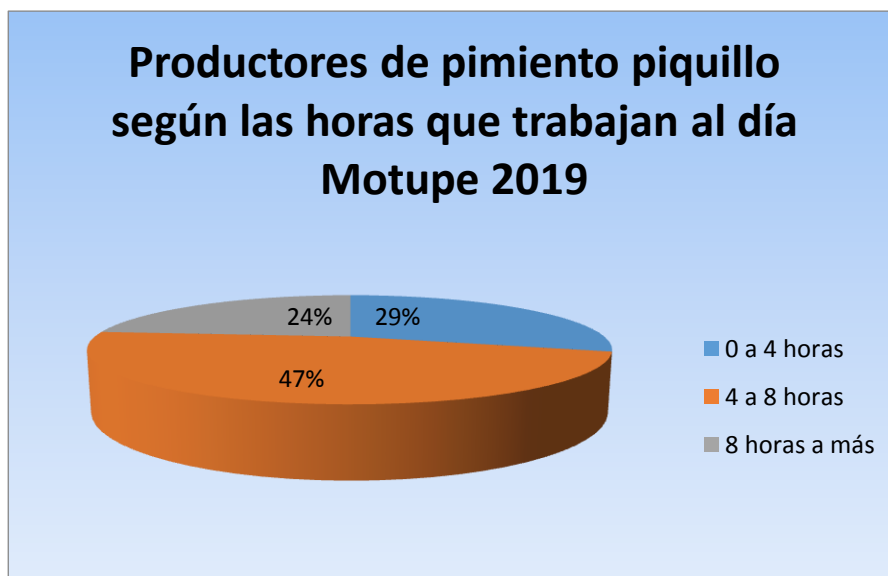
**Interpretación:** según la tabla N<sup>o</sup>6 se aprecia que el tiempo que lleva como productor en años son los que poseen más de 9 años trabajando en la producción de pimiento que hace un porcentaje de 41 % de los productores y de 6 a 9 años y 3 a 6 años ellos conforman el 29 % dedicados a la producción de pimiento piquillo en la ciudad de Motupe.

**Tabla 7. Productores de pimiento piquillo según las horas que trabajan al día Motupe 2019**

<i>Horas que trabaja al día</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
0 a 4 horas	5	29.4
4 a 8 horas	8	47.1
8 horas a más	4	23.5
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Grafico 7**



### **Interpretación**

Según el gráfico 7 con respecto a las horas que trabajan al día los productores de pimiento piquillo, el 47% de ellos manifestaron que trabajan de 4 a 8 horas, el 29% de ellos manifestaron que trabajan de 0 a 4 horas y por último el 24% de ellos manifestaron que trabajan 8 horas a más.

**Análisis:** según gráfico N<sup>a</sup> 7 en horas de trabajo de los productores de pimiento ellos laboran un promedio de 4 -8 hora el mayor tiempo lo que hacen un 47 % del tiempo.

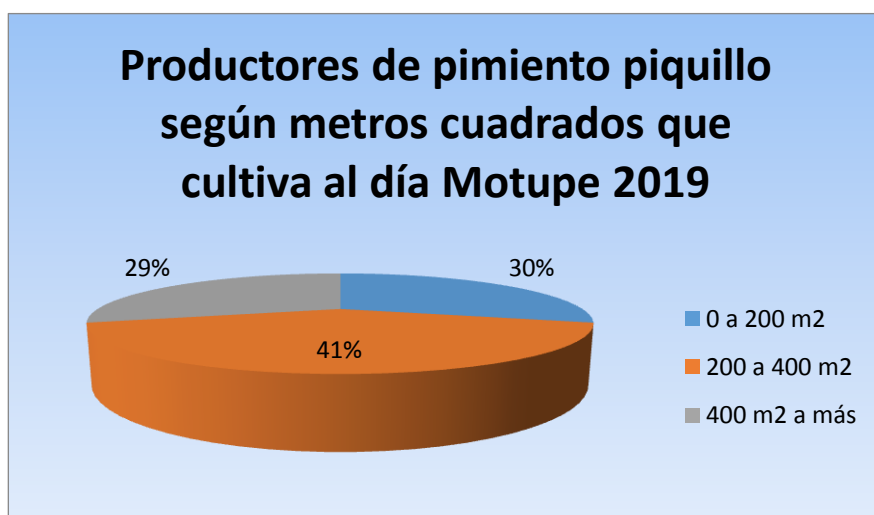
Mientras que algunos trabajan 4 horas un total 29 % de productores de pimiento piquillo en la ciudad de Motupe.

**Tabla 8. Productores de pimiento piquillo según metros cuadrados que cultiva al día Motupe 2019.**

<i>Metros cuadrados de pimiento piquillo que cultiva al día</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
0 a 200 m <sup>2</sup>	5	29.4
200 a 400 m <sup>2</sup>	7	41.2
400 m <sup>2</sup> a más	5	29.4
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 8**



**Interpretación:** Según el gráfico 8 con respecto a los metros cuadrados que cultiva al día el productor de pimiento piquillo, el 41% de ellos manifestaron que cultivan 200 a 400 m<sup>2</sup> de pimiento piquillo, el 30% de ellos manifestaron que cultivan de 0 a 200 m<sup>2</sup> de pimiento piquillo y por último el 29% de ellos manifestaron que cultivan 400 m<sup>2</sup> a más.

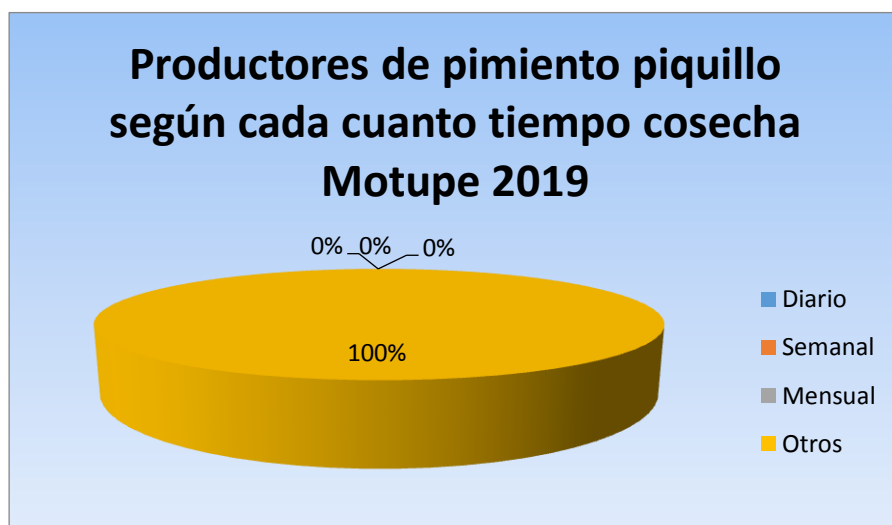
**Análisis:** según gráfico N°8 referente al cultivo los productores de pimiento piquillo en Motupe, cultivan entre 200 a 400 cultivan un total de 41 % m<sup>2</sup> a más de los productores lo que quiere decir que cultivan por día.

**Tabla 9. Productores de pimiento piquillo según cuanto tiempo cosecha Motupe 2019.**

<i>Cada cuanto tiempo cosecha pimiento piquillo</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Diario	0	0.0
Semanal	0	0.0
Mensual	0	0.0
Otros	17	100.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 9.**



### **Interpretación**

Según el gráfico 9 con respecto a cada cuanto tiempo cosecha, el 100% de ellos manifestaron OTROS.

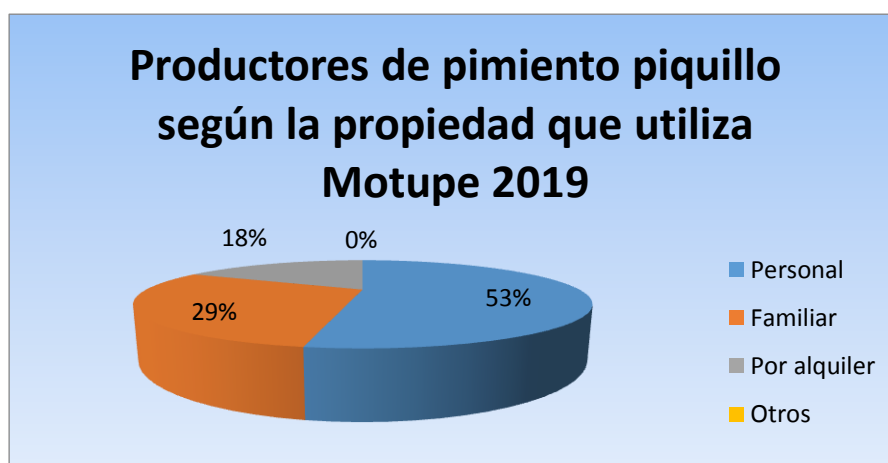
**Análisis:** según la cosecha el 100 % representa otros lo que quiere decir que la cosecha es trimestral como se demuestra en el gráfico N°9.

**Tabla 10. Productores de pimiento piquillo según la propiedad que utiliza Motupe 2019**

<i>La propiedad que utilizar para cultivar pimiento piquillo</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Personal	9	52.9
Familiar	5	29.4
Por alquiler	3	17.6
Otros	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 10**



### **Interpretación**

Según el gráfico 10 con respecto a quien le pertenece la propiedad que utiliza, el 53% de ellos manifestaron que la propiedad que utiliza es personal, el 29% de ellos manifestaron que la propiedad que utiliza es familiar, y por último el 18% de ellos manifestaron que la propiedad que utilizan es por alquiler.

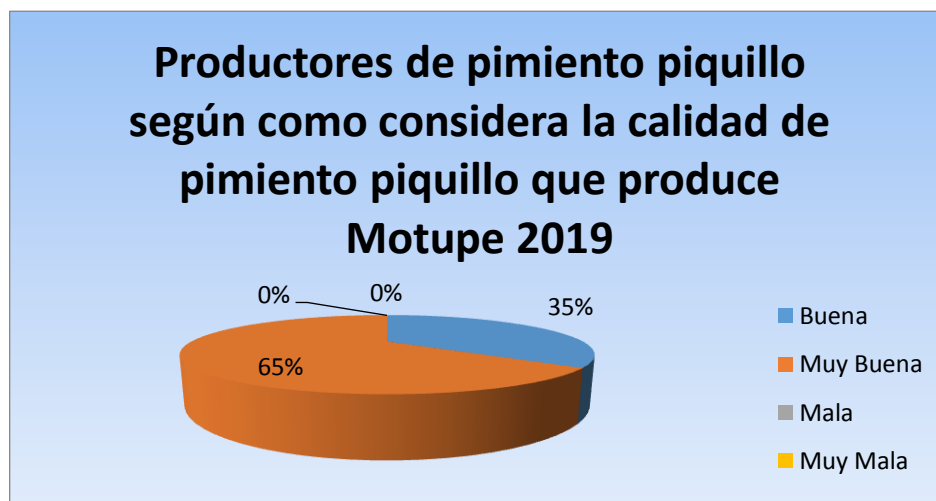
**Análisis:** referente a la pregunta si el terreno es propiedad del agricultor el 52 % confirma que los dueños de los terrenos la mayoría de personal lo que quiere decir que es personal o propiedad del productor las tierras.

**Tabla 11. Productores de pimiento piquillo según como considera la calidad de pimiento piquillo que produce Motupe 2019.**

<i>Consideración de la calidad de pimiento piquillo</i>		
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Buena	6	35.3
Muy Buena	11	64.7
Mala	0	0.0
Muy Mala	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 11**



**Interpretación**

Según el gráfico 11 con respecto a cómo consideran la calidad de pimiento piquillo que produce como agricultor, el 65% de ellos manifestaron que la calidad de su producto es muy buena y por último el 35% de ellos manifestaron que la calidad de su producto es buena.

**Análisis:** Referente a la calidad del producto el 64 % confirma que es muy buena lo que es importante lo que dice que el producto es de calidad y el 35% que dice que la calidad es buena.

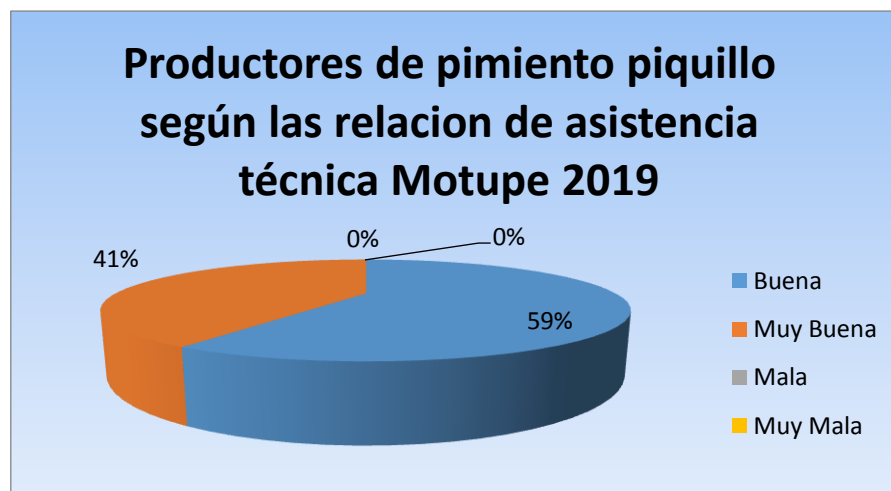
**Tabla 12. Productores de pimiento piquillo según la relación de asistencia técnica Motupe 2019.**

*Como es la relación en la asistencia técnica de pimiento piquillo*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Buena	10	58.8
Muy Buena	7	41.2
Mala	0	0.0
Muy Mala	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 12**



**Interpretación**

Según el gráfico 12 con respecto a cómo es la relación de asistencia técnica, el 59% de ellos manifestaron que la relación de asistencia técnica es buena y por último el 41% de ellos manifestaron que la relación de asistencia técnica es muy buena.

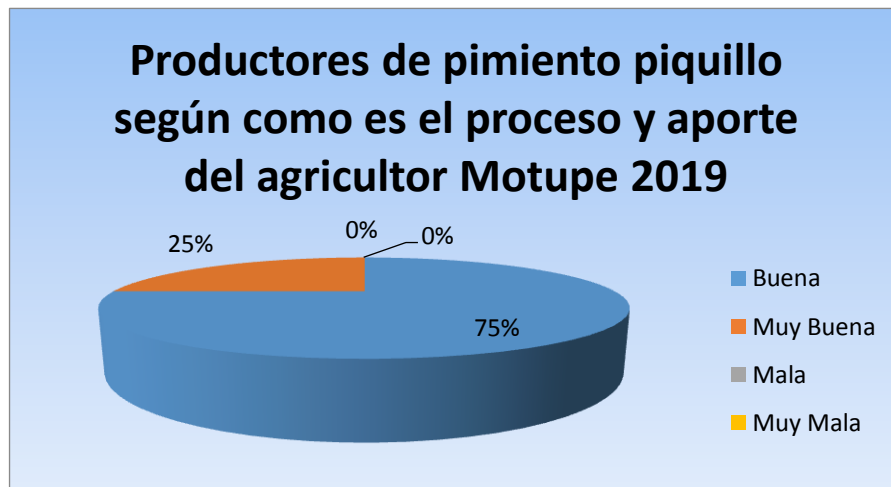
**Análisis:** la asistencia técnica en los productos es buena como se demuestra en la gráfica N°12 lo que quiere decir que es buena la relación productor y servicio técnico.

**Tabla 13. Productores de pimiento piquillo según como es el proceso y aporte del agricultor Motupe 2019.**

<i>Como es el proceso y el aporte del agricultor</i>		
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Buena	12	75.0
Muy Buena	4	25.0
Mala	0	0.0
Muy Mala	0	0.0
Total	16	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 13**



**Interpretación**

Según el gráfico 13 con respecto a cómo es el proceso y aporte del agricultor, el 75% de ellos manifestaron que el proceso y aporte que brindan es buena y por último el 25% de ellos manifestaron que el proceso y aporte que brindan es muy buena.

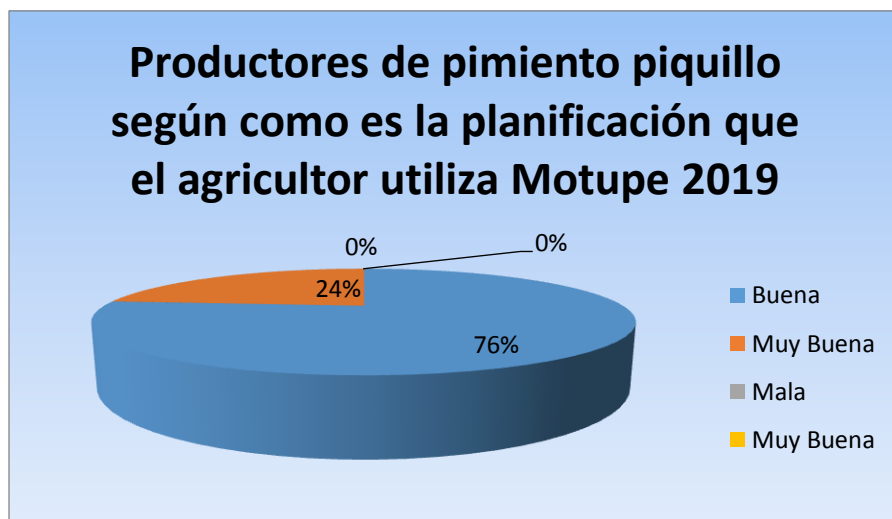
**Análisis:** referente al aporte de productores según la gráfica N° 3 se ve que es buena porque un 75 % lo confirma.

**Tabla 14. Productores de pimiento piquillo según como es la planificación que el agricultor utiliza Motupe 2019.**

<i>Como es la planificación que el agricultor utiliza</i>		
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Buena	13	76.5
Muy Buena	4	23.5
Mala	0	0.0
Muy Buena	0	0.0
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 14**



**Interpretación**

Según el gráfico 14 con respecto a cómo es la planificación que el productor utiliza, el 76% de ellos manifestaron que la planificación que utilizan es buena y por último el 24% de ellos manifestaron que la planificación que utilizan es muy buena.

**Análisis:** según la planificación del productor es buena lo confirma un total de 76 % lo que quiere decir que es importante la planificación en la producción de pimiento piquillo en Motupe.

**Tabla 15. Productores de pimiento piquillo según el desempeño de la organización Motupe 2019.**

<i>Como es el desempeño de los agricultores</i>		
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Buena	15	88.2
Muy Buena	2	11.8
Mala	0	0.0
Muy Mala	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 15**



**Interpretación**

Según el gráfico 15 con respecto al desempeño de la organización de los agricultores, el 88% de ellos manifestaron que el desempeño de la organización de los agricultores es buena y por último el 12% de ellos manifestaron que el desempeño de la organización de los agricultores es muy buena.

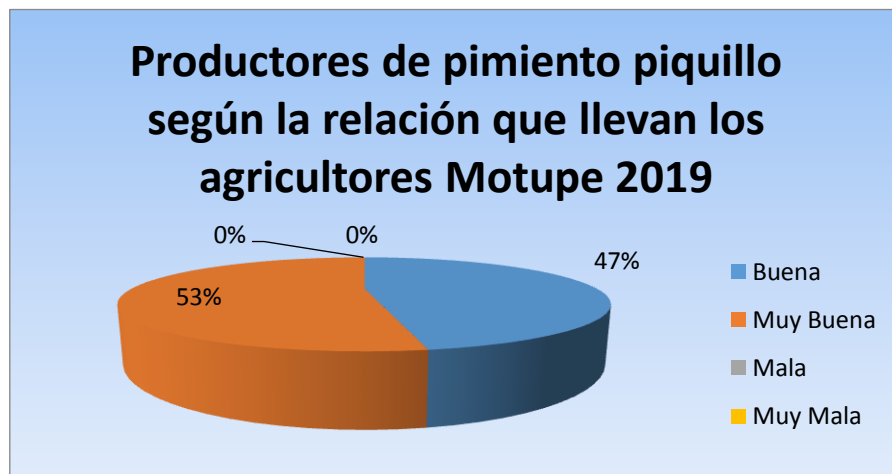
**Análisis:** según el desempeño organizacional en los productores de pimiento piquillo en Motupe es bueno como se demuestra en la gráfica N ° 15 lo que es importante para los productores.

**Tabla 16. Productores de pimiento piquillo según la relación que llevan los agricultores Motupe 2019.**

<i>Relación de los productores de pimiento piquillo</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Buena	8	47.1
Muy Buena	9	52.9
Mala	0	0.0
Muy Mala	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 16**



### **Interpretación**

Según el gráfico 16 con respecto a la relación que llevan los agricultores, el 53% de ellos manifestaron que llevan una relación muy buena, y por último el 47% de ellos manifestaron que llevan una relación buena.

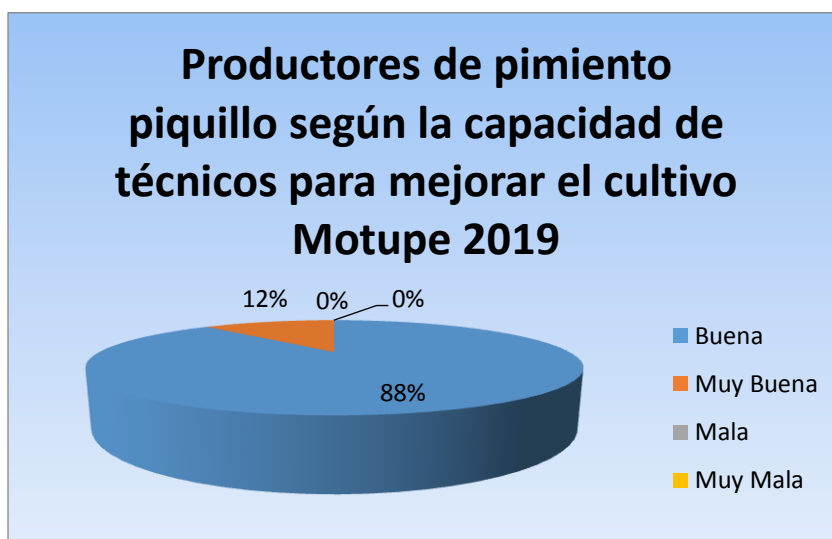
**Análisis:** la relación que tienen los productores entre compañeros es muy buena lo confirma 52% de productores lo que es buena para los compañeros dedicados a la siembra de pimiento piquillo en Motupe.

**Tabla 17. Productores de pimiento piquillo según la capacidad de técnicos para mejorar el cultivo Motupe 2019.**

<i>Capacidad de técnicos para mejora del cultivo</i>		
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Buena	15	88.2
Muy Buena	2	11.8
Mala	0	0.0
Muy Mala	0	0.0
Total	17	100.0

*Fuente: Elaboración propia*

**Gráfico 17**



**Interpretación**

Según el gráfico 17 con respecto a la capacidad de técnicos para mejorar el cultivo, el 88% de los agricultores manifestaron que tienen una capacidad técnica buena y por último el 12% de ellos manifestaron que tienen una capacidad técnica muy buena.

## **Resultado del Análisis realizado a 07 agricultores de Pimiento Piquillo en el distrito de Motupe Región de Lambayeque 2019 a las dimensiones**

Agricultor de sexo masculino. Edad promedio entre 30 y 65 años de edad, la mayor parte vive en Jayanca- Motupe y trabajan en la Agricultura, viven desde que nacieron, estado civil casado con hijos entre 2 hasta 4 hijos en promedio con un ingreso aproximado anual de 11, 160 .00 soles.

### **1. De acuerdo a la primera dimensión acerca de proceso administrativo :**

Confirman que son que si se asocian mejorara su estructura organizacional y serán formales.

Manifiestan que las opiniones de mejora se deben discutir en asamblea con la finalidad de poder asociarse y acordar como acceder a los mercados para vender el producto.

Los familiares participan, colaboran con la estructura organizacional en mejora de la agricultura.

### **2. Con Respecto a capital Social,** manifiestan que es importante para la asociación contar con capital y tener confianza con los socios con los proveedores y clientes.

Los beneficios son que se convierten en agricultores formales y pueden acceder a créditos bancarios.

Son agricultores que no tienen confianza totalmente ya que no existe formalidad en lo que hacen a diferencia del articulador que es una empresa ya establecida ya posicionada hace varios años.

Confirman que la participación de los integrantes de la asociación es útil activa en relación al articulador porque es una empresa formal.

### **3. En relación a los proveedores:**

Ellos consideran que la relación con sus proveedores es casi buena ya que poco a poco van conociendo con quienes está trabajando.

En referencia a si son confiables manifiestan que mayormente existe desconfianza hacia ellos por no existe nada formal.

Con respecto a los intermediarios confirman que es una empresa establecida y reconocida y ha obtenido beneficios como capacitaciones, orientación con técnicos pagados por la empresa y refieren que son confiables porque ya tienen tiempo en el mercado.

#### **4. Financiamiento:**

No acceden a créditos bancarios ya que en algunos casos no tienen como sustentar sus ingresos.

#### **5. Competitividad:**

Con respecto a SENASA no interviene directamente en la actividad agrícola de producción de pimiento piquillo en la ciudad de Motupe.

SENASA es una institución que se encarga de velar por los riesgos de plagas que puedan ocurrir y enfermedades que puedan atacar y por ende dañar las cosechas.

#### **6. Producto:**

Los agricultores producen variedades de productos entre ellos las diferentes presentaciones de ajíes y pimiento.

Y son productos de buena calidad para exportación.

#### **7. Calidad :**

Solo producen e pimiento piquillo de calidad utilizando abonos como urea pero no tenemos certificaciones ya que luego vendemos nuestros productos al intermediario.

Si se tiene conocimiento de lo que son certificaciones aduciendo que ayudan a garantizar que el producto sea de buena calidad.

#### **8. Motivación:**

No tienen motivación y afirman que aún falta mucho y que el primer paso sería asociarse para tener una mejor organización y ser formales.

También confirman que el rol como agricultor en algunos casos y en algunos no ya que les gustaría emprender más y tener mayor rentabilidad.

Además manifiestan que las oportunidades los motivan pero en algunos casos no hay un aporte común.

Al realizar diversas tareas en su actividad familiar confirman que les gustaría seguir desarrollando actividades que también motiven a mi familia por ejemplo el pertenecer a la asociación.

### **Discusión:**

Se propone interpretar y analizar lo obtenido de la Investigación puesto que de aquí saldrán los resultados obtenidos para plantear una propuesta deseada y que se adecue más para ellos.

En base a los resultados los productores en su población la Mayoría se dedica a la actividad agrícola, además de presentar una edad adecuada en la que consideran que la asociatividad podría beneficiarlos pero sin embargo se intenta tener un modelo adecuado ya que siempre han dependido del articulador antes mencionado Gandules INC SAC que de alguna manera contribuye a su bienestar pero no les permite tener mayor rentabilidad, ni mucho menos acceder a otros mercados, y esto debido a que los productores muestran bastante desconfianza la desorganización que existe, entre otros problemas.

Así mismo se presenta un nivel intermedio en cuanto a asistencia técnica, así como muy pocas capacitaciones por parte del articulador en lo que refiere a técnicas de producción y cosecha, además no tienen conocimiento acerca de financiamiento y gestión de sus tierras .

En cuanto a capital social las relaciones sociales entre productores y trabajadores del articulador se dan en fecha importantes y dentro de su asociación también lo realizan periódicamente ya que se conocen entre sí, existen relaciones familiares por lo general. Todos los pobladores se conocen, existen relaciones familiares y amicales así como relaciones de trabajo.

La confianza que tienen los productores con intermediario es buena ya que es una empresa ya establecida y reconocida en el mercado, pero la confianza que tienen los productores sobre autoridades de la comunidad es limitada, puesto que no piensan en el bien común.

En cuanto al mercado los productores de pimienta manifiestan que si existe un mercado donde pueden vender sus productos el cual es un mercado a nivel local, ellos venden a acopiadores y también al articulador Gandules INC SAC que es una empresa industrial encargada de exportar el producto en distintas presentaciones a mercados internacionales.

En cuanto a Gestión se sabe que los productores de pimienta tiene como principal cliente a la empresa Gandules que sirve como intermediario para vender a mercados internacionales, ellos directamente no tienen acceso a financiamiento para poder solventar sus gastos en lo que respecta a su actividad agrícola y la relación con su intermediario es muy buena, pero no cuentan con ningún apoyo por parte de instituciones públicas, el estado, universidades o sociedad civil.

En lo que respecta a competitividad se obtuvo como resultados que los productores de pimienta en su gran mayoría cultivan y producen la variedad de pimienta el cual es muy competitivo y aceptado en el mercado internacional con esto está claro que su producto puede ser competitivo en el mercado y se deben trabajar estrategias de mejora en cuanto a la producción del pimienta en la zona y esto lo lograremos con capacitaciones y talleres.

## V. Propuesta

Después de haber realizado un diagnóstico de la zona de producción se pudieron identificar ciertos puntos débiles que dificultan su desarrollo, fortalecimiento de sus capacidades y principalmente el acceso a mercados a los productores de pimienta piquillo, entre ellos encontramos que necesitan asistencia técnica para poder mejorar la calidad de sus productos ya que gracias a esto les permitirá mejorar técnicas de post-cosecha, el agua algunos puntos débiles que dificulte el acceso y desarrollo de mercado para venta del producto.

Casi los productores no poseen integración en cadena de comercialización entonces tiene escasa comercialización y logros porque algunos venden su producto a intermediarios a precios bajos lo correcto sería asociarse para poder tener acceso a un mejor mercado y un buen precio del producto de acuerdo a la oferta y demanda. se orienta a facilitar la una buena condición de trabajo asociado para un mejor desarrollo de los productores de pimienta piquillo en la ciudad de Motupe, permitiendo la capacidad de socios y una visión de empresario permitiendo dinamizar el comercio, desarrollo económico y social.

El objetivo de esta investigación es determinar una propuesta de asociatividad para los productores de pimienta mediante un diagnóstico y lograr un desarrollo ya sea integral para ayudar a los agricultores de Motupe en producción.

Al tomar la iniciativa de asociarse puede tener accesos a servicios de Desarrollo Empresarial y así se les haría mucho más fácil la posibilidad de formarse, tener asistencia técnica que estén orientadas a mejorar la competitividad y la gestión del grupo asociativo a los que en muchos casos de forma individual no podrían acceder y no contarían con medios suficientes.

Además después de los resultados obtenidos, debatimos lo siguiente ¿Cuál es la propuesta de asociatividad adecuado para mejorar la gestión y competitividad de los productores de pimienta piquillo en el Distrito de Motupe – Región de Lambayeque?

Es por ello que dado el problema antes mencionado se ve necesario aplicar una metodología adecuada y que les ayude a promover el desarrollo de las capacidades empresariales siendo la más adecuada en este caso la metodología CEFE (Economías basadas en competencias para la Formación de la Empresa). el uso del CEFE que es una Metodología la cual consiste en una serie de herramientas que permiten que las personas identifiquen sus competencias así como sus

carencias y definir una estrategia de desarrollo o implementación de su propio negocio el cual esta metodología se destaca por ser participativa, utilizando el método “Aprender - Haciendo”; que permite al participante absorber más fácilmente las experiencias y conocimientos, mediante procesos vivenciales (simulacros, ejercicios, juegos, trabajos de campo, trabajos en grupo, etc.).

Al pasar por un proceso que involucra tanto la parte cognoscitiva y emocional como la acción motriz, genera resultados de aprendizaje efectivos y persistentes a largo plazo.

El objetivo principal de CEFÉ es mejorar el desempeño empresarial del actor económico; a través, de un autoanálisis guiado, el estímulo al comportamiento empresarial y el fortalecimiento de competencias empresariales (CEFÉ internacional, 1998).

Los talleres de la metodología se encargan de desarrollar las siguientes características personales emprendedoras (CEPS):

- Autoconfianza.
- Búsqueda de información.
- Exigir y exigirse calidad.
- Crear redes de apoyo.
- Buscar oportunidades y tener iniciativa.
- Cumplir compromisos.
- Correr riesgos calculados.
- Planificar y hacer seguimiento.
- Ser persistentes.
- Fijar metas. (CEFÉ internacional, 1998)

Asimismo, esta metodología está relacionada con el método en el análisis. La metodología se utilizará exclusivamente para los talleres, de esta forma se fortalecerán las habilidades empresariales diagnosticadas con cierto déficit. Para mayor comprensión de por qué CEFÉ puede fortalecer las habilidades empresariales de los integrantes de la asociación a través de sus talleres.

### **Participantes potenciales**

- Facilitadoras (es) de programas de creación de nuevas iniciativas empresariales y generación de ingresos.
- Facilitadoras(es) de programas de gestión empresarial para micro y pequeña empresa.
- Promotoras(es) del sector turismo urbano y rural y artesanía.
- Capacitadoras(es) de procesos de desarrollo de industrias creativas e inclusivas.
- Promotoras(es), funcionarios y trabajadores de las Oficinas de Desarrollo Económico Local.
- Directivos y técnicos de Organismos No Gubernamentales.
- Promotoras(es) y técnicos de organizaciones de productores(as) agropecuarios.
- Docentes de Universidades e Institutos Superiores no Universitarios que tengan interés en incursionar en el mundo de la facilitación participativa y vivencial.

**PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO SOCIO-EMPRESARIAL EN EMPRESAS ASOCIATIVAS RURALES –EMARS**

**PARA PRODUCTORES DE PIMIENTO PIQUILLO EN EL DISTRITO DE MOTUPE REGIÓN DE LAMBAYEQUE**

**MATRIZ DE ANÁLISIS DEL GRUPO META - CEFE**

FASE 1 - CEFE			FASE 2 - CEFE	FASE 3	FASE 4
Definición del grupo Meta	Necesidades sentidas	Necesidades observadas	Contenidos del taller	Objetivos estratégicos: Mercado, Técnico, Organizacional, Económico y Financiero	Estrategias: Mercado, Técnico, Organizacional, Económico y Financiero
Productores de Pimiento Piquillo del Distrito de Motupe región de Lambayeque	-Identificación de oportunidades de negocio. -Conocimientos en mejora de su cultivo. -Mejorar su posicionamiento en el mercado nacional. -Financiamiento	-Importancia de la innovación. -Planificación estratégica. -Aceptación. -Colaboración de retroalimentación.	-Importancia de la retroalimentación. -Trabajo en equipo. -Liderazgo -Capacidad Conceptuales -Capacidad de supervisión. -Toma de decisiones.. -Evaluación constante.	-Financiamiento. -Acceso a nuevos mercados locales y nacionales. -Mejora del cultivo. -Capacitación en manejo de cultivo y cosechas.	-Crear una Estructura Organizacional. -Manejo de Recursos. -Estudio macro económico. - Diagnóstico situacional.
Variables importantes	Consideraciones	Recomendaciones	Objetivos de aprendizaje		

<p>-Productores de Pimiento</p> <p>-Capital Social</p> <p>-Independencia.</p>	<p>-Mejora continua.</p> <p>Nivel básico e intermedio de formación.</p> <p>-Interés de salir adelante.</p>	<p>-Aplicar las metodologías estratégicas para mejorar su gestión</p> <p>-Fortalecer sus capacidades empresariales.</p>	<p>-Mejorar la gestión y la competitividad de la asociación.</p> <p>-Fortalecer sus capacidades y habilidades.</p>		
---	--	---	--	--	--

**Fuente: Elaboración propia**

# **PROCESO DE APLICACIÓN DE METODOLOGÍA CEFÉ EN LOS PRODUCTORES DE PIMIENTO PIQUILLO EN EL DISTRITO DE MOTUPE REGIÓN DE LAMBAYEQUE**

## **Fase I: Diagnostican**

Se empieza la aplicación de la metodología brindando una introducción, en esta fase sucede el “deshielo”, pues se realiza la presentación personal de todos los asistentes y se nivelan de expectativas con el programa. De igual manera conocen y auto-diagnostican sus competencias, habilidades personales y conocimientos necesarios para desempeñarse satisfactoriamente dentro de la asociación. **(Duración: 9 horas.)**

## **Fase II: Conocen**

Conocen e internalizan principios y fundamentos del aprendizaje, la estructura de los grupos y los fundamentos estructurales de la metodología como intervención de fomento del desarrollo económico y social. Además del origen y fundamento del concepto CEFÉ, como metodología de intervención para el desarrollo económico de personas y comunidades.

Por otro lado vivencian ejercicios basados en metodología CEFÉ, en los cuales se trabajan los siguientes aspectos:

- Biología y psicología del conocimiento y del aprendizaje.
- Dinámica, estructura y evolución; liderazgo y conflicto.
- Estructura y fundamentos de la metodología del aprender haciendo. **(Duración: 10 horas)**

## **Fase III: Internalizan**

Conceptos básicos para desarrollar proyectos y contribuir al desarrollo empresarial. Asimismo conocer y practican ejercicios con metodología del aprender haciendo, en función del contenido:

- Identificación de oportunidades de negocio.
- Planificación estratégica.
- Orientación al mercado y cliente.
- Gestión de riesgos.
- Conciencia de las amenazas.
- Toma de decisiones estratégicas.

- Aceptación y colaboración de retroalimentación.
- Capacidad de supervisión y evaluación.
- Capacidades conceptuales.
- Importancia de la innovación.
- Cooperación con pares.
- Existencia y creación de redes de apoyo.
- Fijación de objetivos.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo.
- Comercialización y marketing.
- Gestión de la producción.
- Gestión financiera y contable. (**Duración: 35 horas**)

#### **Fase IV: Evalúan**

Los participantes evalúan sus intervenciones y practican ejercicios para reforzarlas, posteriormente se procede a la revisión las prácticas realizadas, y por último se realiza el cierre del programa. (**Duración: 5 horas**) Fundación COTEC para la Innovación Tecnológica [TPH], 2010).

#### **Equipo de trabajo**

Dada la cantidad de los integrantes de la asociación, solo será necesario el apoyo de dos facilitadores, estos deberán ser profesionales certificados por la metodología y con amplia experiencia.

#### **Duración**

Las capacitaciones tendrán una duración 59 horas.

#### **Lugar**

Dado el apoyo y cercanía de la empresa Agroindustrial Gandules INC SAC, se utilizará la sala de reunión para llevar a cabo los talleres CEFÉ.

## **FASES DE LA PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO SOCIO-EMPRESARIAL EN EMPRESAS ASOCIATIVAS RURALES -EMARS**

En primer lugar debemos saber cómo usar la guía de la propuesta para el fortalecimiento de las EMAR en la que se pretende que las personas interesadas puedan identificar, de acuerdo a la dinámica del acompañamiento que brindan, donde se inscriben las fases planteadas. Los pasos propuestos para el uso son:

1. Identifique en qué etapa está el proyecto, es decir defina claramente, cual es el proceso desarrollado por el proyecto y sus características.
2. Identifique avances en el desarrollo del trabajo socio-empresarial, si es un tema absolutamente nuevo, es posible ubicarse fácilmente en las primeras fases planteadas.
3. De acuerdo a los pasos anteriores, defina en qué fase de la propuesta metodológica se inscribiría y ¿por qué?
4. Presente el tema y su importancia al interior de la EMAR, planea un taller o un espacio, donde los(as) participantes visualicen y validen el momento en que se encuentran y las características que se presentan.
5. Si es una organización empresarial que se viene acompañando, se propone desarrollar elementos desde la fase II, que posibilita saber en qué estado se encuentra la EMAR y llegar a los acuerdos entre la EMAR y la institución o proyecto para el trabajo en esta área.

## Alcances Y Limitaciones De La Propuesta

Alcances	Limitaciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orienta y promueve el proceso de desarrollo integral del ser humano.</li> </ul>	<p>Se desarrolla a mediano plazo, no se logran resultados de manera inmediata.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articula todos los componentes del acompañamiento.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolla procesos de trabajo en equipo dentro de la institución y con las organizaciones a las que se acompaña.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve liderazgos y se fomentan el intercambio de experiencias.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita el trabajo desde cualquier enfoque: ambiental, de género y otros.</li> </ul>	<p>Por algunos elementos específicos en el desarrollo de la propuesta, requiere que sea liderado por profesionales del área social y empresarial, para su adecuada articulación. Además estos deben tener preferiblemente, elementos en procesos de capacitación de adultos y metodologías participativas, entre otros aspectos.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve la participación y desarrolla elementos de convivencia social en el campo.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es susceptible de adecuación de acuerdo a las características de la población.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrolla elementos de seguimiento y evaluación participativa.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera elementos de creatividad y motivación para el acompañamiento.</li> </ul>	<p>Por lo general se prioriza lo empresarial y lo productivo, desarticulado de lo organizativo, esta articulación no se ha posicionado fácilmente en la mayoría de las instituciones que trabajan proyectos de desarrollo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vislumbra alianzas para avances en diversos componentes.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita el relacionamiento entre la población beneficiaria y la institución acompañante</li> </ul>	

## **FASES:**

Para una propuesta de fortalecimiento de las EMARS, su desarrollo se realiza por fases cada fase se articula a la otra de acuerdo con la dinámica de cada organización, no son necesariamente secuenciales, sin embargo tienen un hilo conductor que se articula a los objetivos del proyecto al que se inscribe. Su enfoque es de un proceso, encaminado a obtener avances en los niveles de acercamiento personal y grupal.

### **Fase 1: Preparatoria, acuerdos y compromisos**

Es un paso previo a cualquier acción institucional, orientada a planear y preparar todos los aspectos necesarios para un adecuado acercamiento a la EMAR, que incluye el diseño del taller y primer encuentro de acuerdo a las características de cada organización empresarial y la elaboración de los apoyos y ayudas didácticas necesarias para el primer contacto.

Esta fase incluye dos momentos: un momento de planeación previa y el segundo orientado a la definición de acuerdos y compromisos.

#### **Actividades a desarrollarse:**

-Recolección de información secundaria sobre la EMAR: Consiste en recolectar documentos, diagnósticos, evaluaciones, proyectos, informes institucionales y otros que se consideren importantes para conocer algunos aspectos de la EMAR.

- Encuentros informales con miembros de la organización y el equipo de gestión de la empresa: Es importante conocer previamente a los líderes, lideresas, directivos y personas que conforman el directorio o asociados y equipo de gestión, que facilite tener una información directa sobre la EMAR y su situación actual.

-Reuniones con facilitadores(as) y personas relacionadas con la EMAR: Adicionalmente, el realizar encuentros y tener contactos con otros facilitadores(as) institucionales, permite tener una visión más amplia de la EMAR para planear actividades en el marco de un proceso de fortalecimiento.

### **Recursos mínimos para su realización**

- Voluntad de instituciones para entregar información.
- Voluntad de los líderes-líderesas, asociados, directivos y equipo de gestión para entregar información.

### **Herramientas:**

a. Entrevista o diálogo semiestructurado para ser aplicada a dirigentes de la organización y funcionarios de diferentes instituciones, Recolectar Información general o específica mediante diálogo con algunas personas (informantes claves). En este caso dirigentes y/o facilitadores institucionales Tiempo necesario: Variable según los casos.

b. Matriz para diseño de estrategia de acercamiento a la EMAR. Esta herramienta permite que el facilitador institucional visualice las estrategias necesarias, de acuerdo a un análisis de la información recolectada con las entrevistas semiestructuradas. Tiempo necesario: Variable según los casos.

c. Matriz de planificación para talleres. Esta herramienta permite que el facilitador(a) institucional identifique todos los aspectos necesarios de planeación. Tiempo necesario: Entre 30 minutos y 1 hora.

En la parte final de esta fase se llega a los acuerdos y compromisos en esta etapa se busca definir, tanto de parte del Proyecto o Institución, así como de la organización empresarial los acuerdos y compromisos que permitan evidenciar los aportes y requerimientos de cada uno. En este paso se sugiere que todos los aspectos queden por escrito y se coloquen en espacios visibles de la EMAR.

### **Fase 2: Diagnóstico de la organización y la empresa.**

Permite reconocer la situación actual de la EMAR, para ello se indaga el estado de las diferentes variables que la componen desde el pilar social, se identifica la dinámica grupal en aspectos como: nivel de liderazgo y cohesión, interacción, manejo adecuado de conflictos, relaciones personales y grupales; mientras que en lo organizativo nos concentramos en el funcionamiento del directorio, planeación interna, nivel de gestión, rendición de cuentas, etc.; así mismo, desde el pilar empresarial se reconoce la situación de la empresa en cuanto al nivel de

producción y ventas, relaciones con los proveedores, utilidades, equipo de gestión, proyecciones, dificultades, potencialidades y otros.

Esta fase permite reconocer la situación actual de la organización empresarial. Teniendo en cuenta un enfoque integral, se indagan las diferentes variables que componen la EMAR desde el pilar social y desde el pilar empresarial, respondiendo a sus necesidades como organización de base y empresa social. Además de analizar la situación actual también se identifican: necesidades, satisfactores, potencialidades, fortalezas, amenazas y debilidades.

### **Desde el pilar social**

Para el diagnóstico desde lo social se tiene en cuenta la dinámica grupal y el proceso organizacional. La dinámica grupal se enfoca a conocer las relaciones entre los miembros, su interacción permanente y como ese desarrollo afecta o incide en las tareas y objetivos planteados. El analizar el proceso organizacional responde a conocer la estructura interna que han definido, según la modalidad de organización (asociación, cooperativa, corporación, etc.), su funcionamiento e incidencia en el entorno.

**Tiempo necesario para su realización: 2 horas o más de acuerdo al grupo**

### **Herramientas:**

- a. Matriz de diagnóstico organizacional.
- b. Entrevista estructurada para profundizar en algunos aspectos de la información recogida, con actores de la organización.

### **Desde el pilar empresarial**

El Diagnóstico empresarial es una herramienta que se utiliza para evaluar la situación actual en que una empresa desarrolla sus actividades en sus diferentes áreas: administración, mercadeo y ventas, producción, recursos humanos y recursos financieros.

Nos permite conocer en forma detallada en qué condiciones funciona cada área y si se aplican o no procedimientos técnicos.

**Tiempo necesario para su realización:** Con los responsables de cada área se sugiere trabajar media jornada por área.

## **Herramientas**

-Formatos de diagnóstico empresarial.

## **Fase 3. Operativa: Construcción del plan organizativo, el plan de negocios y plan socio-empresarial**

Esta fase tiene dos momentos, primero la construcción del plan organizacional y el plan de negocios, está orientado a definir el proceso a seguir para el fortalecimiento de la organización y para la proyección de la empresa, de acuerdo a las necesidades y demandas que se detectan en la fase anterior de diagnóstico. Sin embargo a pesar de que se construyen dos planes separados son paralelos, debido a la interdependencia que hay entre la organización y la empresa existen unas necesidades comunes, este es el segundo momento en el cual se construye el Plan de Desarrollo Socio-Empresarial, que se concentra en los espacios de concertación y mecanismos que responden a las necesidades de ambas instancias, se busca con este plan satisfacer los requerimientos que la empresa tiene hacia la organización y los que la organización tiene hacia la empresa en los diferentes componentes, (gestión empresarial, fortalecimiento organizativo, comercialización – mercadeo, técnico de producción, y otros).

También se establecen en esta fase dos momentos: el primer momento de construcción del Plan organizacional y el Plan de Negocios que se construyen de forma paralela, el primero con la directiva y los asociados de la organización y el segundo con el equipo de gestión y los directivos de la empresa.

## **El plan organizacional**

Se refiere a construir una mirada de largo plazo para la organización, se convierte en la carta de navegación de los logros a conseguir en los diferentes componentes, de acuerdo a las necesidades y demandas que se detectan en el diagnóstico organizacional y según los diferentes aspectos que conforman lo social (factores de la dimensión grupal y factores de la dimensión organizacional).

En esta etapa se identificarán temas claves a abordar para el desarrollo de ambas instancias, es decir las directivas y la base social, así mismo estructurar los lineamientos necesarios para el funcionamiento efectivo de la organización, articulando las diferentes áreas que la componen.

### **El plan de negocios**

Se refiere a una mirada de corto y mediano plazo para la empresa, en la cual se plasman los principales retos, metas e indicadores que esta debe alcanzar en el camino de consolidarse como empresa económica, productiva y sostenible.

Es un ejercicio integral, realizado por los propios productores, en el cual parten del análisis de sus posibilidades, la identificación de sus potencialidades y aspiraciones y promueve una estructura operativa sostenible y duradera, como tal, desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para aprovechar las oportunidades de negocio en un proyecto empresarial concreto.

El plan de negocios es un proceso que permite: ordenar las ideas de negocio y orientar la empresa; guía a gerentes, directivos y socios; es útil para monitorear, evaluar y decidir inversiones; planificar la gestión del mercado, las ventas y orientar la producción en base a la demanda proyectada; motivar a todos los involucrados para trabajar juntos hacia las metas definidas y presentar eficazmente el negocio para conseguir más socios, obtener crédito externo, financiamiento de los proveedores, etc.

### **Fase 4: Acompañamiento hacia la autogestión, organización y empresa**

Esta fase posibilita el acompañamiento a los entes de dirección, la base social de la organización y al equipo de gestión de la empresa, con el fin de orientar y fortalecer las capacidades de estas para un adecuado avance del plan de desarrollo socio- empresarial; se trata básicamente de potenciar las capacidades de las personas y visibilizar los conductos regulares para la efectiva gestión de ambas instancias (organización social y empresarial).

El acompañamiento requiere asesorías grupales a los entes de dirección y al equipo de gestión, asesorías individuales por cada cargo y talleres orientados a elevar los niveles de análisis para promover el desarrollo personal de la base social como aspectos básicos.

## **Acompañamiento a entes de dirección y equipo de gestión**

Esta fase se orienta a los entes de dirección de la organización y de la empresa, como ejes fundamentales para la operación de la EMAR. Desde el trabajo con el Directorio como ente que lidera el proceso de la organización y representa los intereses frente a la empresa; se favorece la adquisición de mayores compromisos en el rol de cada directivo, el cual se relaciona de manera directa con el Plan de la organización y el plan de negocios de la empresa.

La existencia de un Directorio con mayores y mejores elementos de gestión facilita mejorar los niveles de motivación y participación de la base social de la organización como también articular y responder de manera eficiente a las necesidades de la empresa.

Este proceso se fundamenta en aumentar los niveles de conciencia de los integrantes y de su base social, en la toma de decisiones y orientación de propuestas concretas para el cambio de su realidad organizacional; lo que se logra mediante proyectos que van paralelamente con el respectivo proceso de seguimiento y proyección de la empresa.

## **Acompañamiento a la base social**

Desde esta perspectiva la base social, también debe asumir de manera eficiente los retos de la organización en sus dimensiones social y empresarial. Es así como esta fase apoya el empoderamiento de sus roles dentro de las mismas, se promueve el sentido de pertenencia y el asumir su doble papel como dueños de la empresa y simultáneamente como proveedores - asociados, ambos roles son importantes y se espera que se desarrollen con plena articulación y en los aspectos necesarios para su buen desempeño.

Esta fase se orienta a realizar el acompañamiento a la base social de las organizaciones con respecto a la vinculación, afinidad en sus procesos de formación grupal, individual y familiar; generando un crecimiento que permite la consolidación de la estructura organizativa y empresarial, que se manifiesta en una adecuada relación entre su directorio.

Esto se desarrollará a través de capacitaciones, asesorías, jornadas de integración lúdica y reflexiva, talleres vivenciales participativos y juegos de aprendizaje.

Además, esta fase promueve el desarrollo individual de cada uno de los miembros de la organización, a través de actividades de grupo y orientación específica que permitan el fortalecimiento de su autoestima, el liderazgo, la efectividad de su desempeño, la interiorización de valores positivos y la visualización del proyecto de vida, es decir una formación con énfasis en el desarrollo humano.

### **Herramientas**

- a. Talleres participativos.
- b. Entrevistas semiestructuradas a directivos de la organización.
- c. Formato registro de asesorías con directorio.

**Tiempo necesario para su realización:** Entre 1 y 2 horas.

## **VI. Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusiones**

1. Se determinó una propuesta de asociatividad para mejorar la gestión y competitividad para los productores de pimiento piquillo en la ciudad de Motupe que se realizó un diagnóstico para determinar la metodología adecuada y el modelo adecuado para ellos en este caso la propuesta que se está planteando es de elaborar la Metodología CEFÉ que es una Metodología consiste en una serie de herramientas que permiten que las personas identifiquen sus competencias así como sus carencias y definir una estrategia de desarrollo o implementación de su propio negocio, mejorando así su situación actual.
2. Se determinó aplicar la propuesta de desarrollar las fases para el fortalecimiento de las EMARS que Es un proceso de acompañamiento que permite desarrollar capacidades, habilidades y destrezas en los(as) asociados(as), pertenecientes a una organización social y/o empresarial, en el equipo de gestión como ente que direcciona la empresa, mediante el uso de herramientas participativas.
3. Se da por concluido que en lo que refiere a la situación actual de los productores de pimiento piquillo existen varias deficiencias y limitaciones en su actividad agrícola como el no tener capacitaciones constantes, asistencia técnica permanente, poca valoración del cultivo, también las áreas de cultivo, no logran tener un manejo administrativo adecuado, además sus productos no cuentan con la calidad y valor agregado que exigen los mercados internacionales ; en cuanto a sus ventas los productores solo venden a un intermediarios de la región , no se ha logrado aún plantear y desarrollar estrategias de marketing que les permita posicionarse en el mercado lo cual se concluye que a los productores se les hace muy difícil adaptarse a los cambios frente un proceso de globalización.
4. El proceso de asociarse depende en gran medida del grado de capital social que exista entre la posible asociación haciendo énfasis en la confianza como punto principal, compromiso, cooperación, entre otros.
5. Se determinó las metodologías adecuadas que se pueden aplicar para mejorar su gestión y competitividad para la constitución del modelo asociativo, cumpliendo con los objetivos planteados en nuestro trabajo de investigación, obteniendo un buen desempeño en la organización, la orientación y charlas de cultivo por especialistas.

6. El estudio de Casos Exitosos tanto a nivel nacional como internacional ayudo a la identificación de los factores que al fortalecerlos nos conllevaría al éxito de nuestra asociación tenemos los siguientes: capital social, confianza, compromiso, liderazgo, bien común, gestión empresarial entre otros.

### **Recomendaciones**

1. Se recomienda aplicar la metodología CEFE que consiste en una serie de herramientas que permiten que las personas identifiquen sus competencias así como sus carencias y definir una estrategia de desarrollo o implementación de su propio negocio.
2. Para lograr el fortalecimiento de habilidades empresariales en los agricultores, se debe utilizar y aplicar las fases que permiten desarrollar una propuesta de fortalecimiento socio-empresarial en empresas asociativas rurales –EMARS, que propone un camino compuesto por 4 fases de trabajo que se constituye en una herramienta que permite desarrollar aspectos conceptuales, metodológicos y técnicos para facilitar el acompañamiento a procesos de fortalecimiento socio-empresarial.
3. Se recomienda que se establezcan y se apliquen roles de capacitaciones constantes en temas de control de plagas, técnicas tanto de siembra como de cosecha, además los cultivos y abonos, también el identificar mercados para los productores que les permitan mejorar sus técnicas de cultivo así como mejorar su producción, competitividad y comercialización.
4. Se recomienda que la asociación tenga apoyo y participación activa del estado y SENASA tenga mayor presencia dentro de la organización ya que es una institución importante que aportaría mucho para prevenir plagas y tener buenas cosechas y por ende mayor rentabilidad y productos de calidad.
5. Se recomienda a los productores de la ciudad de Motupe que apliquen estrategias empresariales para que el pimiento piquillo lleguen a los mercados requeridos y obtengan los precios justos, los productores de pimiento piquillo deben trabajar y actuar como una gerencia externa y las decisiones se tomen de manera democráticamente ante los agricultores para obtener un buen resultado.

## VII. Referencias bibliográficas

- Acevedo , M., & Buitrago, M. (2009). *Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación, el caso de las pymes del sector textiles y confecciones en Bogotá*. Bogotá: Universidad de la Salle.
- Alianza Cooperativa Internacional. (1995). *Principios del Cooperativismo*. Bélgica.
- Barrera, A. (2007). *Asociatividad económica en los encadenamientos productivos*. Santiago: Universidad de Chile.
- Bruce. (2008). *Metodo de analisis de datos*.
- Cabrejos, D., & Cabrejos, E. (2018). *Aplicación De Un Estudio De Tiempos, Para Mejorar La Productividad, De La Línea De Pimiento Piquillo Soasado En La Empresa Aib – Motupe 2013*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Castellanos, J. (2010). La asociatividad como fenómeno evolutivo, análisis de casos colombianos. *Revista EAN*, 100-111.
- Censo Nacional Agropecuario. (2012). *Características Socioeconómicas del Productor Agropecuario en el Perú*. Lima: INEI.
- Chavesta, E. (2015). *Estudio De Viabilidad Comercial Para La Exportación De Ají Páprika Seco (Capsicum Annuum) Orgánico De La Región Lambayeque Al Mercado De Usa En El Año 2015*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipan.
- Clavijo, F. (2008). *Asociatividad empresarial camino a la competitividad*.
- Coleman, J. (1990 ). *Foundation of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Coral , Á., Estrada, J., Ruiz, K., & Trisoglio, R. (2017). *Planeamiento Estratégico para el Pimiento en el Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Durston, J. (2002). *El Capital Social Campesino en la Gestión del Desarrollo Rural*. Clophill: CEPAL.
- Egusquiza, M. (2017). *Exportación de pimiento piquillo en conserva al mercado de Estados Unidos*. Lima: Universidad San Martín de Porres.

- Elgue, M., & Chiaradía, C. (2006). *Formas Asociativas para la Agricultura Familiar*. Buenos Aires: PRODERNOA.
- Fernández, G., Cerna, L., & Chico, J. (2016). *Eficacia de Paecilomyces lilacinus en el control de Meloidogyne incognita que ataca al cultivo de Capsicum annum, pimiento piquillo*. La Habana: Instituto de Investigaciones de Sanidad Vegetal.
- Galaso, P. (2005). Capital social y desarrollo económico. Los casos de Silicon Valley y Villa El Salvador. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 161-188.
- Gonzales, G. (2016). *Comercio Internacional Y Competitividad Del Pimiento Piquillo Peruano 2008-2015*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Hernández, Fernández, & Batista. (2010). *Metodología de la Investigación*. México.
- Hidalgo, R. (2012). *Estrategia de asociatividad para el desarrollo económico local*. Santiago: EURE.
- Hosmer, L. (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, 379 - 403.
- Mayer , R., Davis, J., & Schoorman, F. (1995). An Integrative model of Organizational trust. *Academy of Management*, 709-734.
- Ministerio de Agricultura. (2007). *Pimiento Piquillo*. Lima: ProInversión.
- Ministerio de la Producción. (2010). *Caracterización e Importancia de las Cooperativas en el Perú 2015* (Primera ed.). Lima.
- Pérez , P., & Múnera, F. (2007). *Reflexiones para implementar u sistema de gestión de la calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas de empresas de economía solidaria*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Portes, A. (1999). *Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna*. Buenos Aires: Fondo de Cultura.
- Quispe, S. (2013). *Crisis Económica en la comercialización de Pimiento Piquillo*. España.
- Romero, R. (2009). *Las formas asociativas en la agricultura y las cooperativas*. Procuraduría Agraria.

- Rondot, P., & Collion, M. (2001). *Organizaciones de productores agrícolas : su contribucion al fortalecimiento de las capacidades rurales y reduccion de la pobreza*. Washington: International Workshop on Strengthening Producer Organizations.
- Rosales, R. (1997). *La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe, en PYMES: escenario de oportunidades en el siglo XXI*. Caracas - Venezuela: SELA.
- Ruiz, R. (2008). *Asociatividad y gestión empresarial a organizaciones de*. Perú: San Marcos.
- Saiz, J., & Rangel, S. (2008). Capital social: una revisión del concepto. *CIFE*, 250 - 263.
- Soto, O. (2014). *Propuesta de un Modelo Asociativo a productores de la Palta en el distrito de Motupe - Departamento de Lambayeque*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Tagle, Y. (2016). *Propuesta de Modelo para la exportación del aji pimiento rojo orgánico de los valles de Chao y Virú al mercado Alemán*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Torres, S. (2008). *Las alianzas estratégicas de los centrales azucareros del estado portuguesa bajo el enfoque de las cinco fuerzas de porter*.
- Valenzuela, E. (2000). *Sociabilidad y Asociatividad*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.

## VIII. Anexos

### Matriz de Consistencia

**Título: Propuesta de asociatividad para mejorar la gestión y competitividad de los productores de pimiento piquillo en el distrito de Motupe región Lambayeque.**

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	Objetivos Específicos	TÍTULO	VARIABLES
se basa en las dificultades como la organización, el difícil acceso a créditos bancarios ya que no tienen como sustentar sus ingresos o al momento de la venta de sus productos debido a terceros que sirven como intermediarios los cuales ofrecen un precio menor	<b>GENERAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer un diagnóstico de la situación de la actividad agrícola actual de los productores de pimiento piquillo en el Distrito de Motupe.</li> <li>-Identificar las limitaciones que impiden a los agricultores asociarse.</li> <li>-determinar metodologías que permitan ajustarse a la realidad para la constitución de asociación a productores de pimiento piquillo en el Distrito de Motupe.</li> </ul>	PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR LA GESTION Y COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE PIMIENTO PIQUILLO EN EL DISTRITO DE MOTUPE REGIÓN DE LAMBAYEQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asociatividad</li> <li>-Gestión de Productores</li> <li>- Competitividad</li> </ul>

al que obtendrían su fueran una organización formal, en este caso una Asociación.	Determinar una propuesta de asociatividad para mejorar la gestión y la competitividad de los productores de pimiento piquillo del Distrito de Motupe – Región de Lambayeque		
---	--	--	--

**Creación propia del autor.**

#### **Ficha Técnica del Pimiento Piquillo:**

- **Nombre científico:** Capsicum annum, L.
- **Nombre Común:** Piquillo pepper
- **Usos:** Destaca por sus altos contenidos en vitaminas A y C y en calcio. Popularidad en la gastronomía ya que dependiendo de las variedades tiene un sabor picante.
- **Variedades de presentación:** Se exporta el producto fresco, en polvo y en conserva.
- **Zonas de producción:** Piura, Lambayeque, La Libertad, Lima e Ica.
- **Épocas de Cosecha:** Todo el año.



## Cuadro Resumen de la Propuesta:

<b>FASES DE LA PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO SOCIO-EMPRESARIAL</b>			
<b>n°</b>	<b>fase</b>	<b>lidera</b>	<b>resultado esperado</b>
1	Preparatoria, acuerdos y compromisos.	Facilitador(a) institucional.	Definición de la estrategia de entrada a la EMAR y construcción de ayudas necesarias. Los(as) productores(as), comprenden su rol y con la institución/proyecto se definen los compromisos y acuerdos en ambas instancia
2	Diagnóstico de la organización y la empresa.	Facilitador(a) y EMAR. (Directorio y Asamblea General - Equipo de Gestión Empresarial).	Realización participativa del diagnóstico de la organización y del diagnóstico de la empresa.
3	Operativa: Construcción del plan organizativo, el plan de negocios y plan socio-empresarial.	Facilitador(a) y EMAR (Directorio y Asamblea General - Equipo de Gestión Empresarial).	Realización participativa del plan de desarrollo organizativo y del plan de negocios. Se construye el plan de desarrollo socio empresarial en los componentes articuladores de la organización y de la empresa.
4	Acompañamiento hacia la autogestión, organización y empresa.	Facilitador(a) y EMAR (Directorio y Asamblea General - Equipo de Gestión Empresarial).	El Directorio, la Asamblea y el equipo de gestión, ejecutan los planes establecidos y la organización realiza el respectivo proceso de seguimiento y evaluación.

**ENCUESTA PARA “PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD PARA MEJORAR LA  
GESTIÓN Y COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE PIMIENTO PIQUILLO  
EN EL DISTRITO DE MOTUPE REGIÓN DE LAMBAYEQUE.”**

Nombre: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

1. Edad del agricultor
  - a) 20 a 30 años
  - b) 30 a 40 años
  - c) 40 a 50 años
  - d) 50 años a mas
  
2. Estado Civil del agricultor
  - a) Soltero
  - b) Casado
  - c) Separado
  - d) Divorciado
  
3. Número de hijos del agricultor
  - a) 0 a 2 hijos
  - b) 2 a 4 hijos
  - c) 4 a 6 hijos
  - d) 6 hijos a mas
  
4. Nivel de instrucción del agricultor
  - a) Primaria
  - b) Secundaria
  - c) Técnico
  - d) Profesional
  
5. ¿Cuánto tiempo lleva como agricultor?
  - a) 0 a 3 años
  - b) 3 a 6 años
  - c) 6 a 9 años
  - d) 9 años a mas
  
6. ¿Cuántas horas trabaja al día en la producción de pimiento piquillo?
  - a) 0 a 4 horas
  - b) 4 a 8 horas
  - c) 8 horas a mas
  
7. ¿Cuántos metros cuadrados de pimiento piquillo cultiva al día?
  - a) 0 a 200 m<sup>2</sup>
  - b) 200 a 400 m<sup>2</sup>
  - c) 400 m<sup>2</sup> a más
  
8. ¿Cada cuánto tiempo cosecha el pimiento piquillo?
  - a) Diario
  - b) Semanal
  - c) Mensual
  - d) Otros
  
9. La propiedad que utiliza para cultivar pimiento piquillo es:
  - a) Personal
  - b) Familiar
  - c) Por alquiler
  - d) Otros

10. ¿Cómo considera la calidad de pimiento piquillo que produce?
- a) buena      b) muy Buena      c) Mala      d) Muy mala
11. ¿Cómo son las relaciones en la asistencia técnica de pimiento piquillo?
- a) Buena      b) Muy Buena      c) Mala      d) Muy mala
12. ¿Cómo es el proceso y el aporte del agricultor?
- a) Buena      b) Muy Buena      c) Mala      d) Muy Mala
13. ¿Cómo es la planificación que el Agricultor utiliza para la producción del pimiento piquillo?
- a) Buena      b) Muy Buena      c) Mala      d) Muy Mala
14. ¿El desempeño de la organización de los agricultores de pimiento piquillo es?
- a) Buena      b) Muy Buena      c) Mala      d) Muy Mala
15. ¿Cómo es la relación de los productores de pimiento piquillo en Motupe y si trabajan en equipo?
- a) Buena      b) Muy Buena      c) Mala      d) Muy Mala
16. ¿La capacidad de los técnicos para mejorar el cultivo de pimiento piquillo es?
- a) Buena      b) Muy Buena      c) Mala      d) Muy Mala
17. ¿La cosecha que tiene como agricultor en el cultivo de pimiento piquillo es?
- a) Buena      b) Muy Buena      c) Mala      d) Muy Mala

**ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL INGENIERO MARCO  
DAVID PALOMINO ARCE JEFE DE PLANTA DE UNA DE LAS  
PROCESADORAS DE PIMIENTO PIQUILLO**

**Cohesión social**

**1. A menudo hay diferencias en las características de las personas que viven en mi misma Asociación Por ejemplo, las diferencias de riqueza, ingresos, condición social, origen étnico, raza, casta o tribu. También puede haber diferencias en las creencias religiosas o políticas, o puede haber diferencias debido a la edad o el sexo.**

-No, considero que en mi grupo de trabajo con mis trabajadores no existe este tipo de diferencias antes mencionadas, al contrario tratamos a todos por igual y promovemos siempre la equidad para tener un buen ambiente laboral y se sientan siempre a gusto en el trabajo .

**2. ¿En qué medida esas diferencias caracterizan su asociación?**

-pienso que No existe ningún tipo de diferencia en la institución donde laboro, a todos se les trata por igual y está sancionado cualquier tipo de racismo.

**3. Cree usted que las diferencias de las personas causa problemas?**

-Creo que lamentablemente en esta sociedad aún existen personas que no respeta la condición social, raza, religión o sexo de sus semejantes y eso causa problemas.

Esto sucede porque estas personas no se respetan así mismo y es imposible respetar a los demás.

**4. . ¿Hay alguna actividad de su asociación o grupo de agricultores en la que no se permite que participen todos los integrantes?**

-Si tenemos actividades frecuentes en nuestra empresa y en ninguna actividad se deja de lado a ningún trabajador, considero que todos tienen los mismos derechos en la planta donde laboro.

**Sociabilidad**

**5. En el último mes ¿cuántas veces se han reunido con otras personas no familiares en un lugar público, ya sea para hablar?**

-La empresa mediante el área de bienestar social desarrolla eventos para las localidades cercanas, ya sea capacitaciones, fiestas infantiles, obras de caridad, campañas medicas etc., en el último mes se realizó un agasajo por el día de la madre.

**6. En los últimos tres meses ¿cuántas veces se han reunido con personas para jugar, hacer deporte, u otras actividades recreativas?**

Se aprovecha los días festivos, día de la amistad, día de la madre, navidad, en los último 3 meses la empresa se reunió en dos oportunidades (día de la madre y una campaña medica).

### **Acciones Colectivas Y Cooperación**

**7. En los últimos doce meses ¿ha trabajado con otros en su ASOCIACIÓN con algún beneficio para Sí mismos?**

-Claro siempre se busca la satisfacción de ambas partes cuando se trabaja en equipo.

**8. Qué tan fuerte es el sentimiento de unión o la cercanía en su asociación?**

-La unión en la empresa donde laboro es muy fuerte somos un equipo de trabajo muy unido bajo un solo objetivo, buscar la rentabilidad y por lógica bienestar en todo el nivel jerárquico.

Se considera una segunda familia al equipo de trabajo.

**9. ¿En su asociación están dispuestos a ayudarse unos a otros?**

-Si siempre tratamos de ayudarnos opino que el compañerismo es vital en la empresa.

### **Ventas**

**10. ¿Existe un mercado donde puedan vender sus productos?**

-Claro, nosotros como intermediarios de los productores y con bastantes años en el mercado tenemos mercados internacionales (Europa, américa y Asia).

**11. ¿Cree Ud. Que tiene buenos canales de comunicación con el mercado?**

-El área comercial es el medio de comunicación con el mercado internacional y es un área muy compacta.

### **Confianza**

**12. ¿Cómo calificaría la relación a sus colegas productores? ¿Son confiables?**

-Trabajamos mediante estándares nacionales e internacionales y se tiene que cumplir estos estándares, por lo tanto, brinda la confiabilidad necesaria para realizar un trabajo conforme.

**13. ¿Considera Ud. que debe existir confianza, compromiso y beneficio mutuo no solo entre empresa y sus clientes sino también con proveedores, agricultores?**

-Definitivamente, es vital mantener la confianza, el compromiso y el beneficio mutuo de esta manera las empresas progresan.

**14. Las personas que trabajan con Ud. confían en su persona?**

-Manejar grupos grandes de personas no es fácil, ser líder es una tarea ardua y loable, uno trabaja para dar lo mejor de sí y satisfacer a todo su personal, de esta manera se logra la confianza de los colaboradores y respeto mutuo.

**15. ¿Con respecto a los proveedores con calificaría la relación con ellos? ¿Son confiables?**

-Como ya lo mencione antes, trabajamos con estándares nacionales e internacionales por tal motivo se tiene una confianza con los proveedores, todos los proveedores se tienen que regir a estas normas y eso ya es un grado de confianza.

**16. ¿Con respecto a los intermediarios cómo calificaría la relación también con ellos? ¿Son confiables?**

-Los intermediarios son personas de confianza, que tiene los mismos principios y objetivos que todos los colaboradores de la empresa.

**17. En general, ¿diría que la mayoría de la gente es confiable, o que hay que ser cuidadoso en el trato con otras personas?**

-Pienso que siempre es bueno tener cuidado con personas o proveedores nuevos, se tiene que realizar seguimiento, auditorias inopinadas y evaluaciones para determinar el grado de confiabilidad.

**Cientes**

**18. ¿A quién le vende su producto y cuánto pagan por ello?**

-Vendemos a mercados internacionales, América, Asia, Europa. Los precios varían según el tipo de producto.

## **Financiamiento**

### **19. Como asociatividad ¿han obtenido créditos para su actividad agrícola?**

-Así es, en algunas oportunidades se trabajó con bancos.

## **Interinstitucionalidad**

### **20. ¿Tienen apoyo por parte de alguna institución pública?**

-Bueno no del todo solo en temas de proyección social.

## **Calidad**

### **21. ¿Cómo define la calidad del producto?**

-La calidad de nuestros productos se basa en cumplir las especificaciones técnicas que los clientes envían, entonces podemos definir a la calidad como un conjunto de características que tienen los productos elaborados que satisfacen las necesidades del cliente.

### **22. ¿Qué certificaciones ISO se utilizan?**

-No contamos con certificación ISO, pero si contamos con certificaciones BRC, HACCP CERTIFIED, IFS, GLOBAL G.A.P, KOSHER, USDA ORGANIC.

## **Motivación**

### **23. ¿Ha recibido Usted incentivos y/o reconocimientos (resolución, carta de felicitación, o beca de capacitación), durante los dos últimos años que viene laborando en la Empresa?**

-Sí, nosotros como intermediarios de los productores tenemos capacitaciones pagadas por la empresa y además a ellos los ayudamos y transmitimos dichas capacitaciones para reforzar su trabajo

### **24. ¿Qué incentivos se les otorga a los productores?**

-Bueno, a los trabajadores se les otorga bonos, que incentivan y motivan su trabajo y hacen que pongan más empeño en lo que hacen.

## **Resultados De La Entrevista Dirigida Al Ingeniero Marco David Palomino Arce Jefe De Planta De Una De Las Procesadoras De Pimiento Piquillo.**

-A continuación se presenta el análisis de la entrevista realizada al Ing. Marco David Palomino Arce jefe de planta de una de las procesadoras de pimiento Piquillo:

-En cuanto a **cohesión social** opina que no existe ningún tipo de diferencias en la institución y por ende en la asociación ya que a todos se les trata de la misma forma y que cualquier tipo de racismo está sancionado.

-Además opina sobre si las diferencias de las personas cree que causa problemas, hace énfasis en que si lamentablemente en esta sociedad aún existen personas que no respetan la condición social raza, religión o sexo de sus semejantes y eso causa problemas, y esto sucede porque estas personas no se respetan así mismo y es imposible que respeten a los demás.

Así mismo refiere que todos los agricultores tienen los mismos derechos en su grupo de trabajo.

-En cuanto a sociabilidad opina que la empresa mediante el área de bienestar social desarrolla eventos para las localidades y grupos cercanos ya sea capacitaciones, fiestas infantiles, obras de caridad, campañas médicas, etc. y en el último mes por ejemplo se realizó un agasajo por el día de la madre.

-Con respecto a si se habían reunido en los tres últimos meses opina que se aprovecha los días festivos como el día de la amistad, día de la madre, navidad, pero que en los tres últimos meses se ha reunido en dos oportunidades en una campaña médica y en el día de la madre.

-En lo que refiere a las acciones colectivas y cooperación y si su asociación cuenta con algún beneficio indica que sí que siempre se busca la satisfacción de ambas partes cuando se trabaja en equipo.

-Con respecto a que tan fuerte es el sentimiento de unión en su asociación refiere que la empresa donde labora la unión es muy fuerte porque son un equipo de trabajo muy unido bajo un solo objetivo, buscar la rentabilidad y por lógica bienestar en todo el nivel jerárquico y consideran que es una segunda familia de equipo de trabajo.

-En cuanto a las ventas y si existe un mercado donde puedan vender sus productos menciona que sí que tienen mercados internacionales como Europa América y Asia.

-Así mismo q si tiene buenos canales de comunicación con el mercado ya que cuentan con un área comercial que es el principal medio de comunicación con el mercado internacional y es un área muy compacta.

-En lo que refiere al nivel de confianza menciona que trabajan mediante estándares nacionales e internacionales y se tiene que cumplir estos estándares por lo tanto brinda confiabilidad necesaria para que tanto agricultores y/o productores realicen un trabajo conforme.

-Además opina con respecto a que definitivamente es vital mantener la confianza, el compromiso y el beneficio mutuo de esta manera las empresas progresan.

-Así mismo opina que no es fácil ser líder es una tarea ardua y Loable, uno trabaja para dar lo mejor de sí y satisfacer a todo su personal y que de esta manera se logra la confianza con los colaboradores y también el respeto mutuo.

-Con respecto a los proveedores ya fue mencionado antes que tienen estándares nacionales e internacionales y por tal motivo se tiene una confianza con los proveedores.

- Además refiere que los intermediarios son personas de confianza que tiene los mismos objetivos y principios a diferencia de los productores en sí, que no tienen el mismo nivel de confianza.

Finalmente con respecto a confianza precisa que siempre es bueno tener cuidado con personas o proveedores nuevos, se tiene que realizar seguimiento auditorio inopinado y evaluaciones para determinar el grado de confiabilidad.

-En lo que respecta clientes se preguntó a quién venden su producto y cuánto pagan por ello, en lo cual menciona que venden a mercados internacionales y que los productores venden su producto a la empresa como intermediario y que el precio varía según el tiempo según el tipo de producto.

-Con respecto a financiamiento menciona que si se ha trabajado en algunas oportunidades con bancos.

-Si hablamos de algún apoyo por parte del estado indica que solo lo hacen en temas de proyección social pero no en temas de producción.

-Las certificaciones si bien es cierto son trabajadas una vez que el producto es vendido al intermediario en este caso la Empresa Gandules y en esta menciona que no cuentan con certificación ISO, pero si contamos con certificaciones BRC, HACCP CERTIFIED, IFS, GLOBAL G.A.P, KOSHER, USDA ORGANIC.

-Finalmente en la entrevista analizamos el tema de motivación en la cual refiere que los productores reciben bonos como parte de incentivar su trabajo y como empresa recibe capacitaciones que son pagadas por la misma.

**ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD A PRODUCTORES DE PIMIENTO PIQUILLO EN  
EL DISTRITO DE MOTUPE REGIÓN DE LAMBAYEQUE**

**Estimado Sr (a) Estamos realizando un estudio sobre Propuesta De Asociatividad Para Mejorar La Gestión Y Competitividad De Los Productores De Pimiento Piquillo En El Distrito De Motupe Región De Lambayeque.**

Por lo que quiero agradecerle el tiempo y disposición que nos está brindando para esta entrevista asegurándole la confidencialidad del caso y que lo comentarios e información que nos proporcione serán muy valiosos para el proyecto de tesis a realizar.

Sexo: (M) (F)

- Edad: ¿Cuántos años tiene?.....
- ¿Trabaja? (Si) (No).
- ¿Cuál es su actividad laboral? .....
- ¿De dónde eres?.....
- ¿Dónde ha nacido?.....
- ¿Dónde vive?.....
- ¿Cuánto tiempo lleva viviendo aquí?.....
- ¿Estás casado/a? ¿Desde cuándo está casado/a? .....
- ¿Cuántos hijos tiene?.....
- ¿Qué edades tienen sus hijos?.....
- ¿Cuáles son sus ingresos anuales?.....

**DIMENSIÓN**

**Proceso Administrativo:**

- Beneficios.....
- Sociedad de Pertenencia.....
- Retribución.....
- -¿Qué opinión tiene sobre la estructura de la organizacional?.....

- ¿Qué aspectos en su opinión se deben mejorar? ¿Qué se debe mantener?.....  
.....
- ¿Cómo participan sus familiares en la estructura organizacional?.....

**Capital Social**

-Confianza

-Sociabilidad

-Cohesión social

Sostenibilidad

- ¿Considera usted que debe existir confianza, compromiso y beneficio mutuo no solo entre la empresa y sus clientes sino también con proveedores, empleados y competidores? -¿Qué experiencias reales ha tenido sobre el particular?
- ¿Qué recomendaría en cada caso? .....
- ¿Cuál es el principal beneficio que obtiene de pertenecer a estos grupos?  
.....
- ¿Podría especificar los beneficios por grupo al que pertenece?.....
- ¿El grupo le ayuda a acceder algún servicio?.....
- ¿Son personas en las cuales puedo confiar? ¿Porque? ¿Considera que da trato igualitario a las personas que lo acompañan en el negocio? ¿Qué considera debe mejorar?.....
- ¿De qué manera cree usted que es la participación de los integrantes de la asociación de agricultores? ¿Es activa? ¿Le es de utilidad? ¿Qué aspectos le favorecen o desfavorecen?.....

## Gestión

### Clientes

### Proveedores

- Con respecto a los proveedores cómo calificaría la relación con ellos? .....
- ¿Qué beneficios ha logrado? .....
- ¿Son confiables? .....
- ¿Porque sí?¿Porque no?.....
- ¿Con respecto a los intermediarios cómo calificaría la relación con ellos? .....
- ¿Qué beneficios ha logrado si los ha tenido? .....
- ¿Son confiables? ¿Porque si? ¿Porque no?.....

### Financiamiento

- ¿Tiene acceso a créditos bancarios? (Si)..... (No).

### Competitividad

#### Interinstitucional

- ¿Con respecto a las organizaciones estatales como el ministerio de agricultura, SENASA, como que beneficios ha logrado si los ha tenido?.....  
.....
- ¿Son confiables? ¿Porque si? ¿Porque no? .....
- ¿Qué obstáculos encuentra para que esta relación sea más beneficiosa? .....

#### Producto

- ¿Qué variedades de productos tiene?.....
- ¿Qué tan bueno su producto?.....

## **Calidad**

- Certificaciones.....
- ¿Conoce Certificaciones o para que sirven?.....

## **Motivación**

### Bonos

- ¿Podría explicarnos si sus metas de éxito se han logrado en lo personal y en su actividad como agricultor? .....
- ¿Su rol como agricultor le brinda placer personal? .....
- ¿Le motiva estar detrás de las oportunidades?.....
  
- ¿Se siente Ud. estimulado realizar diversidad de tareas en su actividad y la familia?.....

Muchas Gracias por su Colaboración.

## GUIA DE ENTREVISTA AL MICRO EMPRESARIO

### VALORES

1. ¿Cuántos años tiene como agricultor? ¿Qué factores han influenciado en su desempeño la familia, colegas, asociaciones, intermediarios, organizaciones gubernamentales y ONG? ¿Podría relatarme su experiencia con los factores más importantes?
2. ¿Podría explicarnos si sus metas de éxito se han logrado en lo personal y en su actividad como agricultor? ¿Su rol como agricultor le brinda placer personal? ¿Le motiva estar detrás de las oportunidades? ¿Se siente Ud. estimulado realizar diversidad de tareas en su actividad y la familia?
3. ¿Le interesa compartir su bienestar con su familia y sus trabajadores? ¿Es Ud. receptor de lo que le dicen sus trabajadores si es que le dicen que algo no se está haciendo bien? ¿Le interesa el bienestar de sus trabajadores? ¿Se siente Ud. influenciado por las tradiciones y valores de la familia? ¿Percibe usted que su gestión ha estado influenciada por la tradición familiar? ¿En qué aspectos?
4. ¿Se considera responsable con el medio ambiente? ¿Es Ud responsable con el medio ambiente? ¿De que manera? ¿Qué opinión le merece cuidar el medio ambiente? ¿Practica el cuidado del medio ambiente en la empresa? ¿Lo percibe como un beneficio o como un costo?
5. ¿Considera usted que debe existir confianza, compromiso y beneficio mutuo no solo entre la empresa y sus clientes sino también con proveedores, empleados y competidores? ¿Qué experiencias reales ha tenido sobre el particular? ¿Que recomendaría en cada caso?
6. ¿Cree Ud. que tiene buenos canales de comunicación con el mercado? ¿Se Retroalimentan permanentemente son el mercado? ¿De qué manera? ¿De quienes obtiene la información? ¿Qué información importante del mercado le interesa a su empresa? ¿Cómo actúa frente a los cambios en el mercado? ¿Ha diversificado su negocio? ¿De qué manera y por qué motivos?
7. ¿Frente a los potenciales riesgos de su actividad agrícola cómo se organiza y actúa? por ejemplo, en los casos de inseguridad ciudadana, mafias que cobran cupos,

### CAPITAL SOCIAL HACIA LO INTERNO Y HACIA LO EXTERNO

1. ¿Ud. o algún miembro de su familia es miembro de un grupo de su comunidad? ¿Cuántas veces participa al mes? ¿Qué tipo de contribuciones se dan al grupo? ¿económica? ¿mano de obra? ¿Qué otro tipo de contribución?
2. ¿Cuál es el principal beneficio que obtiene de pertenecer a estos grupos? ¿Podría especificar los beneficios por grupo al que pertenece? ¿El grupo le ayuda a acceder algún servicio? ¿Qué características comparte con los miembros de los grupos a los que pertenece? ¿Qué diferencias existe? ¿Estas diferencias pueden ser causas de conflictos en el grupo?
3. ¿Cuándo se toman las decisiones en el grupo como se realiza la toma de decisiones? ¿los líderes son los que toman las decisiones? ¿existe una consulta a los miembros para la toma de decisiones?
4. ¿Los grupos interactúan con otras organizaciones o grupos para determinados fines?

5. ¿Las personas que trabajan conmigo conocen los objetivos que me he trazado como agricultor? ¿participan de algunas decisiones que tomo? ¿Qué decisiones? ¿De que manera?
6. ¿Las personas que trabajan conmigo están identificadas con estos objetivos? ¿Son personas en las cuales puedo confiar? ¿Porque? ¿Considera que da trato igualitario a las personas que lo acompañan en el negocio? ¿Qué considera debe mejorar? ¿
7. ¿Si tiene un problema personal económico? ¿A quien acude? ¿Han sido positivas las respuestas a sus pedidos? ¿Ud ha recibido solicitudes de ayuda económica? ¿ha accedido a ellas? ¿En qué condiciones?
8. ¿Las personas que trabajan conmigo confían en mi persona? ¿Cómo lo hacen? ¿Entre mi persona y las personas que trabajan conmigo tenemos confianza los unos a los otros? ¿Porque Ud está convencido de que hay confianza? ¿Porque no?
9. ¿Cómo calificaría la relación a sus colegas agricultores? ¿son confiables? ¿Ud ha retribuido la ayuda que ha recibido de agricultores? ¿Están dispuestos a ayudarse uno al otro? ¿Por qué si? ¿Porque no? Si contesta si ¿qué beneficios ha logrado? ¿Han logrado constituir una asociación? ¿Si es positivo, que factores fueron determinantes para que lo hicieran? ¿Si la respuesta es no que factores cree que influyeron para que no se forme la asociación? ¿Ud. Participa de redes de productores? ¿Cuáles? ¿Qué beneficios ha logrado a través de esta participación? ¿obtiene información que es valiosa para su negocio? ¿La comunicación es fluida y valiosa?
10. ¿Con respecto a los proveedores cómo calificaría la relación con ellos? ¿Qué beneficios ha logrado? ¿Son confiables? ¿Porque si? ¿Porque no? ¿Qué obstáculos encuentra para que esta relación sea más beneficiosa?
11. ¿Con respecto a los intermediarios cómo calificaría la relación con ellos? ¿Qué beneficios ha logrado si los ha tenido? ¿Son confiables? ¿Porque si? ¿Porque no? ¿Qué obstáculos encuentra para que esta relación sea más beneficiosa?
12. ¿Con respecto a las organizaciones estatales como el ministerio de agricultura, SENASA, como que beneficios ha logrado si los ha tenido? ¿Son confiables? ¿Porque si? ¿Porque no? ¿Qué obstáculos encuentra para que esta relación sea más beneficiosa?