

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS IDEAS



ESCUELA DE POSGRADO
DR. LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑÁN

DOCTORADO EN ADMINISTRACION

TESIS

**FACTORES CULTURALES Y TRABAJO ASOCIATIVO
DE LAS CADENAS AGROEXPORTADORAS EN EL
VALLE DEL MANTARO, JUNÍN, PERÚ**

PRESENTADO POR:

WILIAM PEDRO RODRIGUEZ GIRALDEZ

Para optar el Grado de DOCTOR EN ADMINISTRACION

Asesora: Dra. María Isabel VIGIL cornejo

Agosto, 2017

A mi adorada madre Pilar y mi hermano Carlos,
seres incomparables que me dio la vida, aliados y consejeros incondicionales
en mis éxitos y fracasos.

A mi querido hijo William,
razón que ilumina mi vida y mis esfuerzos para ser mejor cada día.

Asesora: Dra. María Isabel Vigil Cornejo

Índice

| | |
|--|------|
| Resumen | xi |
| Abstract | xiii |
| Introducción | 1 |
| Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación | 4 |
| 1.1 Marco Filosófico | 4 |
| 1.2 Marco Histórico | 14 |
| 1.3 Marco Teórico | 20 |
| 1.3.1 Cultura organizacional | 20 |
| 1.3.2 Asociatividad | 22 |
| 1.3.3 Factores culturales en la Asociatividad | 26 |
| 1.3.4 Cambio cultural | 29 |
| 1.3.5 El sector agrario en el Perú | 33 |
| 1.3.6 Cadenas productivas agropecuarias en el Perú | 36 |
| 1.3.7 Principales limitantes del sector agrario en el Perú | 41 |
| 1.3.8 El sector agrario en la Región Junín | 46 |
| 1.3.9 Principales limitantes del sector agrario en la Región Junín | 50 |
| 1.4 Investigaciones | 52 |
| 1.5 Marco Conceptual | 63 |
| Capítulo II: El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables | 69 |
| 2.1 Planteamiento del Problema | 69 |
| 2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática | 69 |
| 2.1.2 Antecedentes Teóricos | 71 |
| 2.1.3 Definición del Problema | 80 |
| 2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación | 81 |

| | | |
|--|---|-----|
| 2.2.1 | Finalidad | 81 |
| 2.2.2 | Objetivo General y Específicos | 82 |
| 2.2.3 | Delimitación del Estudio | 83 |
| 2.2.4 | Justificación e Importancia del Estudio | 83 |
| 2.3 | Hipótesis y Variables | 84 |
| 2.3.1 | Supuestos Teóricos | 84 |
| 2.3.2 | Hipótesis Principal y Específicas | 88 |
| 2.3.3 | Variables e Indicadores | 89 |
| Capítulo III: Método, Técnica e Instrumentos | | 91 |
| 3.1 | Método | 91 |
| 3.2 | Población y Muestra | 92 |
| 3.3 | Diseño utilizado en el estudio | 94 |
| 3.4 | Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos | 95 |
| 3.5 | Procesamiento de Datos | 96 |
| Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados | | 97 |
| 4.1 | Presentación de resultados | 97 |
| 4.2 | Contrastación de hipótesis | 133 |
| 4.3 | Discusión de resultados | 158 |
| Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones | | 171 |
| Referencias Bibliográficas | | 175 |

Índice de Tablas

| | | |
|---------------|---|-----|
| Tabla N° 1 | Polémica sobre la cientificidad de las ciencias sociales | 8 |
| Tabla N° 2 | Definición Operacional de Variables | 90 |
| Tabla N° 3 | Actitud hacia cadenas productivas y género | 102 |
| Tabla N° 4 | Actitud hacia cadenas productivas por provincia | 102 |
| Tabla N° 5 | Actitud hacia cadenas productivas por edad | 103 |
| Tabla N° 6 | Porcentaje que aportó a costos de producción por provincia | 111 |
| Tabla N° 7 | Porcentaje que aportó a costos de producción y edad | 112 |
| Tabla N° 8 | Porcentaje que aportaría costos de producción por provincia | 113 |
| Tabla N° 9 | Terrenos con título de propiedad por provincia | 118 |
| Tabla N° 10 | Beneficios de tener título de propiedad por provincia | 120 |
| Tabla N° 11 | Situación de propiedad de terrenos por provincia | 122 |
| Tabla N° 12 | Como decide que producto sembrar por provincia | 125 |
| Tabla N° 13 | Resultados basados planificación productiva por provincia | 127 |
| Tabla N° 14 | Logro de metas de producción por provincia | 128 |
| Tabla N° 15 | Percepción de mejora de productividad por provincia | 130 |
| Tabla N° 16 | Planificación de la producción por provincia | 132 |
| Tabla N° 17 a | Tabla de contingencia: Actitud hacia cadenas productivas y Trabajo asociativo en cadena productiva agro exportación | 135 |
| Tabla N° 17 b | Tabla de contingencia: Participación en reuniones y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 136 |
| Tabla N° 17 c | Tabla de contingencia: Importancia de capacitación y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 136 |

| | |
|---|-----|
| Tabla N° 17 d Tabla de contingencia: Trabajo conjunto con vecinos y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 137 |
| Tabla N° 17 Resumen de Pruebas ji cuadrado de dimensión colectivismo | 138 |
| Tabla N° 18 a Tabla de contingencia: Grado de comunicación y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 140 |
| Tabla N° 18 b Tabla de contingencia: Aporte para costos de producción y Trabajo asociativo en cadena productiva agro exportación | 140 |
| Tabla N° 18 c Tabla de contingencia: Porcentaje que aportaría para costos de producción y Trabajo asociativo en cadena productiva | 141 |
| Tabla N° 18 d Tabla de contingencia: Confía en empresa articuladora y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 142 |
| Tabla N° 18 e Tabla de contingencia: Confía en colegas productores y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 142 |
| Tabla N° 18 Resumen Pruebas ji al cuadrado de la dimensión confianza | 143 |
| Tabla N° 19 a Tabla de contingencia: Terrenos con título de propiedad y Trabajo asociativo en cadena productiva agro exportación | 146 |
| Tabla N° 19 b Tabla de contingencia: Sabe beneficios de tener título de propiedad y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 147 |
| Tabla N° 19 c Tabla de contingencia: Situación de terrenos y Trabajo asociativo en cadena productiva agro exportación | 147 |
| Tabla N° 19 Resumen Pruebas ji al cuadrado de la dimensión formalidad | 148 |
| Tabla N° 20 a Tabla de contingencia: Decisión de sembrar y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 151 |

| | | |
|---------------|---|-----|
| Tabla N° 20 b | Tabla de contingencia: Resultados de planificación y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | 151 |
| Tabla N° 20 c | Tabla de contingencia: Se lograron metas de producción y Trabajo asociativo en cadena productiva agro exportación | 152 |
| Tabla N° 20 d | Tabla de contingencia: Se mejoró productividad y Trabajo asociativo en cadena productiva agro exportación | 153 |
| Tabla N° 20 e | Tabla de contingencia: Participación en planificación de la producción y Trabajo asociativo en cadena productiva agro exportación | 153 |
| Tabla N° 20 | Resumen Pruebas ji al cuadrado de la dimensión planificación productiva | 154 |

Índice de Figuras

| | | |
|--------------|---|-----|
| Figura N° 1 | Esquema general de variables de la tesis | 97 |
| Figura N° 2 | Distribución porcentual de encuestados por provincia | 98 |
| Figura N° 3 | Distribución porcentual de encuestados según género | 99 |
| Figura N° 4 | Distribución porcentual de encuestados por edad | 99 |
| Figura N° 5 | Distribución porcentual de encuestados por experiencia en cadenas productivas | 100 |
| Figura N° 6 | Indicadores de la dimensión colectivismo | 101 |
| Figura N° 7 | Actitud de productores hacia cadenas productivas | 101 |
| Figura N° 8 | Cursos de capacitación que recibieron productores | 104 |
| Figura N° 9 | Importancia de la capacitación para los productores | 105 |
| Figura N° 10 | Participación de productores en reuniones de cadena | 105 |
| Figura N° 11 | Trabajo en equipo de productores agrícolas con vecinos | 106 |
| Figura N° 12 | Razones por la que si gustan trabajar en equipo | 106 |
| Figura N° 13 | Razones por la que no gustan trabajar en equipo | 107 |
| Figura N° 14 | Indicadores de la dimensión confianza | 108 |
| Figura N° 15 | Grado de comunicación entre productores y empresa | 109 |
| Figura N° 16 | Porcentaje que aportó a costos de producción | 110 |
| Figura N° 17 | Porcentaje que aportaría a costos de producción | 112 |
| Figura N° 18 | Confianza de productores en empresa agroexportadora | 114 |
| Figura N° 19 | Aspectos que exigiría a empresa agroexportadora | 115 |
| Figura N° 20 | Confianza de productores en compañeros productores | 116 |

| | |
|---|-----|
| Figura N° 21 Indicadores de la dimensión formalidad | 117 |
| Figura N° 22 ¿Los terrenos donde trabaja tienen título de propiedad? | 118 |
| Figura N° 23 Razones de no contar con título de propiedad | 119 |
| Figura N° 24 Sabe de beneficios de tener título de propiedad | 120 |
| Figura N° 25 Beneficios de tener título de propiedad | 121 |
| Figura N° 26 Situación de terrenos para nueva cadena agroexportadora | 122 |
| Figura N° 27 Indicadores de la dimensión planificación productiva | 123 |
| Figura N° 28 ¿Cómo decide que producto agrícola sembrar? | 124 |
| Figura N° 29 ¿Los resultados fueron producto de planificación productiva? | 126 |
| Figura N° 30 ¿Se lograron las metas de producción? | 127 |
| Figura N° 31 ¿En cadena productiva que participó, mejoró productividad? | 129 |
| Figura N° 32 ¿Quiénes deben participar en planificación de producción? | 131 |
| Figura N° 33 Esquema de contrastación de hipótesis con Ji al cuadrado | 133 |
| Figura N° 34 Esquema general de las prueba de hipótesis | 134 |
| Figura N° 35. Resultados de las pruebas de hipótesis | 156 |

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar cómo se relacionan los factores culturales o creencias de productores agrícolas como el colectivismo, confianza, formalidad en la titulación de tierras y planificación productiva, con el trabajo asociativo de cadenas productivas. Durante muchos años se han promovido cadenas productivas como alternativa de desarrollo para pequeños productores agrícolas en el Valle del Mantaro, han recibido servicios de capacitación, asistencia técnica, articulación al mercado, etc., pero muy pocas permanecen actualmente. La investigación aplicada y descriptiva, se desarrolló con la participación de 383 productores agrícolas de cuatro provincias del Valle del Mantaro, utilizando cuestionario, estadísticos descriptivos y Ji al cuadrado para las pruebas de hipótesis. Los hallazgos en la dimensión colectivismo muestran que el 83,53% tienen este rasgo. En la dimensión confianza 52,7% manifiestan buena comunicación entre empresa articuladora y productores; 41% aportó de 50% a 100% de costos de producción; 61,1% confiaría en empresa agroexportadora si ofrece garantía, responsabilidad, mercado seguro, propuestas claras y 61,8% confía en colegas productores. En la dimensión formalidad en titulación de tierras 60,5% tienen título de propiedad de terrenos; 95,7% saben de los beneficios de tener títulos de propiedad y 55% señalan ser propietarios de terrenos para una nueva cadena productiva. En planificación productiva, 52% toman decisiones de qué sembrar según qué producto se está

vendiendo más y por el mejor precio del mercado; 23% lograron metas de producción de 75 a 100%; 19% mejoró su productividad de 60 a 100% y 87% considera que deben participar productores y empresa en planificar la producción.

Palabras clave: colectivismo, confianza, formalidad en la titulación de tierras, planificación productiva, trabajo asociativo, cadenas productivas.

Abstract

The present research work aims to determine how they relate to cultural factors or beliefs of farmers such as collectivism, confidence, dependability in the titling of land and productive planning, with the working of productive chains. For many years have been promoted productive chains as a development alternative for small farmers in the Valley of the Mantaro, have received services from training, technical assistance, market, etc., but very few are currently. Applied and descriptive research was developed with the participation of 383 agricultural producers in four provinces of the Mantaro Valley, using questionnaire, descriptive statistics, and Ji squared for hypothesis testing. Findings on the collectivism dimension show that 83.53% have this trait. In the trust dimension 52.7% manifest good communication between articulating company and producers; 41% contributed 50% to 100% of production costs; 61.1% you trust company if it offers warranty, liability, insurance market, clear proposals and 61.8% producer colleagues trusts. In the dimension formality in land titling 60.5 per cent have title to land; 95.7% know the benefits of having property titles and 55% say owning land for a new chain. In productive planning, 52% decision-makers what planting depending on which product is being sold more and for the best price of the market; 23% managed production of 75 to 100% targets; 19% improved productivity of 60 to 100% and 87% considered that they should be involved producers and company in planning the production.

Key words: collectivism, confidence, dependability in the titling of land, productive planning, working, productive chains

Introducción

Desde cerca del año 2000, por la naturaleza de la producción agropecuaria predominante en el Valle del Mantaro, caracterizada por el minifundio y la pobreza, se buscaron mecanismos de desarrollo para los pequeños productores agrícolas y pecuarios y se formaron cadenas productivas, para el mercado nacional y exportación; promovidas por instituciones públicas y privadas, financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial, INCAGRO, GTZ y otras; y para lograr su permanencia y sostenibilidad en el mercado, se ofrecieron servicios de desarrollo como organización, capacitación, asistencia técnica, financiamiento y articulación al mercado a través de empresas agroexportadoras. Al terminar el periodo de vigencia de los proyectos, estas cadenas productivas, se han reducido o ya no operan; son muy pocas las que persisten y no hay estadísticas sobre su desarrollo y permanencia.

Si las cadenas productivas recibieron servicios de desarrollo ¿por qué no se tienen estadísticas de cadenas productivas exitosas que permanecen y crecen en el mercado?, ¿qué otros factores se relacionan con su sostenimiento y desarrollo?

En los estudios sobre asociatividad y clústeres, se presentaron fortalezas y limitantes macroeconómicas, técnicas, institucionales y sociales para el desarrollo de las cadenas y clústeres agrícolas; no se han profundizado los temas relacionados a factores socioculturales, como el individualismo, la confianza, compromiso social, cooperación, competencia, etc., que se relacionan

con el sostenimiento y desarrollo de cadenas productivas (Scott, 2011; OEP-MINAG, 2008; Pomareda y Arias, 2005).

El presente trabajo de investigación estudia parte de estas limitantes sociales, con el objetivo de determinar cómo se relacionan los factores culturales como el colectivismo, la confianza, la formalidad en la titulación de tierras y la planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro, con el trabajo asociativo de las cadenas productivas.

En la tesis, se conceptúa a la variable “factores culturales”, como el conjunto de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por los productores agrícolas del Valle del Mantaro, al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna que han ejercido influencia y son consideradas válidas, además son enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas; valores centrales, normas de conducta, artefactos y patrones de actividad que rigen la forma en que los productores agrícolas del Valle del Mantaro interactúan con los demás e invierten energía en su trabajo y en la organización de la cadena productiva (adaptado de Schein, 1988, p. 25; Van Muijen, et al., 1999).

Se realizó una investigación de tipo aplicada, descriptiva, ex post facto, transeccional, y para la recolección de datos se entrevistaron a 383 productores agrícolas de las provincias de Huancayo, Concepción, Jauja y Chupaca, que conforman el Valle del Mantaro, Junín, Perú.

Los resultados de la investigación servirán como información base para formar nuevas cadenas productivas, lograr su permanencia y desarrollo en el

mercado; considerando, aparte de las variables técnicas, financieras y económicas, variables culturales como el colectivismo, la confianza, la formalidad en la titulación de tierras y la planificación productiva de los productores agrícolas. El logro de la permanencia y desarrollo de cadenas productivas, aportará a la mejora de la calidad de vida de los productores agrícolas participantes y para muchos salir de la pobreza y extrema pobreza. Posteriormente los resultados del estudio servirán para aplicarlos en otros valles de la sierra del Perú, por sus características similares.

La presente tesis se estructura en cinco capítulos. El primero, trata de los fundamentos filosóficos, históricos y teóricos de la investigación; donde se sintetizan la científicidad de las ciencias sociales, las concepciones de cultura organizacional y asociatividad, características del sector agrario en el Perú y en la Región Junín, sus principales limitantes; asimismo, contiene resultados de otras investigaciones relacionadas y el marco conceptual. El capítulo II, expone el planteamiento del problema sobre cómo se relacionan los factores culturales, con el trabajo asociativo de las cadenas agroexportadoras en el Valle del Mantaro, Junín; la finalidad y objetivos de la investigación, hipótesis y variables. El capítulo III trata sobre el método, técnica e instrumentos utilizados en la investigación. En el capítulo IV se estudia cómo se relacionan los factores culturales con el trabajo asociativo de cadenas productivas a partir de la revisión bibliográfica y los resultados encontrados, y finalmente el capítulo V resume las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I

Fundamentos Teóricos de la Investigación

1.1 Marco Filosófico

Según Piaget (1970), la lógica, la metodología y la teoría del conocimiento o epistemología constituyen tres ramas importantes del saber científico. La lógica hace referencia al estudio de las condiciones formales de la verdad en las ciencias; la metodología, a la teoría de los métodos empleados en la investigación científica y las técnicas conexas con estos métodos y la epistemología es la teoría filosófica que explica la naturaleza, las variedades, los orígenes, los objetos y los límites del conocimiento científico (p. 192) (Bernal, 2010, p. 30).

La *epistemología*, llamada también *gnoseología*, *teoría del conocimiento* y *filosofía de la ciencia*, (como se cita en Bernal, 2010, p. 25) “es la teoría filosófica que trata de explicar la naturaleza, las variedades, los orígenes, los objetos y los límites del conocimiento científico” (Byron, Browne y Porter, 1986, p. 192); “una disciplina filosófica básica que investiga los métodos de conceptos científicos y, a su vez, intenta fundamentarlos y evaluarlos” (Lenk, 1998, p.11); “aquella filosofía o teoría de la ciencia que estudia críticamente los principios, las hipótesis y los resultados de las diversas ciencias, con el propósito de determinar su origen y estructura, su valor y alcance objetivo” (Cerdeña, 1998, p. 42).

Según Bunge (1980), una auténtica epistemología debe abordar: la lógica de la ciencia, (investigar los problemas lógicos y metodológicos concernientes a la lógica requerida por la ciencia, así como a su estructura lógica); la semántica de la ciencia, (los conceptos de referencia, representación, contenido, interpretación y verdad afines que se presentan en la investigación científica); la ontología de la ciencia (análisis y sistematización de los supuestos y resultados ontológicos del conocimiento científico), la axiología de la ciencia (estudio del sistema de valores de la comunidad científica); los criterios de la estética de la ciencia (estudio de los valores estéticos de la investigación científica) y los intereses que mueven la ciencia (Bernal, 2010, p. 27) .

Considerando la epistemología como la reflexión sobre los fundamentos y métodos del conocimiento científico, y la epistemología de la administración y la economía como la reflexión sobre el saber y el quehacer de estas disciplinas, la administración y la economía no están exentas de los avatares que enfrentan las ciencias, las tecnologías y las sociedades en general; por consiguiente, el ejercicio epistemológico es el medio más idóneo para responder con efectividad a tales retos (Bernal, 2010, p.28).

A partir de los años 90, el conocimiento se ha convertido en un recurso económico fundamental, los procesos productivos de avanzada se fundamentan cada vez más en el acceso al conocimiento, que lo convierte en una notable ventaja competitiva; y el aprendizaje es el proceso de desarrollo económico más importante. La epistemología tiene un rol fundamental, al brindar soporte al desarrollo de la disciplina misma y ofrecer

respuesta a los desafíos del nuevo orden mundial y de los negocios. (Bernal, 2010, p.29).

Según Aguilera (2000), los principales retos epistemológicos, que deben enfrentar la administración y la economía son: la irrupción de la ciencia como actividad empresarial, la comprensión de la actividad empresarial como sistema de redes emergentes, presencia de adelantos científicos y tecnológicos en la actividad empresarial, el nuevo papel del conocimiento en la actividad empresarial, la globalización de las interacciones de la empresa con su entorno, la irrupción de la interdisciplinariedad en el saber y el quehacer de la administración, el fortalecimiento de valores y actitudes éticas de las organizaciones y de las personas (Bernal, 2010, p. 30).

Las ciencias sociales surgieron como consecuencia de acontecimientos sociales como la revolución francesa y la crisis social europea a fines del siglo XVIII. El mundo se volvió problemático y surgieron las llamadas ciencias humanas o sociales, como la historia, la sociología, la psicología, la economía, el derecho y la pedagogía, orientadas a dar solución al desequilibrio social. Hasta el momento no hay consenso acerca de la fundamentación de las llamadas ciencias humanas, sociales o culturales y la historia de la filosofía de las ciencias muestra una polémica incesante sobre su estatuto de científicidad (Mardones & Ursúa, 1987; citado por Bernal, 2010, p. 36).

Cerda (1997) afirma que desde finales del siglo XIX se planteó una polémica entre los investigadores de las ciencias sociales y los

representantes de las denominadas ciencias naturales, sobre la forma de abordar científicamente el estudio de la realidad y agrega “a pesar de que los años han modificado los términos y contenidos de esta polémica, aún sigue vigente y quizás ésta se ha agudizado” (p. 13).

Los criterios generales alrededor de los cuales ha girado la polémica respecto a la científicidad o no de las ciencias sociales, con la finalidad de aclarar si estas son ciencias autónomas con paradigma propio, o deben acomodarse al paradigma de las ciencias físico-naturales o de las ciencias naturales, de acuerdo a K.O. Apel (citado por Mardones & Ursúa, 1987) se identifican tres fases o etapas de la controversia sobre la fundamentación epistemológica de estas nuevas ciencias.

Desde el siglo XVIII han venido dándose polémicas en relación con el concepto de ciencia social, lo cual muestra que históricamente la ciencia se ha conceptualizado desde diversos enfoques que tienen concepciones diferentes de la realidad y plantean métodos distintos para la generación del conocimiento científico, lo cual origina la pluralidad de métodos que existen en la investigación científica actual, cada uno de ellos con sus fortalezas y debilidades. Los principales enfoques de polémica sobre la científicidad de las ciencias sociales se resumen en la Tabla N° 1.

Tabla N° 1

Polémica sobre la cientificidad de las Ciencias Sociales

| Inicio de la polémica | Continuación de la polémica. Periodo entre las dos guerras mundiales | Situación actual del concepto de ciencia |
|--|---|--|
| <p>Positivistas</p> <p>Postulados: toda ciencia, debe acomodarse al paradigma de las ciencias naturales (monismo metodológico, método físico-matemático y predicción de resultados y generación de leyes) Representantes: Hume, Comte, Bacon, James, Mil.</p> <p>Hermenéuticos</p> <p>Postulados: Plantean autonomía de las ciencias sociales respecto a las ciencias naturales.</p> <p>Hacen énfasis en la intersubjetividad en oposición a la objetividad. Proponen el método de la comprensión en oposición de la explicación. Representantes: Dilthey, Droysen, Weber, Windelband, Rickert, Croce y Collingwood.</p> | <p>Positivismo lógico Círculo de Viena</p> <p>Postulados: En ciencia todo conocimiento debe someterse a verificación lógica y experimental. El lenguaje de la ciencia debe ser universal. Representantes: Carnap, Shick y Wittgenstein</p> <p>Racionalismo crítico Postulados: Propone la falsación y no la verificación para la validez de la ciencia. La ciencia se construye mediante el método deductivo y se valida con la crítica. La ciencia es conocimiento hipotético-conjetural. Representante: K. Popper</p> <p>Teoría crítica Postulados: la ciencia debe estar al servicio de la sociedad y no de un sistema. El conocimiento debe ser emancipador y no razón instrumental. Representantes: Horkheimer, Adorno, Habermas, Apel, Marcuse y Fromm.</p> | <p>Epistemologías recientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las revoluciones científicas, Thomas Kuhn. Énfasis en los paradigmas científicos. • La metodología de programas de investigación. Imre Lakatos. Competencias entre programas de investigación. • La anarquía del método. Paul Feyerabend. Para crear conocimiento, no hay método único en la ciencia. • El pensamiento complejo y la integración del conocimiento. Edgar Morin. Propone pensar la realidad como una entidad compleja y pluridimensional. El conocimiento científico es una forma de conocer la realidad, pero no la única. |

Fuente: Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. p. 44

La cientificidad de las ciencias sociales, en sus inicios, presenta la primera polémica entre dos corrientes filosóficas: el positivismo y la corriente

hermenéutica. La primera niega la autonomía de estas nuevas ciencias y la segunda las afirma.

El enfoque positivista (David Hume, Francis Bacon, Auguste Comte, William James y J. Stuart Mill), considera que todo conocimiento para ser científico ha de acomodarse a los criterios de la ciencia natural caracterizada por el monismo metodológico o unidad de método (físico-matemático) y homogeneidad doctrinal; la explicación causal expresada por leyes y la predicción de los fenómenos. (Bernal, 2010, p.45).

El enfoque hermenéutico (Droysen, Dilthey y Weber, en los siglos XVIII y XIX y en el siglo XX Windelband, Rickert, Croce y Collingwood, entre otros) rechaza el monismo metodológico, la física matemática como canon regulador de toda explicación científica y el afán predictivo, causalista, de la ciencia. Propone la comprensión como el método propio de las ciencias sociales así como la unidad sujeto-objeto y la generación de principios y no leyes en la ciencia (Bernal, 2010, p.45).

Reale y Antiseri (1988), en los años que transcurrieron entre las dos guerras mundiales, la reflexión sobre el método científico se estimuló ampliamente donde el centro principal de la filosofía de la ciencia fue la Universidad de Viena.

El enfoque neopositivista o positivismo lógico del Círculo de Viena (Schick, Carnap y Wittgenstein) asume una actitud antimetafísica y enfatiza que en la ciencia todo debe someterse a observación directa y a comprobación mediante la experimentación. La ciencia debe caracterizarse

por un lenguaje científico universal, por la precisión y la formalización en sus enunciados, por la comprobación y verificación empírica de todas las afirmaciones (Bernal, 2010, p.45).

El enfoque del racionalismo crítico (Popper) arremetió contra el positivismo lógico por pretender verificar empíricamente todo enunciado científico, ya que la ciencia no es un saber seguro sino hipotético conjetural, que se construye con el método deductivo y no inductivo, que debe someterse a la falsación y no a la verificación. Para Popper, la ciencia no es posesión de la verdad, sino búsqueda incesante, crítica, sin concesiones de la misma (Bernal, 2010, p.45).

El enfoque de la teoría crítica de la sociedad (Horkheimer, Teodor Adorno, Herbert Marcuse, Erich Fromm, Jürgen Habermas y K.O. Apel) considera que el problema de la ciencia no debe consistir en mostrar si un enunciado responde o no a los hechos empíricos para darle la categoría de conocimiento científico, sino que ha de ser una crítica que orienta a la anticipación de un modo de sociedad que facilite que el ser humano sea cada vez más humano y mejor (Bernal, 2010, p.45).

La tercera fase se refiere a la concepción actual de la ciencia, en las décadas de los años 60 y 70 donde se fomentaron la creación y la discusión epistemológica, donde filósofos como Lakatos, Paul K. Feyerabend, Larry Laudan y Thomas Khun formaron parte de este grupo de epistemólogos popperianos que han influido en el quehacer científico.

El enfoque de la estructura de las revoluciones científicas (Kuhn) asegura que la comunidad científica se constituye mediante la aceptación de paradigmas que durante un tiempo determinado ofrecen un modelo de problema y de soluciones para quienes trabajan en un campo de investigación. Según este enfoque, el progreso científico no se da por acumulación de certezas (verdades) que produce un paradigma, sino por la sustitución del vigente por uno nuevo que se impone gracias a una revolución científica (Bernal, 2010, p.46).

El enfoque de programas de investigación científica (Lakatos) afirma que la ciencia es un conjunto de programas de investigación (conjunto de teorías con concepciones distintas y a veces opuestas de estudiar la realidad), que coexisten y compiten entre sí. De esta manera, la ciencia progresa por la competencia permanente que se establece entre esos programas de investigación, que pretenden ofrecer mayor eficacia entre las diversas y nuevas situaciones que cotidianamente surgen de la realidad (Bernal, 2010, p.46).

El enfoque del anarquismo metodológico (Feyerabend) rechaza todo postulado absoluto que impida llevar adelante una nueva o diferente forma sistemática de conocer e interpretar el mundo. Considera que la adherencia dogmática a cualquier método científico resulta ineficaz para el progreso de la ciencia, porque ningún método, por excelente que parezca para conocer la realidad, es aplicable con efectividad para el estudio de todos los casos (Bernal, 2010, p.46).

El enfoque de la complejidad y la integración del conocimiento (Morin), hace énfasis en la complejidad como un rasgo general de la realidad, dentro del cual está la del propio ser humano, que se caracteriza por la multidimensionalidad. Desde esta perspectiva, la ciencia debe ser, un conocimiento abierto, inacabado y autocorrectivo, que integra saberes y conjuga: orden y caos, armonía y disfuncionalidad, determinismo y casualidad (Bernal, 2010, p.46).

Estos enfoques señalan la diversidad de criterios y posturas respecto al concepto de ciencia e igualmente de las implicancias filosóficas, sociales y humanas que supone la elección razonable de cualquier postura o enfoque científico. La elección que se haga de un enfoque o concepto de ciencia determinará el tipo de problemas que vayan a investigarse, las teorías que se construyan y la naturaleza y el valor de las contribuciones que el investigador haga para la promoción y el bienestar humanos. En el campo de las ciencias sociales el fundamento de estas disciplinas es el individuo y, en particular, el bienestar del ser humano (Bernal, 2010, p.43).

La ciencia, más que una teoría del conocimiento, debe ser concebida como una actitud de respeto a la vida humana, a la moral y propender al bienestar, procurando el mejoramiento de las condiciones de vida de toda la sociedad en pro de un mundo mejor; es decir, se necesita hacer ciencia con responsabilidad para construir una sociedad buena, humana y racional, con una visión amplia y compleja del mundo y del propio ser humano (Popper, 1997, p.55)

La ontología según Bunge (2001) ha sido caracterizada como la filosofía que se ocupa de estudiar los rasgos más generales del ser y el devenir. Le pertenecen los conceptos de ser o ente, propiedad, cambio, novedad, tiempo, espacio, azar, casualidad, ley e historia, así como los más específicos de sistema físico-químico, viviente, social y técnico. Es una tarea de la ontología aclarar tales conceptos ontológicos, formular hipótesis que los contengan y sistematizar dichas hipótesis, esto es, construir teorías ontológicas. Por ejemplo, teorías acerca de la asociación de cosas, cualesquiera de las propiedades de las cosas, de la posibilidad real, del cambio en general, de la emergencia de la novedad, del espacio y del tiempo, de los organismos en general, el psiquismo de las sociedades humanas en general, de la historia humana, etc.

El hombre desde su aparición en la tierra, ha tenido que aprender a convivir en grupo, convirtiéndose en un ser social por naturaleza, lo que le ha permitido intercambiar experiencias y una serie de vivencias, que, con el tiempo, se han convertido en costumbres, las cuales han ido siendo transmitidas de generación en generación, con la finalidad de perdurar en el tiempo; encontrando condiciones diversas de supervivencia. (Lavanda, 2004). También se encuentra inmerso en la dinámica de su propia creación la cual se llama cultura, cuyos aspectos tecnología, ciencia, religión, organización social, economía, política, arte, moral, derecho, etc., hacen que el hombre discurra dentro de un mundo de constantes creaciones culturales. La cultura no resulta única para todos los seres humanos, porque cada grupo humano constituye una cultura *sui géneris*, dentro de la cual inserta su vida

y con la cual se siente amalgamado, por la infinidad de elementos que comparten. La cultura es el fuste y estructura que resume la personalidad de un pueblo y que le da persistencia, la cultura es la única estructura que preside y que salva la existencia de un grupo humano (Peñaloza, 2003, p. 40).

Existe la relación cultura-educación, la cual es la relación esencial, puesto que hay cultura por eso existe la educación como el medio que permite la entrega de la cultura a las nuevas generaciones, para que tomándola como parte de ella empiece a formar su propia cultura, la cual responda a las condiciones que le ha tocado enfrentar. La cultura es la información que se transmite por métodos no genéticos, es decir, la información que se transmite entre animales por aprendizaje social (Mosterin, p. 82). Lo que forma parte de la cultura es lo que se transmite por aprendizaje social; es decir, lo que se aprende de otros. Si un individuo descubre algo y se lo transmite a otra persona, eso ya empieza a formar parte de la cultura y si esa persona se lo transmite a otra, eso ya es claramente un caso de cultura, porque la principal característica es que sea difundida.

1.2 Marco Histórico

La palabra cultura fue variando en el tiempo; inicialmente, en el latín significaba “cultivo de la tierra” y luego por extensión metafórica “cultivo de las especies humanas”. Alternaba con civilización, que también deriva del latín y se usaba como opuesto a salvajismo, barbarie o rusticidad y civilizado

era el hombre educado. Desde el siglo XVIII, el romanticismo impuso una diferencia entre civilización y cultura; el primer término se refería al desarrollo económico y tecnológico, lo material; y el segundo se refería a lo espiritual, al cultivo de las facultades intelectuales. El uso de la palabra cultura se refería a todo lo que tuviera que ver con filosofía, ciencia, arte, religión, entre otros. Además, la cualidad del “culto”, se entendía como un rasgo individual y no como un rasgo social; por eso, podía hablarse de un hombre culto o inculto según hubiera desarrollado sus condiciones intelectuales y artísticas (Lavanda, 2004).

Las nuevas corrientes teóricas de sociología y la antropología contemporáneas redefinieron este término, contradiciendo la conceptualización romántica y se entiende cultura en un sentido social. Cuando se dice “Cultura China” o “Cultura Maya”, se refiere a los diversos aspectos de la vida de las sociedades. Se concibe como cultura al conjunto total de los actos humanos en una comunidad dada, ya sean estas prácticas económicas, artísticas, científicas u otras. Toda práctica humana que supere la naturaleza biológica es una práctica cultural. En este sentido, continúa Lavanda (2004), la palabra cultura implica una concepción mucho más respetuosa de los seres humanos, porque impide la discriminación entre “hombres cultos” y “hombres incultos” y se hablará en todo caso, de diferencias culturales; y segundo, porque también evita la discriminación de pueblos, como que los “nativos de América”, fueron vistos por los europeos como “salvajes” por el solo hecho de tener una cultura distinta.

El interés por el estudio de la cultura organizacional comenzó a principios de los años 80 coincidiendo con la publicación del libro “En busca de la Excelencia” de Peters y Waterman (Denison, 1996; De Witte y Van Muijen, 1999) y de otros estudios sobre el impacto de la cultura sobre la gestión organizacional (Amador, 1999; Ostroff, Kinicky y Tamkins, 2003). Las razones del interés suscitado por la cultura organizacional fueron, según Peiró (1990), citado por Gómez (2003), las siguientes: a) la crisis del positivismo lógico y la aparición de nuevos paradigmas científicos que permitieron un mayor desarrollo de las teorías constructivistas, fenomenológicas, de la acción y socio-cognitivas en el ámbito de la psicología social y de la sociología y b) desde la vertiente práctica, muchos problemas que han de afrontar las organizaciones actuales al ser analizados con detalle se refieren a aspectos culturales que van más allá de la economía o de las características del mercado laboral.

Denison (1996) señala que el estudio de la cultura representó una rebelión ontológica contra el funcionalismo dominante y el paradigma “científico”, planteando además que esta reacción ayudó a iniciar una larga década de revisión de los fundamentos de los estudios organizacionales. Amador (1999) plantea diversas etapas por las que ha atravesado la aplicación del concepto de cultura organizacional: a) una primera fase de enamoramiento en la que muchos académicos e investigadores escribieron y hablaron acerca de la importancia de la cultura para entender la vida organizacional y sobre su relevancia en el rendimiento de la organización. Se realizaron diversos estudios sobre la cultura y su impacto sobre la gestión

organizacional; y b) Una fase de desencanto, debido a que las pocas investigaciones empíricas realizadas apenas aportaban alguna luz en la comprensión de la cultura, y la efectividad de la empresa tampoco parecía incrementarse significativamente a partir de los programas de cambio cultural. La relación entre la cultura y el rendimiento financiero fue un tema controvertido, ya que al revisar la investigación empírica que había establecido una conexión entre ambas variables, algunos autores señalaron la limitación conceptual, metodológica y científica de estos trabajos, apuntando, sin embargo, la posibilidad de que la ausencia de pruebas empíricas se debiera, en parte, a las dificultades en medir estas relaciones.

El estudio de la cultura organizacional se ha llevado a cabo desde dos grandes perspectivas o paradigmas: la perspectiva positivista y la perspectiva constructivista (Peiró, 1990; Sánchez et al., 1999; De Witte y Van Muijen, 1999). Para Martín (2002) algunos académicos son partidarios del realismo del ser, las epistemologías representacionales, la investigación ética, la búsqueda de teoría generalizable a través de la investigación empírica, prefiriendo habitualmente un enfoque relativamente estrecho sobre unas pocas manifestaciones culturales, con poco interés sobre temas de profundidad. Continúa Martín (2002), este enfoque ha sido el predominante en la investigación organizacional en los Estados Unidos, debido a que prometía control sobre una realidad compleja y ambigua y justificaba el evitar los costes de los estudios de campo etnográficos.

Martín (2002), citado por Gómez (2003), señala también que otros estudiosos han preferido, el “realismo del llegar a ser”, las epistemologías

post-representacionales, el criterio émic, afirmando las ventajas de un entendimiento contextual más amplio y profundo. Considera sin embargo que hay excepciones a estos grupos o paradigmas, formas distintas de mezclar y combinar preferencias sobre estos temas, así como que, en general, los investigadores organizacionales suelen caer también en estos dos clústeres.

Peiró (1990) considera esencial, tener en cuenta el hecho de que el estudio de la cultura organizacional se haya desarrollado desde supuestos epistemológicos muy distintos, una aproximación funcionalista, objetivista y otra interpretativa o sociocognitiva. Según Martin (2002) para el enfoque funcionalista, la cultura es algo observable que se da en las organizaciones, mientras que para la aproximación sociocognitiva las organizaciones son consideradas culturas, no como entidades que producen cultura como algo externo a su propia estructura.

Sánchez, et al., (1999, p.295), citados por Gómez (2003, p. 74), resumen estas dos grandes perspectivas: 1) Positivismo, donde la realidad es explicable, el conocimiento científico no crea los objetos de estudio, sino que los encuentra dados en la realidad. Considera las organizaciones como realidades artificiales pero reales, que existen independientemente de nosotros y son clasificables en las relaciones de causalidad existente entre sus diferentes fenómenos y variables. Desde este enfoque, la cultura es una característica que tienen las organizaciones, una variable más que puede observarse, medirse y relacionarse con otras variables. Normalmente estudian los niveles superficiales de la cultura (artefactos, ritos y otras

manifestaciones observables) y para ellos, la cultura es un medio poderoso de control implícito. La metodología de investigación utilizada es cuantitativa y 2) Constructivismo, donde según esta perspectiva, el mundo es pura construcción social, fruto de la forma activa de conocer a través del lenguaje y de los símbolos y formado por una serie de significados compartidos mediante la interacción. Las organizaciones no tienen cultura, “son cultura”; son construcciones sociales constituidas a través del lenguaje y de símbolos y formadas por una serie de significados compartidos. Los autores se centran en los procesos de comunicación y de simbolización como principales factores de construcción de la realidad social. Se aplica una metodología de investigación cualitativa. Estas dos grandes perspectivas se corresponden también con las dos grandes tradiciones en el estudio del fenómeno de la creación e influencia de los contextos sociales en las organizaciones: las investigaciones sobre clima con la aproximación positivista y la investigación sobre cultura con la aproximación constructivista.

La necesidad de integrar ambos enfoques, epistemologías y ontologías en las que se basan y métodos de investigación que utilizan, es señalada también por otros autores (Reichers y Schneider, 1990; Denison, 1996; Martín, 2002), citados por Gómez, (2003, p. 75) como la forma de seguir avanzando en el entendimiento de este fenómeno complejo que es la influencia de los contextos sociales en las organizaciones. En ese sentido, Sánchez, et al (1999), señalan que al menos una tendencia a la integración de los métodos cuantitativos y cualitativos parece estar comenzando a

desarrollarse, proponiéndose bien la utilización de ambos métodos o una combinación de los mismos que favorece un rico eclecticismo.

1.3 Marco Teórico

1.3.1 Cultura Organizacional

Una de las definiciones más referenciadas y posiblemente aceptadas de cultura organizacional es la de Schein (1988, p. 25): “Un modelo de presunciones básicas –inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas”.

Van Muijen, et al, (1992) consideran la cultura organizacional como los “valores centrales, normas de conducta, artefactos y patrones de actividad que rigen la forma en que la gente en una organización interactúa con los demás e invierte energía en su trabajo y en la organización en general”. De acuerdo a la clasificación de Peiró (1990) sobre los contenidos culturales de las organizaciones, la cultura de una organización está formada por los siguientes contenidos estructurados en distintos niveles: 1) Nivel observable referido a los productos de la cultura, el lenguaje, los rituales, sanciones, normas, patrones de conducta, costumbres, símbolos, artefactos laborales, clima, mitos, historias, leyendas, espacios físicos, mobiliario, decoración, ropajes y

vestidos, recompensas, etc. 2) Nivel apreciativo y valorativo, permite justificar, dar razón e interpretar los productos mencionados en el nivel anterior. Incluye valores, filosofía, ideologías, expectativas, actitudes, predisposiciones, sistema apreciativo, conocimiento, perspectivas, prioridades y significados y 3) Nivel fundante integrado por supuestos y creencias básicas.

De acuerdo con Alonso (1999) los elementos culturales son categorizados por los investigadores de la cultura en dos grupos: a) el núcleo de la cultura, que corresponde a lo que los autores llaman valores, creencias, entendimientos comunes, presupuestos, ideologías, filosofías y b) Las formas culturales, que son el aspecto expresivo de las acciones humanas y correspondería a lo que la mayoría de los autores denominan ritos, rituales, historias, leyendas, lenguaje especializado, patrones de comportamiento y, de forma general, se puede aplicar a todas las expresiones de la acción humana. La diferencia entre formas culturales y núcleo de la cultura radica, según Alonso (1999) en la naturaleza de los elementos. Los elementos del núcleo son sistemas de creencias compartidas, mientras que las formas culturales son el resultado de las acciones humanas que además de cumplir con determinados fines técnicos y prácticos expresan un conjunto de significados culturales.

Robbins (2004, p. 524) manifiesta que la idea de considerar a las organizaciones como culturas, en las que hay un sistema de significados que comparten los miembros, es un fenómeno

relativamente reciente. Cuando una organización se institucionaliza, adquiere vida propia, aparte de sus fundadores o sus miembros. Además es apreciada por ella misma, no por sus bienes o servicios. Adquiere la inmortalidad. Si sus metas originales dejaron de tener vigencia, no sale del negocio, sino que se redefine. La institucionalización tiene el efecto de producir un conocimiento común entre los miembros sobre cuáles son los comportamientos apropiados y fundamentalmente significativos. Por tanto, cuando una organización adquiere permanencia institucional, los modos de conducta adecuados se manifiestan por sí mismos a los integrantes. Esto es básicamente lo mismo que hace la cultura organizacional. Entonces, comprender qué forma la cultura de una organización y cómo se crea, sostiene y aprende, mejorará nuestra capacidad de explicar y pronosticar el comportamiento de la gente en una organización (Robbins, 2004, p. 524).

1.3.2 Asociatividad

Según Trivelli, Escobal y Revesz, (2009), citados por Fabián (2013), la asociatividad es una “acción colectiva, que es relevante para la competitividad, y dependerá de las características de los vínculos que dichas asociaciones logren con su entorno productivo e institucional lo cual, a su vez, está en función del esfuerzo desplegado por cada uno de los actores de la asociación, para concretar relaciones de colaboración con otros sujetos económicos”.

“Es a través de la asociatividad que se adquieren compromisos, relaciones de confianza, el desarrollo de una comunicación permanente y el hecho de compartir riesgos, utilizando la premisa bursátil de mayor riesgo, mayor rentabilidad”. “La asociatividad tiene como fines acrecentar capitales, complementar capacidades y conjugar experiencia, tanto competitiva como técnica” (Fabián, 2013, p. 21)

Las micro y pequeñas empresas peruanas tienen poco acceso a información, reducidas capacidades en gestión empresarial, capital humano poco desarrollado, incipiente desarrollo tecnológico y limitado acceso a fuentes de financiamiento. Es decir, en la gran mayoría de los casos no cuentan con las capacidades necesarias para encarar el reto de crecer individualmente en el mercado interno. Mucho menos, se encuentran en condiciones de exportar competitivamente. En este contexto, las distintas formas de asociatividad emergen como una alternativa para aliviar esta situación. La importancia del estudio es evidente, en la medida que resulta paradójico que uno de los determinantes del estancamiento de la gran mayoría de pequeñas empresas sea el aislamiento que se autoimponen. La mencionada situación se origina en la falta de uso de mecanismos asociativos que puedan tener disponibles para superar las limitaciones tecnológicas, de gestión, acceso a mercados, entre otros. (Villarán, 1998; Chacaltana, et al, 2001)

Las relaciones de cooperación más exitosas en el mundo empresarial se sustentan en la confianza (PROEXPANSION, s.f.). En

este contexto, los retos más importantes son: a) entender y analizar las distintas formas de asociatividad (redes empresariales, cadenas productivas, entre otros) para permitir una comunicación más fácil y fluida con el sector empresarial acerca de la importancia y los principales beneficios asociados con la cooperación entre empresas; b) definir claramente qué es un clúster; y c) conocer cómo se vienen desarrollando las diversas formas de asociatividad en el país y, dentro de ello, identificar el rol que están desempeñando los gremios empresariales.

Rosales (1999) describe a la asociatividad como un “mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas (principalmente), 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”; asimismo Perales (2003), resume la asociatividad como una “serie de coaliciones formales entre dos o más organizaciones a fin de llevar a cabo empresas en el corto plazo, originadas en relaciones oportunistas o permanentes que se desarrollan como una forma de sociedad entre los participantes” (PROEXPANSION (s/f. p. 12) y Villarán (2000) plantea que la asociatividad, es un término recurrente sobre todo cuando se hace referencia a las estrategias de subsistencia de las empresas de menor tamaño ante los procesos de liberación e integración económica. La asociatividad es vista como un asunto de urgencia para reorganizar la

estructura productiva del país. La asociación de productores atomizados generaría beneficios como en lograr una mayor eficiencia en la producción y en el fortalecimiento de la dinámica empresarial.

El proceso de asociatividad debe cumplir con cinco características para su eficiente funcionamiento: 1) es una estrategia colectiva, 2) tiene carácter voluntario, 3) no excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera, 4) permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes y 5) puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales. Asimismo, la existencia de esta estrategia empresarial exige tres factores básicos: a) cultura de cooperación y compromiso entre las empresas a asociarse; b) actitud permanente de sana competencia en las relaciones inter-empresariales y c) entorno institucional que estimule y soporte la existencia de mecanismos de cooperación (PROEXPANSION, s.f. p.13-14).

Glasser, et al, (1999) citados por PROEXPANSION (s.f. p.13), señalan que “una de las mayores fortalezas del significado de asociatividad es su relación con el concepto de *capital social*”, entendido como “un atributo comunitario que engloba aspectos de la vida social como son las redes sociales, normas y confianza mutua, las cuales son formas más efectivas de alcanzar objetivos y metas comunes de los individuos que gozan de ese capital social”. Al respecto, Fukuyama (1995), señala a la confianza como elemento

esencial para el desarrollo del capital social y, por ende, del desempeño económico de un país.

1.3.3 Factores culturales en la Asociatividad

North (1990), citado por PROEXPANSION (s.f.), plantea en relación con el desempeño y desarrollo empresarial, sobre todo del desempeño conjunto de pequeñas empresas, se debe considerar la existencia de tres factores sumamente importantes: a) el marco institucional formal, b) el campo de ejecución de este espectro formal y c) el marco informal. El marco formal conformado por la estructura legal que existe y regula las relaciones entre las personas y las empresas o instituciones al interior de la sociedad. El segundo tiene que ver con el funcionamiento de un sistema de ejecución de este marco formal; es decir la presencia de una estructura judicial o mecanismos alternativos de resolución de conflictos que hagan viable la estructura formal. El marco informal que tiene que ver con la legitimidad que le atribuyen los ciudadanos a la estructura formal, conformado por la cultura, los valores y las actitudes de la población con relación a la estructura formal.

North (1990) sostiene que, la diferencia entre los países que logran desarrollarse y los que no lo consiguen, está relacionada con la conjunción o integración de estos componentes, señalando que el más difícil de construir es el del marco informal porque tiene que ver con la

capacidad de la población de *interiorizar el marco formal como bueno para todos*. Precisamente en un clúster se produce una superposición entre la institucionalidad formal e informal. Dentro del proceso de construcción de un clúster, es imprescindible la existencia de “reglas de juego claras”, así como una comunidad empresarial que internalice esas reglas y las asuma con una actitud cooperadora.

Altenburg y Meyer-Stamer afirman que dada la complejidad de los patrones de interacción dentro de un clúster y el énfasis de la literatura en las llamadas variables “suaves” (Glasser, Laibson, et al, 1999) no medibles, como la confianza, compromiso social, cooperación, competencia, entre otros, es imposible formular una definición precisa de los clústeres o identificar un límite entre la pura aglomeración y los clústeres complejos, poseedores de fuertes externalidades y desarrollo.

Una de las mayores fortalezas del significado de asociatividad es su relación con el concepto de “capital social”, entendido como un atributo comunitario que engloba aspectos de la vida social como son las redes sociales, normas y confianza mutua, las cuales son formas más efectivas de alcanzar objetivos y metas comunes de los individuos que gozan de ese capital social. Fukuyama (2000), señala a la confianza como elemento esencial para el desarrollo del capital social y, por ende, del desempeño económico de un país.

Otro componente importante del capital social es el desarrollo de capacidades, proceso mediante el cual las personas, grupos y organizaciones mejoran sus habilidades para desempeñar sus funciones y alcanzar los resultados deseados a través del tiempo. Siguiendo a Sen, Amartya (2000), sin el desarrollo de capacidades, la brecha entre los ricos y los pobres seguirá creciendo “Cuando se aplica el enfoque sobre la capacidad a la ventaja de una persona, lo que interesa es evaluarla en términos de su habilidad real para lograr funcionamientos valiosos como parte de la vida”. Esta cita grafica la aplicación del desarrollo de capacidades a nivel de los individuos. Es relevante mencionarla ya que en la medida en que estas capacidades calen en los productores pobres y pasen de ser meros conocimientos a convertirse en habilidades, se abrirá la posibilidad de que estos, a partir de la empresarialidad, en tanto que capacidad, puedan superar sostenidamente la pobreza (Fabián, 2013).

Antezana, Bernet, et al, (2008), señalan que la construcción de confianza entre los diferentes actores, es un elemento fundamental en el éxito de las cadenas productivas. El punto inicial de la innovación en las cadenas productivas es la creación de un alto nivel de confianza entre los actores involucrados: la confianza permite que los actores se comuniquen más eficientemente, desarrollen una visión compartida e implementen estratégicamente actividades que puedan poner esa visión en práctica. Mientras más alto sea el nivel de confianza, mejores serán los resultados esperados en los procesos colaborativos.

La condición de confianza en una empresa agroexportadora se daría siempre que ofrezcan garantía, responsabilidad, mercado seguro y propuestas claras, confirmando el concepto de Cornu sobre la confianza *que es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo* (Cornu, Laurence, et al, 2002). “El acuerdo legal entre los agricultores y una empresa privada para sincronizar la oferta y la demanda de un cierto producto distingue tres diferentes modalidades de contratos, que conllevan diferentes motivos de colaboración: 1) contratos que especifican condiciones de venta/compra del producto (precio, calidad estándar del producto y fecha de entrega), 2) contratos que especifican la provisión de insumos (créditos e insumos de producción) y 3) contratos que garantizan una capacitación adecuada para asegurar un régimen especial de producción (Bernet, Lara, Urday y Devaux, 2002).

1.3.4 Cambio Cultural

Respecto al cambio cultural, Schneider, Brief y Guzzo, 1996, p. 7-19), señalan que la cultura organizacional puede ser cambiada a través de un cambio en el clima. Definen el clima como los tangibles que produce una cultura, los tipos de cosas que suceden alrededor de los empleados y que éstos son capaces de describir, mientras que consideran la cultura como las creencias y valores firmemente implantados en una organización. Apuntan que el cambio solamente puede darse y mantenerse cambiando las políticas, prácticas, procedimientos y rutinas diarias, que alterarán las creencias y valores

que guían las acciones de los empleados. Comunicar nuevos valores y creencias requiere cambiar tangibles, es decir, las cosas que definen el clima, que definen el día a día de una organización.

La cultura puede ayudar a ejecutar eficaz y eficientemente una estrategia, pero también puede dificultar la ejecución de la misma, por ello, Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland III (2012), plantean que cuando una cultura fuerte es perjudicial o se desfasa de alguna manera con las acciones y conductas necesarias para ejecutar con éxito la estrategia, la cultura debe cambiarse tan rápido como sea posible. Si bien corregir un conflicto entre estrategias y culturas en ocasiones implica renovar el enfoque de una empresa hacia la ejecución de su estrategia para que se amolde mejor a su cultura, con más frecuencia esto significa alterar aspectos de la cultura inadecuada para que permita una ejecución de estrategias de primer orden; mientras más arraigada esté la cultura inadecuada o sus aspectos perjudiciales en una empresa, más probable será que la cultura impida la ejecución de la estrategia y mayor será la necesidad de cambiarla.

Cambiar una cultura que estorba la ejecución eficiente de la estrategia de una organización se cuenta entre las tareas más arduas administrativas por el pesado lastre de las conductas arraigadas y las formas de hacer las cosas. Es natural que los empleados se aferren a las prácticas conocidas y estén precavidos, cuando no hostiles, a los nuevos enfoques sobre la manera de hacer las cosas, por consiguiente, las acciones concertadas de la administración son muy necesarias

durante cierto tiempo para desarraigar ciertas conductas indeseables y reemplazar una cultura desfasada con otras conductas y métodos de hacer las cosas que se juzguen más convenientes para ejecutar la estrategia (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland III, 2012, p.396).

El primer paso para reparar una cultura problemática es que la administración identifique las facetas de la cultura actual que sean disfuncionales y que presenten obstáculos para ejecutar las nuevas iniciativas estratégicas y cumplir o superar los objetivos de desempeño de la organización; en segundo lugar, la administración debe identificar claramente las nuevas conductas y características deseadas de la cultura que quieren crear; tercero, los administradores tienen que convencer al personal del por qué mejorarán en el desempeño de la compañía, la defensa de la reforma cultural deberá ser convincente; por último todo lo que se dice sobre remodelar la cultura debe seguirse de acciones visibles e imperiosas por promover las nuevas conductas y prácticas laborales deseadas, acciones que los empleados de la empresa interpretarán como un compromiso decidido de la administración por modificar la cultura y crear otro ambiente de trabajo y formas distintas de operar (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland III, 2012, p. 397).

Los administradores tienen que estar al frente para movilizar la energía de la organización en favor del impulso por la buena ejecución de la estrategia y la excelencia operativa. En este punto, parte del requisito de liderazgo entraña cultivar un ambiente laboral de

resultados en el que los criterios de desempeño sean elevados y el espíritu de logros se generalice, dirigir con tino el esfuerzo para fomentar el espíritu de grandes logros en la cultura entraña acciones de liderazgo y prácticas administrativas como tratar a los empleados como socios valiosos en el esfuerzo de la excelencia operativa y buen desempeño del negocio, fomentar un espíritu de equipo que dinamice a los miembros de la organización, otorgar facultades para contribuir a la creación de una fuerza laboral completamente comprometida, hacer campeones a quienes encabezan nuevas ideas o entreguen resultados ganadores, establecer objetivos exigentes y comunicar con claridad que la empresa espera que el personal de lo mejor de sí para alcanzar los objetivos de desempeño, usar las herramientas de indicadores de competitividad, mejores prácticas, reingeniería de procesos, la gestión total de la calidad (TQM) y calidad six sigma para enfocar la atención en el mejoramiento continuo, aprovechar todas las técnicas de motivación e incentivos para inspirar a los empleados, alimentar un ambiente orientado a resultados en el trabajo e imponer criterios de alto desempeño y celebrar los éxitos de los individuos, grupos y la empresa (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland III, 2012, p. 397).

1.3.5 El sector agrario en el Perú

Debido al proceso de profundización y apertura comercial, con la suscripción de acuerdos comerciales con otros países, en el periodo 2001-2009, según Scott (2011, p.3), el sector agrícola del Perú creció a una tasa promedio anual de 4,2% y la Balanza Comercial Agraria

pasó de negativa a positiva en el 2004; sin embargo, sólo pocos productos (producción agropecuaria, agro-exportaciones), están concentrados tanto en producción física en toneladas métricas (TM) como en el valor del mismo. A pesar de los logros económicos en los últimos años, la estructura de las exportaciones peruanas no ha cambiado desde hace 60 años, con más de 80% del valor total de las exportaciones dominado por minerales (61,7% en 2007) y productos agrícolas (7,1%).

El desafío actual para la economía peruana tiene cuatro dimensiones: 1) mejorar la producción para ser más eficiente en lo que se produce o en lo que empieza de producir; 2) diversificar la oferta de productos para aprovechar la diversificación de la demanda en la economía mundial y nacional; 3) generar un flujo de innovaciones para sostener la competitividad en los años que vienen; y 4) seguir mejorando la competitividad, reduciendo la pobreza y cuidando el medio ambiente a la vez, como señalan Weber y Labaste (2010, p.13) producir productos con mayor valor agregado, mayor volumen, producir una nueva combinación de productos y/o, vender un número definido de productos a más mercados.

El sector agrario peruano, según el Ministerio de Agricultura [MINAG], (2002) presenta una serie de problemas relativos a su baja rentabilidad y competitividad que aún no se han logrado resolver debido a la falta de políticas estables en las últimas cuatro décadas que no permitieron un adecuado avance del sector. Así, la problemática del

sector se debe a: precios bajos y distorsionados, débil articulación de la oferta con el mercado y demanda urbana, vulnerabilidad respecto a mercados externos y atraso cambiario, deficientes canales de comercialización agrícola, escaso capital humano, organizacional e institucional, el deterioro de los activos agropecuarios. Estos problemas estructurales tienen su correlato en la creciente brecha externa agrícola. Las agro-exportaciones no alcanzan a cubrir las importaciones de alimentos que actualmente superan los US\$ 700 millones, generando una brecha comercial de aproximadamente US\$ 300 millones.

Arteaga (2013), plantea que los resultados del IV Censo Nacional Agropecuario [IV CENEAGRO], (2012) dieron como resultado que actualmente, hay medio millón de agricultores más que hace 18 años. El agricultor, dueño de una hectárea, tiene hijos y nietos, quienes heredaron estas tierras. El problema de esta realidad es que resta competitividad, y si a eso se suma que el 73% de los agricultores tiene menos de 3 hectáreas y el 90% menos de 10, esto se agrava. ¿Dónde está el desafío?, en hacer que estos agricultores se inserten en la economía dinamizada, en la que ya se encuentra el país. En agro exportaciones el Perú ha pasado de 300 millones de dólares de exportación en 1990 a 4700 millones en el 2012. La solución para estos pequeños agricultores está en la asociatividad, pero ésta debe ser eficiente y se logra a través de 3 pilares: El primero es la gestión, el líder de una asociación debe tener visión empresarial y global,

capacidad técnica y empatía con los agricultores. El segundo punto es el financiamiento donde existen ya ciertas ofertas en el mercado dirigidas a este público. El tercero, está el acompañamiento y seguimiento (Arteaga, 2013).

El 45% de las empresas creadas en el Perú desaparece en el primer año; el 75% en el cuarto y la realidad de las asociaciones agropecuarias no va a ser diferente. Continúa Arteaga, (2013) la asociación es la fórmula, pero ésta no debe ser impuesta sino voluntaria. Se debe crear incentivos para que los agricultores se integren y hagan asociaciones en conjunto. En productividad el Perú no es competitivo en cultivos estratégicos nacionales donde invierte la gran mayoría de los agricultores. El rendimiento promedio nacional en toneladas por hectárea en maíz en el Perú es de 3, mientras que en Chile y Estados Unidos es de 10. En el caso de la papa es 13 toneladas por hectárea en el Perú, 20 en Chile, 24 en Brasil, 46 en Estados Unidos y 47 en México. Además, la agricultura en el Perú tiene diferentes matices; por un lado, hay empresas de primer nivel con cientos de hectáreas, y algunas de ellas con miles de hectáreas cada una, con diversificación de productos, tecnología de punta y produciendo en más de una región; pero el 95% de los predios agrarios en el Perú tienen menos de 20 hectáreas, y el 81% tienen menos de 5 hectáreas (Arteaga, 2013)

1.3.6 Cadenas productivas agropecuarias en el Perú

Se entiende por cadena productiva o clúster una concentración sectorial o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas, tanto hacia atrás (hacia los proveedores de insumos y equipos) como hacia adelante y hacia los lados (hacia industrias procesadoras y usuarias así como a servicios y actividades estrechamente relacionadas), con importantes economías externas de aglomeración y especialización (por la presencia de productores, proveedores y mano de obra especializada y de servicios anexos específicos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva (Cilloniz, Grozo, Riva y Guzmán, 2003, p.12).

La eficiencia del conjunto complejo es mayor a la de cada empresa aisladamente por las externalidades que genera cada empresa para las demás; es decir, la acción de cada empresa genera beneficios tanto para sí como para las demás empresas del complejo por cinco razones: 1) la concentración de empresas en una región atrae más clientes, con lo que el mercado se amplía para todas más allá de lo que sería el caso si cada una estuviese operando aisladamente, 2) la fuerte competencia a que da lugar esta concentración de empresas induce a una mayor especialización, división del trabajo y por ende mayor productividad, 3) la fuerte competencia entre productores, proveedores y usuarios facilita e induce un mayor aprendizaje productivo, tecnológico y de comercialización, 4) las repetidas

transacciones en proximidad con los mismos agentes económicos generan mayor confianza y reputación, lo que redundaría en menores costos de transacción y 5) La existencia del complejo facilita la acción colectiva del conjunto en pos de metas comunes, tales como por ejemplo: comercialización internacional, capacitación, centros de seguimiento y desarrollo tecnológico, campañas de normas de calidad (Cillóniz, Grozo, Riva y Guzmán, 2003, p.12).

Según PROEXPANSION, el logro del clúster queso de Bambamarca, en Cajamarca, fue “el afán de formación de una asociación de pequeños productores que busque detener la confusión de su producto con otros que de menor calidad. Por ello, se buscó emprender una lucha contra la piratería de la denominación de origen del queso mantecoso y tipo suizo de Cajamarca”. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos privados por generar una sólida asociación entre los productores, así como la obtención de una marca colectiva, no fue suficiente para una acción efectiva pues aún muchos actores no olvidan sus estrategias “individuales”. Existe desconfianza en la asociación con productores paralelos, lo que revela un gran problema de capital social en la zona. (p. 75). Boucher (2000) añade, que, en el clúster de Bambamarca, existe un círculo vicioso de engaños consentidos entre los agentes del clúster, donde todos prometen realizar una mejora, pero ninguno la realiza, en espera que sea el otro agente quien inicie esta acción. La cooperación ha sido una estrategia auspiciada por los organismos que trabajan en la zona, pero aún prevalece la

desconfianza entre los productores paralelos, por lo cual, dicha estrategia no se consolida del todo (p.11).

La confianza es un factor de articulación, de asociación y de motivación, para la acción conjunta y por lo tanto es un elemento clave y determinante para el afianzamiento de los esquemas asociativos de organización empresarial. El Perú es un país que sufre de falta de confianza interpersonal; por tanto, para lograr fomentar la generalización de las distintas formas de asociatividad y el robustecimiento de los clústeres en el país, es imprescindible revertir el problema de la falta de confianza. No existe un estudio exhaustivo de las razones de la desconfianza y se debería realizar esfuerzos para construir un modelo de decisión de manera que se puedan identificar los incentivos que permitan revertir la falta de confianza. (PROEXPANSION, s.f. p. 111-112)

En nuestro país, según Castillo (citado por PROEXPANSION, s/f) “es muy difícil trabajar bajo esquemas asociativos por el interés individualista que tienen los empresarios”. La interacción es el elemento más difícil. Los gremios juegan un rol importante para hacer que se conozcan, se capaciten y tomen la decisión de trabajar conjuntamente (p. 103).

El individualismo es la tendencia a pensar y obrar con independencia de los demás, o sin sujetarse a normas generales, o tendencia a actuar según el propio criterio y no de acuerdo con el de la

colectividad (Diccionario de la Real Academia Española, 2001). El individualismo según Hofstede (1980) es el grado en el que los nacionales de un país prefieren actuar como individuos más que como miembros de grupos y creen en los derechos individuales por sobre todos los demás. El colectivismo hace énfasis en una estructura social estrecha en la que las personas esperan que quienes forman parte de sus mismos grupos velen por ellos y los protejan. Robbins (2009) muestra los valores culturales de Hofstede por naciones y Estados Unidos es la nación más individualista, con índice 100/100 y calificación 1, Australia con índice 90/ 100 y calificación 2; Gran Bretaña con índice 89/100 y calificación 3, Argentina 46/100 y calificación 22, Brasil 38/100 y calificación 26, México 30/100 y calificación 32, Chile 23/100 y 38, Perú con índice 16/100 y calificación 45, Colombia 13/100 y 49, Venezuela 12/100 y calificación 50.

En el proyecto de la cadena productiva de tuna y cochinilla en Ayacucho, ejecutado por el Instituto de Investigación para el Desarrollo Agroindustrial (IIPDA) y financiado por el convenio ADEX-AID/MSP, desde su creación (1997-1999), el IIPDA ha organizado 45 comités de productores de tuna y cochinilla, y 20 comités de tuna-fruta, donde se han prestado servicios de capacitación y asistencia técnica a cerca de 1100 pequeños productores, con el fin de elevar la producción, productividad, calidad y generar mayores ingresos y empleos de los recolectores de tuna y cochinilla en el departamento de Ayacucho y Huancavelica. Del total de las organizaciones promovidas por esta

institución, permanecen aún operativos apenas el 5 % y, de ellos, la mayoría se han convertido en organizaciones familiares, solo para la comercialización de tuna, fruta principalmente de Huanta y Pacaycasa ((Avendaño, Roeland, et al, 2008, p. 86).

La reducida cantidad de organizaciones productivas que quedan operativas, tras su auspiciosa creación, es la consecuencia de la dificultad que tienen las diversas organizaciones de la región central y del propio Valle del Mantaro para emprender de manera integrada y asociada. Al respecto, Benavides citada por PROEXPANSION (s/f. p. 106) plantea que siempre está latente el tema de la desintegración y estas asociaciones todavía son débiles institucionalmente. Antes Prompex les pagaba al articulador y ahora que ya no cuentan con ese apoyo y todas las empresas deben aportar algo económicamente, empiezan a surgir las divisiones.

1.3.7 Principales limitantes del sector agrario en el Perú

Scott (2011), señala que varios estudios han analizado el tema de fortalezas y/o limitaciones del sector agrícola en el Perú (Pomareda y Arias, 2005; OEP-MINAG, 2008); en ese sentido, presenta cuatro grupos o tipos de limitantes para el desarrollo de las cadenas y clústeres agrícolas: 1) el macroeconómico; 2) el técnico; 3) el institucional; y 4) lo social. Las cuatro limitantes funcionan juntos al mismo tiempo, pero se puede tratarlos aparte para la cuestión de su delineación y análisis (p. 49).

1) **Factores limitantes macroeconómicos:** El Perú ha logrado reducir la inflación, estabilizar el presupuesto/ingreso del gobierno central y la tasa de cambio, la baja de la tasa de interés y disponibilidad de crédito gracias a una serie de medidas y reformas (Scott, 2011, p. 49). El desarrollo de la descentralización y las relaciones, responsabilidades, y recursos por parte del gobierno central y los gobiernos regionales todavía son incipientes, por las diferencias entre las regiones (D'Alessio, et al, 2010).

2) **Factores limitantes técnicos**

- a. Limitada capacidad para generar y difundir innovaciones, con poca innovación en producción y casi nada en pos cosecha.
- b. Capacidad limitada de difundir información y prácticas relacionadas con la innovación y con las tecnologías vigentes, como asistencia técnica sofisticada, pero sólo para grandes empresas que tienen los recursos para hacerlo, o por medio de ONGs en los lugares y sobre los temas que ellos han recibido dinero para hacerlo (Meinzen-Dick, et al, 2010).
- c. Generación, organización y difusión de información que se compone casi exclusivamente de cifras sobre áreas, producción y rendimientos por región o departamento, precios al por mayor y al por menor en 27 ciudades del país, volúmenes que ingresan a los dos principales mercados mayoristas de Lima. La mayoría de productores entrevistados no saben de la información sobre precios que el Ministerio capta, procesa y difunde;

- d. Infraestructura como carreteras, mercados, puertos y aeropuertos. Por más de 50 años se han hablado de construir un nuevo mercado mayorista en Lima. En muchas ciudades de provincia, por ejemplo, Huancayo, la situación es parecida con mercados mayoristas en zonas congestionadas que restringen el movimiento de gente, vehículos y productos generando pérdidas en el proceso.
- e. Crédito, en varios estudios del sector agrícola, a nivel macro (OEP, 2008) y nivel micro, referentes a cadenas productivas (Campion, 2006; La Serna, 2010; Scott y Zelada, 2010), se ha mencionado el acceso al crédito como factor clave para su futuro desarrollo. Hay cierto progreso en esta área y en ciertos sectores, pero la brecha entre las necesidades y la oferta actual sigue significativa, y va a ser un componente esencial en cualquier iniciativa futura de cadenas y clústeres de valor.
- f. Los recursos humanos, productores, pequeños y medianos, sufren de una pobre formación educativa que a la vez limitan su capacidad de innovar y competir y hay una escasez notable de una capacidad gerencial en el campo. Se debe contemplar ayuda para los productores participantes en preparar un plan de negocio, pero queda pendiente como les va a ayudar en manejarlo. (Scott, 2011, p.50)

3) Factores limitantes institucionales.

- a) En general, los factores limitantes principales, según Michael Porter, citado en El Comercio, (2010), son: a) bajo nivel de

educación en promedio de la fuerza laboral, b) falta de inversión en la innovación, c) tendencia de fijarse en los resultados a corto plazo, en el sector público como en el privado, con poco interés en invertir y esperar los resultados a mediano y largo plazo, además de la actitud de los empresarios de ver por sus propios intereses y no por la competitividad del país, d) infraestructura limitada y muy diferenciada, con algo similar a lo que hay en un país industrializado en Lima, hasta casi nada en ciertas regiones como Huancavelica, Apurímac. (D'Alessio, et al, 2010); e) la corrupción y f) la pobreza y sentido de exclusión por partes significativas de la población rural.

Scott (2011, p.51) añade a esta lista: a) un sistema judicial lento, corrupto, costoso y propenso al final, de no llegar a conclusiones claras y aplicables a otros casos similares; b) la informalidad en las relaciones comerciales entre las partes, donde no hay respeto para la ley y una sanción clara, imparcial y oportuna a cualquier infracción, no importa la nacionalidad o recursos de los involucrados; c) la propensión a la proliferación de trámites burocráticos por escrito, con múltiples copias para la más sencilla transacción a diferentes niveles de gobierno (local/municipal, regional, nacional).

- b) Los factores limitantes institucionales dentro el sector agrícola son: a) el cambio constante de personal en el Ministro de Agricultura, personal dentro los organismos públicos descentralizados (OPDs) como el Instituto Nacional de

Investigación Agraria (INIA), el Director de la Estación Experimental, etc., b) presupuestos modestos, además de entregas de fondos en una manera irregular durante el año; c) paralización de actividades cada año en enero hasta que se decide y publica el cuadro de asignación de personal; d) ausencia de desarrollo de personal, no hay una estrategia para formar jóvenes científicos y/o funcionarios para el MINAG, e) muy limitada memoria institucional (INIA ya no tiene una biblioteca, solamente unos estantes con algunas publicaciones) entonces cuando alguien se va, su experiencia y conocimientos se va con él o ella; y, f) constante “reorganización” de las diferentes oficinas dentro el Ministerio y lo que eso implica en términos de responsabilidades que corresponde a cada unidad y por tanto la necesidad de re-planificar las actividades de cada dirección y unidades, dejando así poco tiempo para la ejecución o implementación de cada plan, cada año (Scott, 2011, p.51).

- c) Al nivel de los pequeños y medianos productores, Scott (2011, p.51) señal como factores limitantes institucionales: a) la falta de títulos de la tierra; como señalan estudios sobre cadenas de valor (Campion, 2006; La Serna, 2010; UPS-MINAG, 2010), sin título de la tierra es difícil de conseguir crédito por el sector formal y aprovechar menores tasas de interés que ha favorecido otros sectores y las empresas grandes; b) el alto costo y limitado acceso al crédito formal, en el cual el agricultor recibe un crédito de las empresas procesadoras, pero está obligado a vender su

producto a la misma empresa (De Althaus, 2007, p.225-228); c) la falta de asistencia técnica: el personal está asignado a las regiones, pero no hay presupuesto para financiar sus actividades; d) las dificultades de hacer procesos formales, respetar contratos en términos de precios por diferentes calidades de producto y la entrega de dinero (Piñones, Vásquez, et al, 2006, p.99-112).

4) **Factores Limitantes sociales:** Hay tres dimensiones de las limitaciones sociales, según Scott (2011), del desarrollo de cadenas de valor y las empresas: a) relaciones entre empresas y la falta de confianza entre ellas, por diferentes motivos como la cultura individualista, los intentos de imponer colaboración desde arriba, etc.; b) falta de confianza entre las empresas y el sector público que en parte es función de la inestabilidad de personal y la falta de recursos ya mencionado; c) falta de confianza dentro de las empresas y el hecho que relativamente pocas empresas practican algo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (ISO 2009; Perú 2021 (2010) en el Perú.

1.3.8 El sector agrario en la Región Junín

La Región Junín se encuentra ubicada en la zona central de los Andes Peruanos, con un área total de 44197 km², lo que representa el 3,4% del territorio nacional. Abarca dos regiones naturales, la sierra, con 20821 km², donde se ubican el Valle del Mantaro, meseta del

Bombón y lago Junín (o Chinchaycocha); y la zona ceja de selva y selva, con 23376 km², donde se encuentran los valles de Chanchamayo, Ene, Perené y Tambo.

En la Región Junín, la principal actividad económica de su población aún es la agricultura con una participación de casi el 20% del PBI, generando una PEA del 33% del total. Su población es de alrededor de 1 millón 350 mil habitantes, de la cual, 35% está asentada en ámbitos rurales. La agricultura es desarrollada en pequeñas unidades productivas familiares, dispersas y con una atomización de la tierra, con débiles niveles de organización y asociatividad, que representan aproximadamente el 97% del total de unidades productivas de la región. La superficie agrícola se estima en 390000 hectáreas (9% de las tierras disponibles en la región) y casi el 95% de las tierras agrícolas en explotación, son menores de 5 hectáreas. (CONVEAGRO Junín, Coordinadora Rural, 2006, p. 13).

La Región Junín tiene 425 comunidades campesinas, con un manejo de 803485,91 hectáreas (33,89% del territorio de la región), responsables del manejo y uso de principales recursos naturales: suelo, agua y pastos naturales. Las comunidades son importantes abastecedoras de alimentos para el mercado interno, y su participación en la oferta agropecuaria regional, oscila entre el 30 y el 40 % del valor bruto de la producción agropecuaria de Junín. Al interior de las comunidades, se viene desarrollando un “mercado de tierras” no legalizado, permitiendo y legitimando la propiedad a partir de las

herencias, ventas y arriendos, permitiéndose un proceso irreversible de atomización, que conlleva a una disminución de la productividad de la tierra y migración de jóvenes a las ciudades (CONVEAGRO Junín, Coordinadora Rural, 2006).

Se estima que 50351 productores individuales, manejan alrededor de 36241 predios, más de una docena de empresas comunales y dos empresas asociativas (SAIS), que se dedican principalmente a las actividades agropecuarias, forestales y piscícolas, cuya producción en gran parte son destinados al autoconsumo, el mercado regional y Lima, con una pequeña producción destinada a la exportación (café, mango, alcachofa y truchas). En los últimos años, se han venido constituyendo organizaciones de productores por línea de productos, promovidas por instituciones públicas e instituciones de desarrollo, en torno a “cadenas productivas” con el propósito de mejorar la articulación entre la producción y el mercado. En su gran mayoría éstas ya no funcionan ((CONVEAGRO Junín, Coordinadora Rural, 2006, p. 12).

En la zona sierra de la Región Junín, la papa es el producto principal que aporta con el 18,2% al VBP agrícola de la región, seguido del maíz choclo con el 5,6%. En la zona selva, el café es su producto principal, que aporta con el 15 % al VBP y la naranja con el 7 %. El potencial productivo que cuenta, ha diferenciado a la Región Junín, respecto a otras regiones del país, como el primer productor nacional de maíz choclo, arveja verde, haba grano verde, naranjas, piña, paltas,

café y truchas; segundo productor nacional de papa, quinua, olluco, cebolla y cuarto productor nacional de ovinos y vicuñas (CONVEAGRO Junín, 2006, p. 13).

Siguiendo a CONVEAGRO Junín (2006), en los valles interandinos (Valle del Mantaro, Tarma y Huasahuasi) se utilizan tecnologías con uso de intensivo de insumos externos, logrando relativamente mayores rendimientos; hay presencia de asociaciones de productores en lácteos, maca, papa, camélidos; así como el funcionamiento de algunas cadenas productivas en torno a productos como: lácteos, cuyes, alcachofa, cereales, etc. La articulación hacia el mercado de Lima y los principales mercados de la región es por vía terrestre asfaltada y cuenta, con una diversidad de mercados regionales, locales y ferias rurales, que dinamizan la comercialización de los productos agropecuarios.

La región soporta un proceso de contaminación del medio ambiente: el Lago Chinchaycocha, severamente afectado por los relaves mineros, con eliminación paulatina de la flora y fauna de la zona; entre otros, el río Mantaro afectado por residuos metalúrgicos de la Oroya, los vertimientos de aguas servidas y desechos de las ciudades y centros poblados. Sin embargo, sus aguas se utilizan para riego en el Valle del Mantaro, lo cual presenta un grave atentado contra la salud humana, limitando además sus posibilidades para agro exportación; además del uso indiscriminado de agroquímicos,

fertilizantes y plaguicidas, envenenando los suelos agrícolas y las aguas (CONVEAGRO Junín, 2006, p. p. 11).

No se aprovechan adecuadamente los suelos para fines de explotación agrícola por la insuficiencia de infraestructuras de riego y limitada aplicación de nuevas tecnologías de riego (BCRP, 2005, p. 35). La gestión del agua es deficiente, y dicho recurso se va tornando escaso en las partes bajas de las cuencas, por el proceso de desglaciación, sobrepastoreo de praderas naturales, deforestación y erosión de los suelos, además se agudizan los conflictos entre los usuarios del agua, para fines de riego y para consumo humano (CONVEAGRO Junín, 2006, p. 12).

1.3.9 Principales imitantes del sector agrario en la Región Junín

Las principales limitaciones de acuerdo a CONVEAGRO Junín (2006) son:

- 1) Producción no planificada de acuerdo a las necesidades del mercado, que generan cíclicamente problemas de sobreproducción en las campañas agrícolas.
- 2) Los pequeños productores agropecuarios tienen escasa visión empresarial, escaso acceso a servicios de capacitación y asistencia técnica, y debilidad organizacional en las cadenas productivas y asociaciones.

- 3) Hay desconfianza de algunos productores en las asociaciones, por lo que muestran un comportamiento individualista.
- 4) Existencia de complejos canales de comercialización, desde pequeños y medianos acopiadores, hasta almaceneros afincados en las ciudades, que tienen mayor poder de negociación y logran precios bajos en chacra, insuficientes para cubrir los costos de producción.
- 5) El servicio de extensión agropecuaria ha sido abandonado por parte del Estado y lo desarrollan diversas ONGs con una cobertura limitada, que, por su naturaleza y capacidad operativa, solo atienden a pequeños y focalizados espacios.
- 6) El desarrollo tecnológico endógeno rural está ausente, las instituciones de investigación priorizan sus actividades relacionadas al monocultivo y la producción con alta tecnología que, paradójicamente está en manos de solo el 10% de productores que cuentan con capital y acceso al crédito, mientras tanto el 90% de pequeños productores y campesinos no son atendidos y se mantienen en condiciones de exclusión social.
- 7) La acentuada orientación de las áreas agrícolas atomizadas en pequeñas parcelas, en pocos cultivos, con limitada diversificación productiva.
- 8) Pérdida de germoplasmas nativos en las zonas rurales, por efecto de la sustitución de semillas nativas por “mejoradas”.
- 9) La población rural va abandonando gradualmente sus hábitos de consumo tradicional de productos locales.

10) Las investigaciones que realizan las entidades encargadas, tienen escasa aplicación para resolver problemas de producción y posproducción de los pequeños productores, que prácticamente están excluidos de los servicios de transferencia tecnológica del Estado y las tecnologías producidas en los centros de investigación son poco o nada compatibles a las condiciones reales del pequeño productor y comunidades (CONVEAGRO Junín, Coordinadora Rural, 2006, p. 14).

Scott, (2011) señala que, en la producción de alcachofas para exportación en la sierra central del Perú, en los finales de la década de los 90, uno de los limitantes claves, ha sido el minifundismo y los altos costos de transacción que eso genera, para lograr la coordinación necesaria entre productores, vendedores de insumos, y procesadores. Otro fue la falta de financiamiento para pequeños productores y la práctica entre ciertos productores de no respetar contratos (Campion, 2006; De Althaus, 2007). Ambos factores se pueden superar con la asociatividad, pero como comentan los empresarios involucrados, es un trabajo que requiere tiempo. Las lecciones aprendidas de la experiencia con cadenas productivas de alcachofa fueron: 1) que el proceso de innovación comercial requiere del desarrollo de relaciones de coordinación y de confianza entre diferentes participantes en la cadena de valor y eso requiere tiempo; 2) la falta de títulos de propiedad de la tierra, entre otras cosas, que limita la capacidad de los agricultores de acceder al crédito para mejorar sus equipos, captar ciertas

economías de escala en la producción de alcachofa, y seguir mejorando su competitividad; y negociar contratos de uso y usufructo de la tierra con inversionistas exportadores; 3) más y mejor información y capacitación a las entidades financieras podrían ayudar en expandir el flujo de crédito hacia los diferentes miembros de la cadena de valor, pero eso requiere un esfuerzo institucional sostenido (Scott, 2011, p.19).

1.4 Investigaciones

Fabián (2013) en su Tesis “Cadena productiva de papas nativas; estrategia de inserción ventajosa de pequeños productores de la mancomunidad municipal del Yacus Jauja-Junín a mercados dinámicos”, de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, concluye que para lograr la inserción ventajosa de los pequeños productores de papa en mercado dinámicos de papa nativa para la industria es necesario incorporar tres niveles de innovación: productivo, tecnológico y organizacional.

En la innovación organizacional, concluye que los pequeños productores de papa están organizados y valoran la importancia de su organización y la directiva que facilita la gestión tanto al interno de la organización como para con las instituciones públicas llámense Mancomunidad Municipal de Yacus, gobierno local de Masma Chicche, INIA, FOVIDA y otros. Perciben que al estar organizados tienen mayor capacidad de negociación con la principal empresa de hojuelas de papa, así como con

sus principales proveedores de insumos y servicios. Los pequeños productores, reconocen que han incorporado en su gestión una visión de empresa negocio, que exige construir sus costos, planificar la siembra y evaluar la cosecha; perciben que tienen mayor conocimiento de los diferentes mercados que existen y a los cuales quieren acceder para poder ampliar sus posibilidades de venta. Los productores han aprendido a incorporar la inversión, no solo incluyendo los insumos tangibles, sino también tomando en cuenta el tiempo y mano de obra de la familia que, antes no era considerada dentro de su valoración de costos (Fabián, 2013).

Las alianzas establecidas con representantes de instituciones como las capacitaciones mediante el “aprender haciendo” implementado por FOVIDA en estructuras de costos, planificación y evaluación de la campaña ha permitido al productor recobrar la confianza al interno de la organización en la gestión de la comercialización a escala, lo que garantiza su inserción; con el área de CREDIVIDA para el otorgamiento de créditos con intereses menores a los del mercado y flexibles a ser pagados una vez concluida la campaña, aspecto relevante en la vida de los agricultores para la inserción ventajosa en un mercado dinámico exigente y con la mancomunidad municipal de Yacus, el Instituto Continental y Empresa Agroindustrial para revalorar y promover el consumo de papas nativas en el departamento de Junín mediante la promoción de la feria gastronómica en Jauja. (Fabián, 2013, p.84).

Maldonado (2012) en su tesis “Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo: El caso de REPEBAN desde 2005 hasta

2010”, en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, llega a las siguientes conclusiones: Las estrategias exitosas que han permitido mejorar las condiciones de acceso al mercado de comercio justo de los pequeños productores de banano orgánico de Red de Pequeños Productores de Banano Orgánico Comercio Justo Perú REPEBAN se evidencian en su proceso asociativo y su modelo organizativo. El proceso asociativo en REPEBAN se consolidó de manera exitosa, en el período 2005 – 2010, gracias a la presencia de capital social (confianza, estructura y métodos de trabajo claros), el liderazgo (trabajo en equipo) y la transparencia y mecanismos de control. REPEBAN explica su auge por su modelo organizativo, en el cual se reconocen como factores de éxito los siguientes: la autonomía de sus bases (flexibilidad y descentralización del poder, recursos y funciones), la democracia en la toma de decisiones, la profesionalización de la gestión (equipo multidisciplinario), la transparencia y el desarrollo de conocimientos.

Mercado, Fontalvo y De la Hoz (2011) en su tesis: “Análisis comparativo entre las cadenas productivas del sector textil-confecciones de la provincia de Jiangsu-China y el departamento del Atlántico-Colombia”, presentan los resultados referentes al análisis comparativo de las cadenas productivas del sector textil-confecciones de la provincia de Jiangsu-China y el departamento del Atlántico-Colombia, identificando inicialmente las diferentes variables y categorías asociadas con las cadenas productivas, seguido de un análisis comparativo utilizando modelos de distritos industriales, modelos clúster y redes empresariales, lo que finalmente

permitió establecer las diferencias de producción existentes entre las cadenas productivas del sector textil-confecciones del departamento del Atlántico y el de la provincia de Jiangsu en la República China, dos regiones que, aunque disímiles en muchos aspectos, muestran algunos puntos parecidos en materia de desarrollo de textiles y confecciones, particularmente en lo que tiene que ver con infraestructura operativa y formación de recurso humano. El estudio llega, entre otras, a las siguientes conclusiones:

El objetivo principal que persiguen las empresas de los distritos industriales es la eficiencia colectiva derivada de la cooperación interfirmas, aprendizaje conjunto e innovación colectiva; en los clústeres se busca mejorar la competitividad del sector como un todo; y en las redes empresariales se persiguen resolver problemas comunes, especializar los procesos, lograr eficiencia del grupo, conquistar mercados y acceder a servicios que resultan inaccesibles de manera individual. Los modelos de distritos industriales, redes empresariales y clúster tienen en común que en todos hay afiliación voluntaria, independencia jurídica y autonomía gerencial. También se observa que en los diferentes modelos existe una buena y estrecha relación con las entidades bancarias y de financiamiento, y con los proveedores de materias primas e insumos especializados (Mercado, Fontalvo y De la Hoz, 2011).

En las redes se integran directamente empresas de la misma posición y/o de posiciones consecutivas de la cadena productiva. Del análisis de los factores estudiados se puede concluir que las organizaciones de la provincia

de Jiangsu basan su desarrollo productivo y competitivo sobre la cooperación o asociatividad empresarial, apoyadas por políticas del gobierno nacional, facilitando la inversión en tecnología y sistemas de información a largo plazo con la seguridad y garantía en la inversión, situación difícilmente comparable con las políticas e incentivos existentes en el departamento del Atlántico (Mercado, Fontalvo y De la Hoz (2011)).

Monja (2010), en su Tesis titulada: “Cultura organizacional y sus implicancias en las relaciones del personal en las microempresas del Parque Industrial de Villa el Salvador”, de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, llega a las siguientes conclusiones: 1) Los datos obtenidos en el presente estudio han permitido determinar que las creencias compartidas no implican consecuencias positivas en el comportamiento social de los trabajadores de las micro empresas del parque industrial de Villa El salvador, 2) Se ha determinado que los valores comunes suscitan consecuencias positivas en la motivación del personal de las microempresas del parque industrial de Villa El salvador. 3) Los resultados obtenidos han podido determinar que la cultura por tareas, suscitan consecuencias positivas en la producción del personal de las microempresas del parque industrial de Villa El salvador. 4) Los resultados del estudio han permitido determinar que la cultura organizacional tiene implicancias positivas en las relaciones del personal de las microempresas del Parque Industrial de Villa El Salvador. Es obvio que la acertada conducción del administrador de las micro y pequeñas empresas no solo fomentando la cultura organizacional, sino además fomentando un adecuado clima laboral definitivamente constituyen la pieza

clave del desarrollo de las personas y del aspecto productivo local los mismos que han sido los principales protagonistas de la iniciativa de desarrollo que atraviesa nuestro país.

Martínez, (2007) en su tesis doctoral “La cultura organizacional y la implantación de las tecnologías de la información”, plantea que la relación entre la cultura organizacional existente para el aprovechamiento social del conocimiento y las tecnologías de la información es cada vez más complicada por los bruscos cambios en el desarrollo de estas últimas, dichos cambios en el desarrollo de las tecnologías de la información son parte del conjunto de profundas transformaciones que está sufriendo nuestra sociedad desde hace algunos años. Llega, entre otras, a las siguientes conclusiones: 1) Las organizaciones generan nuevos conocimientos, a partir de una cultura que es capaz de implementar e integrar las herramientas, técnicas y métodos adecuados en el proceso de adquisición, distribución y utilización del conocimiento. 2) El frecuente fracaso de la implantación de tecnologías de la información se debe a que la mayoría de las empresas han procedido únicamente a introducir estas sin modificar la cultura existente en las compañías, por ello, es difícil que se observen en los resultados, así que, se requiere un ajuste entre los sistemas tecnológicos y la cultura organizacional existente para el aprovechamiento social del conocimiento. 3) Los resultados sugieren que la presencia de las tecnologías de la información sin un contexto previo es irrelevante, por ello, la cultura es un paso previo a su implantación, es decir, para implementarlas las empresas

necesitan aplicar la adquisición, la distribución y la utilización del conocimiento como etapas previas.

Córdova R., L. (2004) en su Tesis “Los enfoques alternativos de la gestión del cambio y la cultura organizacional”, en la Escuela de Posgrado, de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, llega, entre otras, a las siguientes conclusiones: 1) Las condiciones actuales han determinado que más allá de una simple relación causal ente la cultura organizacional, el cambio y el impacto de la tecnología en la gerencia de recursos humanos, lo que existe una vinculación recíproca entre todos los elementos que generan desafíos permanentes implícitos en los retos que debe enfrentar toda organización. 2) La principal misión de un programa de cambio de gestión, es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una organización sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación y hacer posible mejorar las decisiones. La clave estaría en crear una cultura en la que ambos elementos se valoren, se compartan, se gestionen y usen eficaz y eficientemente.

Gómez (2003) en su tesis doctoral: “Cultura en las PYMES del sector juguete y auxiliares: Implicaciones para la implantación de sistemas de calidad”, en la Universidad Nacional de Educación a Distancia, España, plantea, entre otras, la conclusión de considerar un determinado perfil de cultura organizacional como un prerrequisito para el éxito de sistemas de calidad. La cultura organizacional ha de tenerse en cuenta cuando se vaya a adoptar una aproximación de gestión de calidad. Una cultura con niveles bajos de consideración y respeto hacia los miembros de la organización e

integración del grupo, poco reconocimiento al personal y una comunicación pobre, no apoya el éxito en la adopción de un enfoque de calidad. Se ha sugerido la posible existencia de un “punto crítico en las dimensiones de cultura evaluadas, por debajo del cual a las organizaciones les resulta más difícil adoptar con éxito estos sistemas de calidad. Esto podría deberse a que unos valores mínimos de consideración y respeto hacia el personal suponen la base para la confianza en la dirección, confianza que se traduce en asumir que el cambio planteado –el sistema de calidad- no va a implicar consecuencias negativas para los empleados. Ahora, una integración de grupo por encima de dicho punto crítico combinada con una mínima consideración hacia los miembros de la empresa –en el sentido que supere un determinado valor- pueden causar una predisposición positiva hacia el cambio, debido por una parte a que dicha cohesión social estimule la cooperación para lograr el objetivo grupal que supone la adopción de un sistema de calidad, y por otra parte, a que se hayan desarrollado normas grupales de aceptación del sistema de calidad y de alto rendimiento respecto al trabajo que conlleva su adopción y/o mantenimiento.

Lavanda (2004) en su Tesis Doctoral “Los elementos de la cultura exportadora y el comportamiento de las exportaciones agroindustriales del Perú”, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, concluye, entre otras, que la cultura empresarial moderna nos lleva a dinamizar procesos, innovar diseños, elevar la competitividad y aminorar costos para ingresar a nuevos mercados, donde el abanico de alternativas para el consumidor lo obligan a ser cada día más vigente; por ello las

empresas peruanas conscientes de la realidad buscan promover las exportaciones de sus productos más destacados. También se encontró que los valores éticos y empresariales que manifiestan para realizar sus transacciones internacionales influyen en el nivel de confianza que le inspire al importador, para que éste a su vez continúe con las conexiones y nuevas compras de sus productos, en función a las fechas y plazos de entrega, modalidades de pago, etc., acordados.

Zylbersztajn, D y Farina (2000) profesores de la Escuela de Economía y Negocios (Agrobusiness Program), de la Universidad de Sao Paulo, Brasil, en su trabajo de investigación: “La gestión de cadenas productivas: desarrollos recientes y aplicabilidad del concepto”, llegan a las siguientes conclusiones: 1) Para lograr un nivel adecuado de coordinación en la cadena productiva estrictamente coordinada, no se debe considerar solamente las buenas intenciones sino que también es necesario un entendimiento profundo de la naturaleza de las transacciones a lo largo del sistema. En muchos casos, el nivel de especificidad de los recursos es muy alto, exigiendo controles contractuales específicos sólo factibles dentro de pequeños grupos coherentes. Por el otro lado, los subsistemas manejables pueden ser estructurados en formas eficientes. 2) La estructura institucional y organizacional que integra un sistema productivo específico afectará también el grado de gestionabilidad. Las reglas estrictamente implementadas, bien sea por vía pública o privada, afectarán las capacidades de coordinación desarrolladas dentro de un sistema definido.

Cillóniz, Grozo, Riva y Guzmán, (2003), en su trabajo Cadenas productivas y Desarrollo Empresarial, Trabajo presentado por Informa@cción al BID – Foro Nacional sobre Competitividad, 2003, plantean que es importante el papel que ha desempeñado el desarrollo de los complejos productivos en torno a los recursos naturales en muchos países bien dotados de esos recursos y actualmente desarrollado. Una estrategia de desarrollo similar que impulse la consolidación de los complejos hoy incipientes en torno a su rica base de recursos naturales, ofrecería al Perú un evidente potencial de desarrollo. Las actividades que pueden desarrollarse bajo el ámbito de las cadenas productivas que por su naturaleza y potencial competitivo podrían figurar un sistema de cadenas productivas en el Perú son: turismo y hotelería, industria del calzado, fruticultura y horticultura, minería y metalmecánica, pesca y acuicultura, avicultura y agricultura maicera, artesanía y joyería fina, industria textil, agricultura algodónera y ganadería lanera, industria azucarera, forestería e industria de la madera. Por una parte, el desarrollo de varios de estos complejos productivos puede recibir un impulso o apoyo estatal significativo en al menos algunas de las fases de su desarrollo (inversión directa, subsidios a investigación y desarrollo, inversión en infraestructura física y tecnológica, etc.). Es importante que todos los agentes económicos tomen conciencia en forma colectiva de las virtudes de esta estrategia. En efecto, tal toma de conciencia equivale a un proceso de planificación estratégica, en que se aúnan voluntades y se coordinan esfuerzos; de este modo se reduce la incertidumbre, se trabaja en todo momento más cerca de la frontera de producción, se maximizan las rentabilidades y por ende se multiplica la

acumulación y la eficacia de los factores productivos (Cillóniz, Grozo, Riva y Guzmán, 2003, p.45). Sin embargo también plantean que al gobierno no debe corresponderle un papel protagónico en la coordinación de las actividades inherentes a las cadenas productivas en particular, esto debe corresponderle a las propias empresas productivas y de servicios, a las universidades y centros de capacitación y a las instituciones públicas que participen en la cadena. La incertidumbre de la continuidad en los puestos públicos –sobre todo los que dependen de consideraciones de tipo político – es un factor que afectaría seriamente la efectividad de los esfuerzos encaminados a desarrollar las cadenas productivas. El gobierno a través de sus ministerios e instituciones públicas, debe participar al interior de las cadenas productivas, correspondiéndole una labor de monitoreo, facilitación y divulgación del proceso de mejoramiento de la competitividad de las diversas productivas (Cillóniz, Grozo, Riva y Guzmán, 2003, p.46)

1.5 Marco conceptual

Asociatividad: Es una acción colectiva, que es relevante para la competitividad, y dependerá de las características de los vínculos que dichas asociaciones logren con su entorno productivo e institucional lo cual, a su vez, está en función del esfuerzo desplegado por cada uno de los actores de la asociación, para concretar relaciones de colaboración con otros sujetos económicos (Trivelli, Escobal y Revesz, 2009).

La palabra asociatividad proviene del término asociar, que, según la Real Academia Española, se define como unir una persona a otra que

colabore con el desempeño de algún tipo de trabajo, comisión o encargo. Es a través de la asociatividad que se adquieren compromisos, relaciones de confianza, el desarrollo de una comunicación permanente y el hecho de compartir riesgos, utilizando la premisa bursátil de mayor riesgo, mayor rentabilidad. La asociatividad tiene como fines acrecentar capitales, complementar capacidades y conjugar experiencia, tanto competitiva como técnica (Fabián, 2013, p. 21).

Factores culturales: conjunto de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por los productores agrícolas del Valle del Mantaro, al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que han ejercido influencia y son consideradas válidas, además son enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas (adaptado de Schein, 1988, p. 25); valores centrales, normas de conducta, artefactos y patrones de actividad que rigen la forma en que los productores agrícolas del Valle del Mantaro interactúan con los demás e invierten energía en su trabajo y en la organización de la cadena productiva (adaptado de Van Muijen, et al., 1999).

Culturas resistentes al cambio: el escepticismo sobre la importancia de nuevos avances y los temores al cambio son la norma, destacan como prioritario no cometer errores, procurar que los administradores se inclinen por las opciones más seguras y conservadoras con el propósito de mantener el *statu quo*, proteger su base de poder y salvaguardar los intereses de sus grupos laborales inmediatos. (Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland III, 2012.p. 394).

Cambio Cultural: La cultura organizacional puede ser cambiada a través de un cambio en el clima. Definen el clima como los tangibles que produce una cultura, los tipos de cosas que suceden alrededor de los empleados y que éstos son capaces de describir, mientras que consideran la cultura como las creencias y valores firmemente implantados en una organización (Schneider, Brief y Guzzo, 1996, p. 7-19)

Cadena productiva: conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, transformación y en el traslado hasta el mercado de realización de un mismo producto agropecuario. (Duruflé, Fabre y Yung. 1988)

Clúster: Grupo de compañías e instituciones interconectadas entre sí, que se ubican en un espacio geográfico particular, y unidas por prácticas comunes y complementarias. Está compuesto por a) los proveedores de productos o servicios finales que constituyen las empresas centrales del clúster, b) los proveedores de materiales, componentes, maquinaria, servicios, información, servicios financieros, infraestructura especializada, servicios públicos de educación, capacitación, información, investigación y desarrollo, asistencia técnica, fijación de normas, promoción del comercio internacional, etc., y otros bienes y servicios que son insumos de los proveedores de productos finales; c) las compañías ubicadas en industrias relacionadas o secundarias, como pueden ser los productores de productos complementarios o productos que comparten algunos de los principales insumos de las empresas centrales del clúster (Brenes, et al, 2001).

Cadenas vs clústeres: la literatura especializada en agricultura reconoce que no hay una distinción clara y precisa entre los dos conceptos (Weber y Labaste, 2010). Cadenas y clústeres tienen mucho en común además de cosas que los pueden distinguir. Ambos conceptos refieren a la gama de actividades que ocurren para transformar productos agrícolas en forma de materia prima ya cosechada a productos listos para comer o usar. Ambos conceptos enfocan 1) una serie de operaciones que incluye: acopiar, transformar y vender (Ickis, et al, 2009), 2) que van más allá de la chacra, 3) que debe seguir una cierta secuencia –no se puede empacar y después seleccionar y lavar y 4) que genera un producto con más valor. Sin embargo, una cadena típicamente enfatiza las relaciones entre operaciones, actores y actividades directamente involucrados en la producción y venta del producto. Un clúster incluye esos aspectos, pero da más énfasis a las relaciones auxiliares con proveedores de servicios y soporte a cada etapa o eslabón en la secuencia entre la materia prima y el producto final listo para utilizar y/o comer (Scott, 2011, p. 40).

Consortios de exportación: es una alianza voluntaria de empresas con el objeto de promover los bienes y servicios de sus miembros en el extranjero y de facilitar la exportación de sus productos mediante acciones conjuntas. Los miembros del consorcio comprenden que esa cooperación debe predominar con respecto a la competencia a fin de tener acceso a mercados clave y a la tecnología más reciente. (ONUDI, 2004)

Colectivismo: es un término usado para describir un énfasis teórico o práctico en oposición al individualismo.

Individualismo o cultura individualista: De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española (2001), el individualismo es la tendencia a pensar y obrar con independencia de los demás, o sin sujetarse a normas generales, o tendencia a actuar según el propio criterio y no de acuerdo con el de la colectividad. Hofstede (1980) plantea que el individualismo es el grado en el que los nacionales de un país prefieren actuar como individuos más que como miembros de grupos y creen en los derechos individuales por sobre todos los demás. El colectivismo hace énfasis en una estructura social estrecha en la que las personas esperan que quienes forman parte de sus mismos grupos velen por ellos y los protejan. Robbins (2004) muestra los valores culturales de Hofstede por naciones y Estados Unidos es la nación más individualista con calificación 1, seguido de Australia con índice 90 (sobre 100) y calificación 2, Gran Bretaña 89-3, Argentina 46-22, Brasil 38-26, México 30-32, Chile 23-38, Perú con índice de individualidad 16 y calificación 45, Colombia 13-49, Venezuela 12-50.

Confianza: La confianza según Laurence Cornu (2002) es una hipótesis sobre la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne el futuro, en la medida en que este futuro depende de la acción de un otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo. La confianza es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo. También se trata de la presunción de uno mismo y del ánimo o vigor para obrar. Confianza se refiere, por otra parte, a la familiaridad en el trato. Se trata de una creencia que estima que una persona será capaz de actuar de una cierta manera frente a una determinada situación.

Cuando alguien confía en el otro, cree que puede predecir sus acciones y comportamientos. La confianza, por lo tanto, simplifica las relaciones sociales.

Valores: Son convicciones básicas de que “un modo peculiar de conducirse o de estado final de la existencia es en lo personal, o socialmente, preferible que su modo opuesto o contrario de conducirse o de estado final de la existencia. (Rokeach, M. 1973), citado por Robbins S. (2004). Contienen un elemento de juicio porque incorporan las ideas personales sobre el bien, lo correcto y lo deseable. Los valores tienen atributos de contenido y de intensidad

Se puede decir que la existencia de un valor es el resultado de la interpretación que hace el sujeto de la utilidad, deseo, importancia, interés, belleza del objeto. Es decir, la valía del objeto es en cierta medida, atribuida por el sujeto, en acuerdo a sus propios criterios e interpretación, producto de un aprendizaje, de una experiencia, la existencia de un ideal, e incluso de la noción de un orden natural que trasciende al sujeto en todo su ámbito. (García Morente. 1992)

Formalidad en la titulación de tierras: Los productores agrícolas tienen el título de propiedad del terreno donde trabajan, inscritos en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos SUNARP. Este documento es percibido como válido para la obtención de un crédito bancario, por tanto, pueden acceder a créditos.

Planificación productiva: Proceso conjunto de formular metas, objetivos y estrategias para lograrlos, de todos los participantes del consorcio o de la cadena productiva, para lograr objetivos comunes.

Capítulo II

El Problema, Objetivos, Hipótesis y Variables

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

En el Valle del Mantaro, por la naturaleza de la producción agropecuaria predominante, se buscaron mecanismos de cooperación a través de cadenas productivas y se promovieron diversas cadenas, como la de alcachofas sin espinas de la variedad Green Globe, alcachofas con espinas, maca, papas nativas, truchas, cuyes, lácteos y otras, para el mercado nacional y exportación; promovidas por instituciones como el Centro de Servicios Empresariales Huancayo, Proyecto PRA (Programa de Reducción y Alivio a la Pobreza), Ministerio de Agricultura (MINAG), el Instituto Nacional de Investigación Agraria, ONGs, etc., financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial, INCAGRO, GTZ y otras instituciones; y para lograr su permanencia y sostenibilidad en el mercado, se ofrecieron servicios de desarrollo como organización, capacitación, asistencia técnica, financiamiento y articulación al mercado a través de empresas agroexportadoras como Procesadora SAC, Sociedad Agrícola Virú, Danper Trujillo, Agromantaro SAC, etc., y a través de ellas al mercado nacional y al exterior. Al terminar el periodo de vigencia de los proyectos, estas cadenas productivas, se han reducido o ya no

operan; son muy pocas las que persisten y no hay estadísticas sobre su desarrollo y permanencia en el mercado.

En otras zonas de la sierra peruana, también hay ejemplos similares, como el de la cadena productiva de tuna y cochinilla, en Ayacucho, que organizó más 45 comités de productores y 20 comités de tuna-fruta; permanecen sólo el 5%; y el caso de IDESI que, desde 1998 hasta el 2008, ha promovido más de 30 organizaciones de productores, de los cuales solo ocho están operativas (Avendaño, Roeland, et al., 2008)

El número reducido de cadenas productivas que permanecen operativas tras su auspiciosa creación, en el Valle del Mantaro y la sierra del Perú, es la consecuencia de la dificultad que tienen las diversas organizaciones de productores para emprender negocios de manera asociada e integrada; “siempre está latente el tema de la desintegración y estas asociaciones todavía son débiles institucionalmente” (Benavides citada por Proexpansión. s/f. p. 106); hay un problema de capital social en la zona y para lograr el desarrollo de las distintas formas de asociatividad y el robustecimiento de los clústeres en el país, es fundamental revertir el problema de la falta de confianza.

Si las cadenas productivas recibieron servicios de desarrollo como organización, capacitación, asistencia técnica, financiamiento y articulación al mercado ¿por qué no se tienen estadísticas de cadenas

productivas exitosas que permanecen y crecen en el mercado?, ¿qué otros factores se relacionan con su sostenimiento y desarrollo?

En los estudios realizados sobre asociatividad y clústeres se han analizado fortalezas y limitaciones del sector agrícola en el Perú (Scott, 2011; OEP-MINAG, 2008; Pomareda y Arias, 2005) y se han presentado limitantes macroeconómicas, técnicas, institucionales y sociales para el desarrollo de las cadenas y clústeres agrícolas. No se han profundizado los temas relacionados a factores culturales o variables “suaves”, difíciles de medir, como el individualismo, la confianza, compromiso social, cooperación, competencia, etc., que influyen en el sostenimiento y desarrollo de cadenas productivas.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

North (1990), citado por PROEXPANSION (s.f.), plantea que, en el desempeño conjunto de pequeñas empresas, se debe considerar la existencia de tres factores importantes: a) el marco institucional formal, b) el campo de ejecución de este espectro formal y c) el marco informal. El marco formal conformado por la estructura legal que existe y regula las relaciones entre las personas y las empresas o instituciones al interior de la sociedad. El segundo tiene que ver con el funcionamiento de una estructura judicial o mecanismos alternativos de resolución de conflictos que hagan viable la estructura formal. El marco informal que tiene que ver con la legitimidad que le atribuyen los ciudadanos a la estructura formal, conformado por la cultura, los valores y las actitudes

de la población con relación a la estructura formal. North (1990) sostiene que el más difícil de construir es el del marco informal porque tiene que ver con la capacidad de la población de *interiorizar el marco formal como bueno para todos*.

Altenburg y Meyer-Stamer afirman que dada la complejidad de los patrones de interacción dentro de un clúster y el énfasis de la literatura en las llamadas variables “suaves” (Glasser, Laibson, et al, 1999) no medibles, como la confianza, compromiso social, cooperación, competencia, entre otros, es imposible formular una definición precisa de los clústeres o identificar un límite entre la pura aglomeración y los clústeres complejos, poseedores de fuertes externalidades y desarrollo.

Una de las mayores fortalezas del significado de asociatividad es su relación con el concepto de “capital social”, entendido como un atributo comunitario que engloba aspectos de la vida social como son las redes sociales, normas y confianza mutua, las cuales son formas más efectivas de alcanzar objetivos y metas comunes de los individuos que gozan de ese capital social. Fukuyama (2000), señala a la confianza como elemento esencial para el desarrollo del capital social y, por ende, del desempeño económico de un país.

Otro componente importante del capital social es el desarrollo de capacidades, proceso mediante el cual las personas, grupos y organizaciones mejoran sus habilidades para desempeñar sus

funciones y alcanzar los resultados deseados a través del tiempo. Siguiendo a Sen, Amartya (2000), sin el desarrollo de capacidades, la brecha entre los ricos y los pobres seguirá creciendo “Cuando se aplica el enfoque sobre la capacidad a la ventaja de una persona, lo que interesa es evaluarla en términos de su habilidad real para lograr funcionamientos valiosos como parte de la vida”. Esta cita grafica la aplicación del desarrollo de capacidades a nivel de los individuos. Es relevante mencionarla ya que en la medida en que estas capacidades calen en los productores pobres y pasen de ser meros conocimientos a convertirse en habilidades, se abrirá la posibilidad de que estos, a partir de la empresarialidad, en tanto que capacidad, puedan superar sostenidamente la pobreza (Fabián, 2013).

Arteaga (2013), plantea que los resultados del IV Censo Nacional Agropecuario [IV CENEAGRO], (2012) dieron como resultado que actualmente, hay medio millón de agricultores más que hace 18 años. El agricultor, dueño de una hectárea, tiene hijos y nietos, quienes heredaron estas tierras. El problema de esta realidad es que resta competitividad, y si a eso se suma que el 73% de los agricultores tiene menos de 3 hectáreas y el 90% menos de 10, esto se agrava. ¿Dónde está el desafío?, en hacer que estos agricultores se inserten en la economía dinamizada, en la que ya se encuentra el país. En agro exportaciones el Perú ha pasado de 300 millones de dólares de exportación en 1990 a 4700 millones en el 2012. La solución para estos pequeños agricultores está en la asociatividad, pero ésta debe ser

eficiente y se logra a través de 3 pilares: El primero es la gestión, el líder de una asociación debe tener visión empresarial y global, capacidad técnica y empatía con los agricultores. El segundo punto es el financiamiento donde existen ya ciertas ofertas en el mercado dirigidas a este público. El tercero, está el acompañamiento y seguimiento.

El 45% de las empresas creadas en el Perú desaparece en el primer año; el 75% en el cuarto y la realidad de las asociaciones agropecuarias no va a ser diferente. La asociación es la fórmula, pero ésta no debe ser impuesta sino voluntaria. Se debe crear incentivos para que los agricultores se integren y hagan asociaciones en conjunto. Además, la agricultura en el Perú tiene diferentes matices; por un lado, hay empresas de primer nivel con cientos de hectáreas, y algunas de ellas con miles de hectáreas cada una, con diversificación de productos, tecnología de punta y produciendo en más de una región; pero el 95% de los predios agrarios en el Perú tienen menos de 20 hectáreas, y el 81% tienen menos de 5 hectáreas (Arteaga, 2013).

Scott, (2011) señala que, en la producción de alcachofas para exportación en la sierra central del Perú, en los finales de la década de los 90, uno de los limitantes claves, ha sido el minifundismo y los altos costos de transacción que eso genera, para lograr la coordinación necesaria entre productores, vendedores de insumos, y procesadores. Otro fue la falta de financiamiento para pequeños productores y la práctica entre ciertos productores de no respetar contratos (Campion,

2006; De Althaus, 2007). Las lecciones aprendidas de la experiencia con cadenas productivas de alcachofa fueron: 1) que el proceso de innovación comercial requiere del desarrollo de relaciones de coordinación y de confianza entre diferentes participantes en la cadena de valor y eso requiere tiempo; 2) la falta de títulos de propiedad de la tierra, entre otras cosas, que limita la capacidad de los agricultores de acceder al crédito para mejorar sus equipos, captar ciertas economías de escala en la producción de alcachofa, y seguir mejorando su competitividad; y negociar contratos de uso y usufructo de la tierra con inversionistas exportadores (Scott, 2011, p.19).

El Perú es un país que sufre de falta de confianza interpersonal. Por tanto, para lograr fomentar la generalización de las distintas formas de asociatividad y el robustecimiento de los clústeres en el país, es imprescindible revertir el problema de la falta de confianza. Como se sabe, no existe un estudio exhaustivo de las razones de la desconfianza y se debería realizar esfuerzos para construir un modelo de decisión de manera que se puedan identificar los incentivos que permitan revertir la falta de confianza. (PROEXPANSION, p. 111-112)

Boucher (2000, p.11) arguye que en el clúster de Bambamarca existe un círculo vicioso de engaños consentidos entre los agentes del clúster. Es decir, todos prometen realizar una mejora, pero ninguno la realiza, en espera que sea el otro agente quien inicie esta acción. La cooperación ha sido una estrategia auspiciada por los organismos que trabajan en la zona, pero aún prevalece la desconfianza entre los

productores paralelos, por lo cual, dicha estrategia no se consolida del todo. (PROEXPANSION, s.f. p.75).

En nuestro país, según Castillo, citado por PROEXPANSION (s.f., P.103) es muy difícil trabajar bajo esquemas asociativos por el interés individualista que tienen los empresarios. La interacción es el elemento más difícil. Los gremios juegan un rol importante para hacer que se conozcan, se capaciten y tomen la decisión de trabajar conjuntamente.

La asociatividad es una acción colectiva, que es relevante para la competitividad, y dependerá de las características de los vínculos que dichas asociaciones logren con su entorno productivo e institucional lo cual, a su vez, está en función del esfuerzo desplegado por cada uno de los actores de la asociación, para concretar relaciones de colaboración con otros sujetos económicos (Trivelli, Escobal y Revesz, 2009). Es a través de la asociatividad que se adquieren compromisos, relaciones de confianza, el desarrollo de una comunicación permanente y el hecho de compartir riesgos, utilizando la premisa bursátil de mayor riesgo, mayor rentabilidad. La asociatividad tiene como fines acrecentar capitales, complementar capacidades y conjugar experiencia, tanto competitiva como técnica (Fabián, 2013, p. 21)

La asociatividad, es un término recurrente sobre todo cuando se hace referencia a las estrategias de subsistencia de las empresas de

menor tamaño ante los procesos de liberación e integración económica. La asociatividad es vista como un asunto de urgencia para reorganizar la estructura productiva del país. La asociación de un grupo de productores atomizados generaría beneficios en torno al sistema productivo, lo que redundaría en una mayor eficiencia en la producción y en el fortalecimiento de la dinámica empresarial (Villarán, 2000).

Algunos autores señalan que la falta de asociatividad entre las empresas peruanas se explica por la escasa confianza existente y los altos costos de transacción. De hecho, la literatura sobre el tema señala que las relaciones de cooperación más exitosas en el mundo empresarial se sustentan en la confianza (PROEXPANSION). Una de las mayores fortalezas del significado de asociatividad es su relación con el concepto de “capital social”, entendido como un atributo comunitario que engloba aspectos de la vida social como son las redes sociales, normas y confianza mutua, las cuales son formas más efectivas de alcanzar objetivos y metas comunes de los individuos que gozan de ese “capital social”. De este modo, el capital social de una persona o unidad empresarial es el conjunto de sus características, incluyendo su capacidad para extraer beneficios de sus relaciones con terceros; mientras que el capital social de un grupo de personas o empresas es la suma de todas estas características, incluyendo todas las externalidades que se pueden generar a partir de la interacción (PROEXPANSION).

Al respecto, Fukuyama (2000), señala a la confianza como elemento esencial para el desarrollo del capital social y, por ende, del desempeño económico de un país. Por las razones definidas y dado el carácter estratégico de esta alternativa para las empresas de tamaño pequeño, el proceso de asociatividad debe cumplir con cinco características sumamente claras para su eficiente funcionamiento: 1) Es una estrategia colectiva, 2) Tiene carácter voluntario, 3) No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera, 4) Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes y 5) Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales

De igual modo, la existencia de esta estrategia empresarial exige tres factores básicos, a saber: 1) Cultura de cooperación y compromiso entre las empresas a asociarse. Esto supone la búsqueda de aliadas (otras empresas con similares necesidades de unión) para la concreción de esta estrategia, 2) Una actitud permanente de sana competencia en las relaciones inter-empresariales, 3) Un entorno institucional que estimule y soporte la existencia de mecanismos de cooperación. Dentro de este, los gremios empresariales juegan un rol importante como cohesionadores y propulsores de la asociatividad (PROEXPANSION, s.f. p. 14).

Scott (2011) en su Estudio Competitividad agrícola y desarrollo de cadenas o clústeres de valor en el Perú, presenta cuatro tipos de limitantes para el desarrollo de las cadenas y clústeres agrícolas que

funcionan juntos, pero se puede tratarlos aparte para la cuestión de su delimitación y análisis: 1) el macroeconómico; 2) el técnico; 3) el institucional; y 4) lo social. (Scott, 2011, p. 49).

A nivel de los pequeños y medianos productores, las limitantes institucionales incluyen: a) la falta de títulos de la tierra (Campion, 2006; La Serna, 2010; UPS-MINAG, 2010), sin título de la tierra es difícil de conseguir crédito por el sector formal y aprovechar menores tasas de interés; c) las dificultades de hacer procesos formales, respetar contratos en términos de precios por diferentes calidades de producto y la entrega de dinero (Piñones, Vásquez, et al, 2006, p.99-112).

Las Limitaciones sociales se refieren a: a) relaciones entre empresas y la falta de confianza entre ellas, por diferentes motivos como la cultura individualista, los intentos de imponer colaboración desde arriba; b) falta de confianza entre las empresas y el sector público que en parte es función de la inestabilidad de personal y la falta de recursos ya mencionado; c) falta de confianza dentro de las empresas y el hecho que relativamente pocas empresas practican algo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (ISO 2009; Perú 2021 (2010) en el Perú.

En relación a las propuestas de cultivar nuevos productos con mercado, capacitación, asistencia técnica, créditos que se plantean a las cadenas productivas, se plantea que no a todos los pequeños productores les interesa modificar sus hábitos de siembra y cosecha

para lograr una producción agrícola más intensiva y netamente comercial, ni que todos ellos producen los cultivos que le interesa a una u otra empresa privada. Además, Scott (2013) plantea que buena parte de la decisión sobre qué cadenas de valor enfocar además de qué hacer al respecto, tiene que ver con quien es el promotor de dichas iniciativas. Puede ser una empresa, una organización no gubernamental (ONG), o un centro de investigación internacional. Típicamente, los promotores deciden los productos y lugares donde se van a trabajar y establecen los parámetros de los términos de interacción, pero ofreciendo a la vez elementos e incentivos a sus colaboradores (Scott, 2013).

2.1.3 Definición del Problema

Si las cadenas productivas en el Valle del Mantaro, recibieron servicios de desarrollo como organización, capacitación, asistencia técnica, financiamiento y articulación al mercado ¿por qué no se tienen estadísticas de cadenas productivas exitosas que permanecen y crecen en el mercado?, ¿qué otros factores se relacionan con su sostenimiento y desarrollo?

En este contexto, se planteó el problema de investigación:

Problema principal

¿Cómo se relacionan los factores culturales de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro?

Problemas específicos

1. ¿Cómo se relaciona el colectivismo de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro?
2. ¿Cómo se relaciona la confianza de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro?
3. ¿Cómo se relaciona la formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro?
4. ¿Cómo se relaciona la planificación productiva de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

La finalidad del trabajo de investigación es dar a conocer cómo se relacionan los factores culturales (colectivismo, confianza, formalidad en la titulación de tierras y planificación productiva) de los productores agrícolas del Valle del Mantaro con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación, para diseñar estrategias eficaces en la formación de cadenas productivas en el Valle del Mantaro y lograr su permanencia y desarrollo en el mercado.

2.2.2 Objetivo General y específicos

Objetivo general

Determinar cómo se relacionan los factores culturales de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.

Objetivos específicos

1. Determinar cómo se relaciona el colectivismo de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.
2. Determinar cómo se relaciona la confianza de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.
3. Determinar cómo se relaciona la formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.
4. Determinar cómo se relaciona la planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación.

2.2.3 Delimitación del estudio

En relación a la delimitación de tiempo, el recojo de la información de la investigación se realizó en el año 2016, en una única oportunidad.

Dentro de la delimitación social y de espacio, la investigación se realizó entrevistando a productores agrícolas con edades dentro del rango de 18 a 65 años de edad, de ambos sexos, de las provincias de Huancayo, Chupaca, Concepción y Jauja, que conforman el Valle del Mantaro en la Región Junín.

La investigación está delimitada conceptualmente, al estudio de los factores culturales (colectivismo, confianza, formalidad en titulación de tierras y planificación productiva) que tienen los productores agrícolas del Valle del Mantaro y su relación con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

2.2.4 Justificación e importancia del estudio

Los resultados de la investigación servirán como información base para formar nuevas cadenas productivas; considerando, aparte de las variables técnicas, financieras y económicas, variables culturales (colectivismo, la confianza, la formalidad en la titulación de tierras y la planificación productiva) de los productores agrícolas del Valle del Mantaro, que tienen relación con la permanencia y desarrollo de cadenas productivas de agro exportación. Lograr la permanencia de las cadenas productivas en el mercado y sostenibles en el tiempo, aportará a la mejora de la calidad de vida de los productores agrícolas participantes y para muchos salir de la pobreza y extrema pobreza. Posteriormente los resultados del estudio servirán también para

aplicarlos en otros valles de la sierra del Perú, por sus características similares.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

Para formular las hipótesis de la investigación se han tenido en cuenta, las tres dimensiones de las limitaciones sociales del desarrollo de cadenas de valor y las empresas: a) relaciones entre empresas y la falta de confianza entre ellas, por diferentes motivos como la cultura individualista, los intentos de imponer colaboración desde arriba, etc.; b) falta de confianza entre las empresas y el sector público, que en parte, es función de la inestabilidad de personal y la falta de recursos; c) falta de confianza dentro de las empresas y el hecho que relativamente pocas empresas practican algo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (ISO 2009; Perú 2021 (2010)). (Citado por PROEXPANSION, s.f. p. 90-109).

En nuestro país, Castillo (citado por PROEXPANSION, s/f, p. 103), sostiene que es muy difícil trabajar bajo esquemas asociativos por el interés individualista de los empresarios. La interacción es el elemento más difícil, los gremios juegan un rol importante para hacer que se conozcan, se capaciten y tomen la decisión de trabajar conjuntamente.

Hofstede (1980) plantea que el individualismo es el grado en el que los nacionales de un país prefieren actuar como individuos más

que como miembros de grupos y creen en los derechos individuales por sobre todos los demás. El colectivismo hace énfasis en una estructura social estrecha en la que las personas esperan que quienes forman parte de sus mismos grupos velen por ellos y los protejan. Robbins (2009) muestra los valores culturales de Hofstede por naciones y Estados Unidos es la nación más individualista con calificación 1, seguido de Australia con índice 90 (sobre 100) y calificación 2, Gran Bretaña 89-3, Argentina 46-22, Brasil 38-26, México 30-32, Chile 23-38, Perú con índice de individualidad 16 y calificación 45, Colombia 13-49, Venezuela 12-50.

Limitantes técnicas, como la reducida capacidad para generar y difundir innovaciones y prácticas relacionadas con la innovación y con las tecnologías vigentes (Meinzen-Dick, et al, 2010).

En varios estudios del sector agrícola, a nivel macro (OEP, 2008; Román, 2009) y a nivel micro, referentes a cadenas productivas, (Campion, 2006; La Serna, 2010; Scott y Zelada, 2010), se ha mencionado el acceso al crédito como factor clave para su desarrollo.

Los productores, pequeños y medianos, sufren de una pobre formación educativa que a la vez limitan su capacidad de innovar y competir. Por otro lado, hay una escasez notable de una capacidad gerencial en el campo (Scott, 2011, p.50)

La confianza es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo (Cornu, Laurence, et al, 2002). “El acuerdo legal entre los agricultores y una empresa privada para sincronizar la oferta y la demanda de un cierto producto distingue tres diferentes modalidades de contratos, que conllevan diferentes motivos de colaboración: 1) contratos que especifican condiciones de venta/compra del producto (precio, calidad estándar del producto y fecha de entrega), 2) contratos que especifican la provisión de insumos (créditos e insumos de producción) y 3) contratos que garantizan una capacitación adecuada para asegurar un régimen especial de producción (Bernet, Lara, Urday y Devaux, 2002).

No a todos los pequeños productores les interesa modificar sus hábitos de siembra y cosecha para lograr una producción agrícola más intensiva y netamente comercial, ni todos ellos producen los cultivos que le interesan a una u otra empresa privada. Scott (2013) plantea que buena parte de la decisión sobre qué cadenas de valor enfocar además de qué hacer al respecto, tiene que ver con quien es el promotor de dichas iniciativas. Puede ser una empresa, una organización no gubernamental, o un centro de investigación internacional. Típicamente, los promotores deciden los productos y lugares donde se van a trabajar y establecen los parámetros de los términos de interacción, pero ofreciendo a la vez elementos e incentivos a sus colaboradores (Scott, 2013).

La asociatividad es una acción colectiva, que es relevante para la competitividad, y dependerá de las características de los vínculos que logren con su entorno productivo e institucional lo cual, está en función del esfuerzo desplegado por cada uno de los actores de la asociación, para concretar relaciones de colaboración con otros sujetos económicos (Trivelli, Escobal y Revesz, 2009). Es a través de la asociatividad que se adquieren compromisos, relaciones de confianza, el desarrollo de una comunicación permanente y el hecho de compartir riesgos, utilizando la premisa de mayor riesgo, mayor rentabilidad. La asociatividad tiene como fines acrecentar capitales, complementar capacidades y conjugar experiencia, tanto competitiva como técnica (Fabián, 2013, p. 21)

Al nivel de pequeños y medianos productores, los factores limitantes institucionales dentro el sector incluye: a) la falta de títulos de la tierra; como señalan varios estudios (Campion, 2006; La Serna, 2010; UPS-MINAG, 2010), sin título de la tierra es difícil de conseguir crédito por el sector formal y aprovechar menores tasas de interés que ha favorecido otros sectores y las agro-empresas grandes; b) el alto costo y limitado acceso al crédito formal, en el cual el agricultor recibe un crédito de las empresas procesadoras de alcachofa pero está obligado a vender su producto a la misma empresa (De Althaus, 2007, p.225-228); c) la falta de asistencia técnica: el personal está asignado a las regiones, pero no hay presupuesto para financiar sus actividades; d) las dificultades de hacer procesos formales, respetar

contratos en términos de precios por diferentes calidades de producto y la entrega de dinero (Piñones, Vásquez, et al, 2006, p.99-112).

2.3.2 Hipótesis principal y específicas

Hipótesis general

Los factores culturales de los productores agrícolas se relacionan significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.

Hipótesis específicas

1. El colectivismo, de los productores agrícolas se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.
2. La confianza de los productores agrícolas se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.
3. La formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.
4. La planificación productiva de los productores agrícolas se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.

2.3.3 Variables e indicadores

Variable 1: Factores culturales de los productores agrícolas del Valle del Mantaro

Dimensiones

- Colectivismo
- Confianza
- Formalidad en la titulación de tierras
- Planificación productiva

Variable 2: Trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

Dimensión: Participación en una cadena productiva

Tabla N° 2

Definición Operacional de Variables

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | INSTRUMENTO |
|--|--|--|--------------|
| Factores culturales de productores agrícolas del Valle del Mantaro | Colectivismo | <ul style="list-style-type: none"> • Actitud hacia cadenas productivas • Participación en reuniones • Capacitación en asociatividad • Satisfacción de trabajo conjunto | Cuestionario |
| | Confianza | <ul style="list-style-type: none"> • Grado de comunicación • Cuánto aportó • Cuánto aportaría en nueva cadena productiva • Confianza en empresa articuladora • Confianza en productores | Cuestionario |
| | Formalidad en la titulación de tierras | <ul style="list-style-type: none"> • Propiedades titulizadas • Conocimiento de beneficios de titulación • Situación de terrenos | Cuestionario |
| | Planificación productiva | <ul style="list-style-type: none"> • Decisión de sembrar • Resultados de la planificación asociativa • Se lograron metas de producción • Mejoró la productividad • Participación en planificación de producción | Cuestionario |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Participación en cadena productiva | <ul style="list-style-type: none"> • Decisión de participación en nueva cadena productiva | Cuestionario |

Elaboración: propia

Capítulo III

Método, Técnica e Instrumentos

3.1 Método

Nivel y tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada, porque tiene como objetivo resolver un problema determinado o un planteamiento específico, y descriptiva, porque “se reseñan las características de la situación o fenómeno objeto de estudio” (Salkind, 1998, citado por Bernal, 2010, p. 11), y busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice y describe tendencias de un grupo o población (Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P., 2014, p. 92).

Método y diseño

La presente investigación es no experimental, porque sus variables carecen de manipulación intencional y no poseen grupo de control (Carrasco, 2006); ex post facto, que significa “después de hecho”, porque primero se produjo el hecho y después se analizan las posibles causas y consecuencias, pero no se modifica el fenómeno o situación objeto de análisis (Bernardo, J. y Caldero, J.F., 2000) y según Kerlinger (1973) una búsqueda sistemática y empírica en la cual el científico no tiene control directo sobre las variables independientes porque ya acontecieron sus manifestaciones, y descriptivo

porque según Cerda (1998) “se describen aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de estas personas, situaciones o cosas, o sea, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás” (p. 71).

La investigación está orientada a estudiar cómo se relaciona la Variable 1: Factores culturales de los productores agrícolas del Valle del Mantaro, con la Variable 2: Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación.

M₁: O_x (r) O_y

M₁: Productores agrícolas del Valle del Mantaro

O_x: Factores culturales de productores agrícolas del Valle del Mantaro.

O_y: Trabajo asociativo de las cadenas productivas

(r): Relación

3.2 Población y muestra

La población es el conjunto de elementos (personas, objetos, etc.), que contienen una o más características observables de naturaleza cualitativa o cuantitativa que se pueden medir en ellos (Córdova, 1995).

Para la investigación, se consideró la población finita, según la clasificación de Flores y Valenzuela (2012), conformada por el conjunto de productores agrícolas, varones y mujeres dentro del rango de 18 a 65 años de edad, que son materia de estudio y que se encuentran en la población rural del Valle del Mantaro de 91078 habitantes (Instituto Nacional de Estadística e Información [INEI], Censos Nacionales 2007; XI Población y

Vivienda); repartidos en las cuatro provincias conformantes del Valle del Mantaro: Huancayo, Concepción, Jauja y Chupaca.

Para calcular la muestra, entendida como el conjunto de datos que se extraen de una población para ser analizados (Flores y Valenzuela, 2012) o parte representativa de la población sobre la cual se realizó la investigación; se consideró la fórmula del tamaño de la muestra para una población finita conformada por la población rural del Valle del Mantaro de 91078 habitantes, con un margen de error permitido de 5%, un factor “p” de 0.5 y “q” de 0.5, que son los máximos valores para esta proporción, nivel de confianza de 95%, con la siguiente fórmula:

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

Z: Estadístico 1.96 para un nivel de confianza del 95%

N: Población rural del Valle del Mantaro (rango 18 a 65 años): 91078 habitantes

p: Probabilidad máxima de éxito: 0,5

q: Probabilidad máxima de fracaso: 0,5

e: Error máximo permitido: 5%.

n: Tamaño de la muestra:

$$n = \frac{(1,96)^2 * (91078) * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (91078-1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5} = 383$$

Por la naturaleza de la investigación, para la muestra calculada en 383 productores agrícolas del Valle del Mantaro, se aplicó un muestreo

aleatorio simple y estratificado por el número de habitantes del sector rural de cada provincia del Valle del Mantaro: Huancayo con 157 encuestas, Concepción con 85, Jauja con 81 y Chupaca con 59 encuestas.

3.3 Diseño utilizado en el estudio

El presente trabajo de investigación es no experimental y se consideró un diseño transeccional descriptivo (Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P., 2014, p. 155), estudios descriptivos y recolectan datos en un solo momento y su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

En el caso de la presente investigación se recolectaron datos en un único momento y describe cómo se relacionan los factores culturales y el trabajo asociativo en cadenas productivas, sobre la base de las experiencias que tuvieron los agricultores en cadenas productivas.

La investigación se diseñó de tal manera que permitió estudiar cómo se relaciona la variable 1: Factores Culturales de los productores agrícolas del Valle del Mantaro, con la variable 2: Trabajo asociativo en cadenas productivas de agro exportación.

La variable 1 tiene cuatro dimensiones: colectivismo, confianza, formalidad en la titulación de tierras y planificación productiva, y se diseñó el proceso para estudiar cómo se relacionan con la variable 2 Trabajo asociativo en cadenas productivas de agro exportación.

La dimensión colectivismo consideró los siguientes indicadores: actitud hacia cadenas productivas, participar en reuniones de la cadena, dar importancia a la capacitación en asociatividad, y al trabajo conjunto o acción conjunta con vecinos.

La dimensión confianza consideró los indicadores siguientes: comunicación, cuanto aportó en una cadena productiva, cuánto estaría dispuesto a aportar en una nueva cadena productiva, grado de confianza en empresa articuladora, y confianza en colegas productores.

La dimensión formalidad en la titulación de tierras consideró: título de propiedad, beneficios de tener título de propiedad, propiedad de terrenos para la cadena agroexportadora.

La dimensión planificación asociativa de la producción consideró los siguientes indicadores: decisión de sembrar, resultados de planificación productiva, logro de metas, mejora de la productividad y participación en la planificación productiva.

Las cuatro dimensiones de la variable 1 tienen 17 indicadores y sirvieron para diseñar el cuestionario que permitió examinar cómo se relacionan con la variable 2.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La Técnica de recolección de datos fue la encuesta, que según Tamayo (2003) “aquella que permite dar respuesta a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor

de la información obtenida”. La encuesta se realizó a los productores agrícolas de entre 18 a 65 años de edad, de ambos sexos, de las provincias que conforman el Valle del Mantaro: Huancayo, Concepción, Jauja y Chupaca. El instrumento fue el cuestionario (ver anexo). Cada pregunta del cuestionario fue de tipo nominal ya que se trató de encontrar la percepción o creencia de los productores agrícolas del Valle del Mantaro, de cada factor cultural que sentía en relación a la participación en cadenas productivas de agro exportación.

3.5 Procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos se utilizó el Paquete Estadístico para Ciencias Sociales. Como las preguntas del cuestionario fueron de tipo nominal, ya que se trató de encontrar la percepción de los productores de cada factor cultural que sentía en relación a la participación en cadenas productivas, se procesaron los datos utilizando distribución de frecuencias y tablas de contingencias. Para contrastar las hipótesis, por la naturaleza de las variables de tipo nominal, se realizaron pruebas de ji al cuadrado para determinar cómo se relacionan las variables del estudio: factores culturales y trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación.

Capítulo IV

Presentación y Análisis de los Resultados

4.1 Presentación de Resultados

Los resultados de la investigación se presentan a continuación considerando las dimensiones de la variable Factores Culturales de los productores agrícolas del Valle del Mantaro y su relación con la variable Trabajo asociativo de cadena productiva de agro exportación. El modelo utilizado para la investigación considera la variable Factores Culturales con sus dimensiones: colectivismo, confianza, formalidad en la titulación de tierras y planificación productiva, y su relación con el Trabajo asociativo en cadenas agroexportadoras, como se puede apreciar en la Figura N° 1.

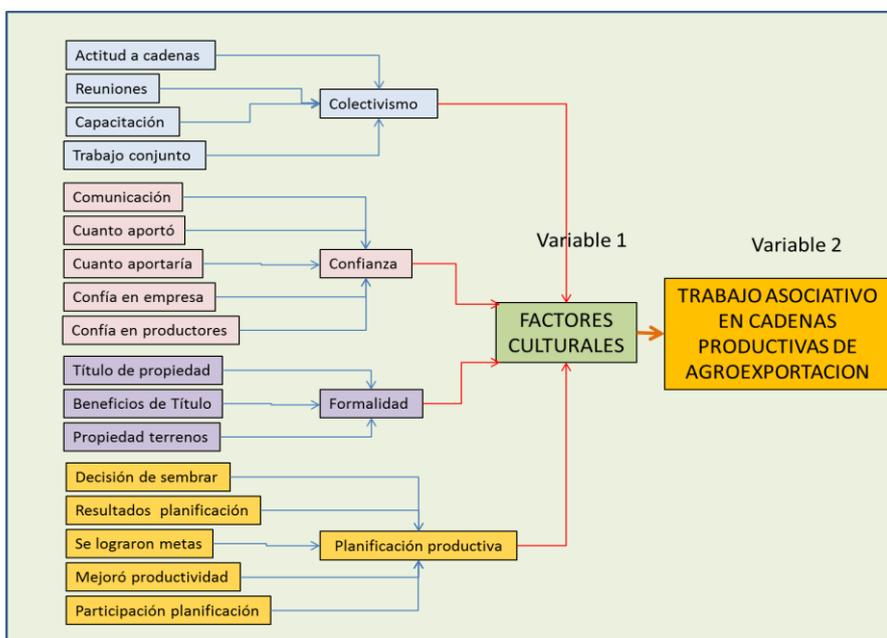


Figura N° 1. Esquema general de variables de la Tesis
Elaboración: propia.

La investigación se realizó entrevistando a 383 productores agrícolas que viven y trabajan en la zona rural del Valle del Mantaro, que se compone de cuatro provincias, Jauja, Concepción, Chupaca y Huancayo; dirigido a productores agrícolas de ambos sexos, distribuidos según la proporción porcentual de la población rural de cada provincia, como se puede apreciar en la Tabla 3, correspondiendo 157 encuestas para la provincia de Huancayo (41%), 85 encuestas para Concepción (22%), 81 encuestas para Jauja (21%) y 59 encuestas para Chupaca (16%), como se puede apreciar en la Figura N° 2.

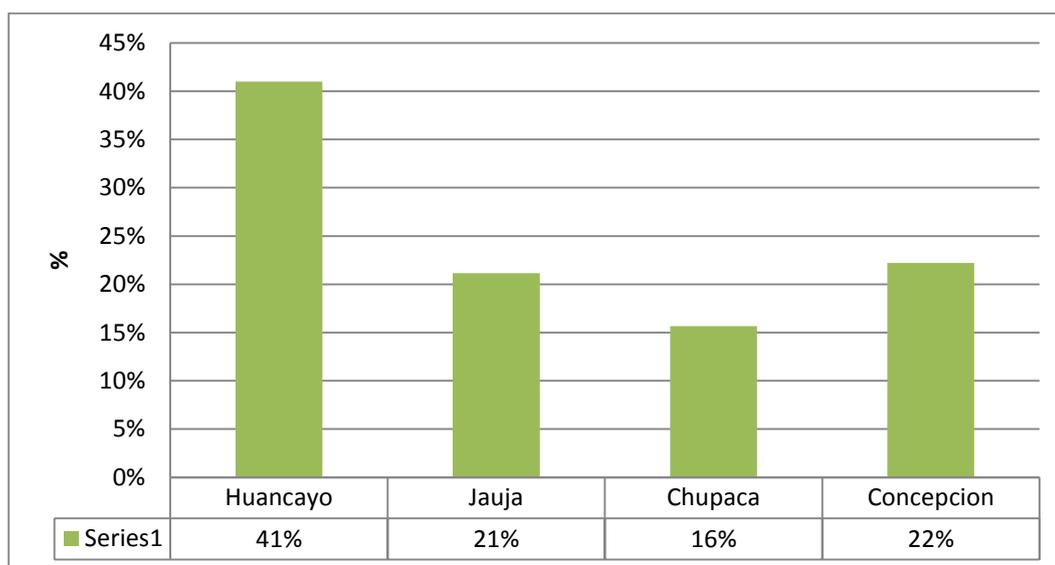


Figura N° 2. Distribución porcentual de encuestados por provincia
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Además, en el estudio, se entrevistaron a 53,9% de productores del sexo masculino y 46,1% de productores del sexo femenino, de acuerdo al muestreo probabilístico diseñado, de productores agrícolas que viven y trabajan en la zona rural del Valle del Mantaro, como se aprecia en la Figura N° 3.

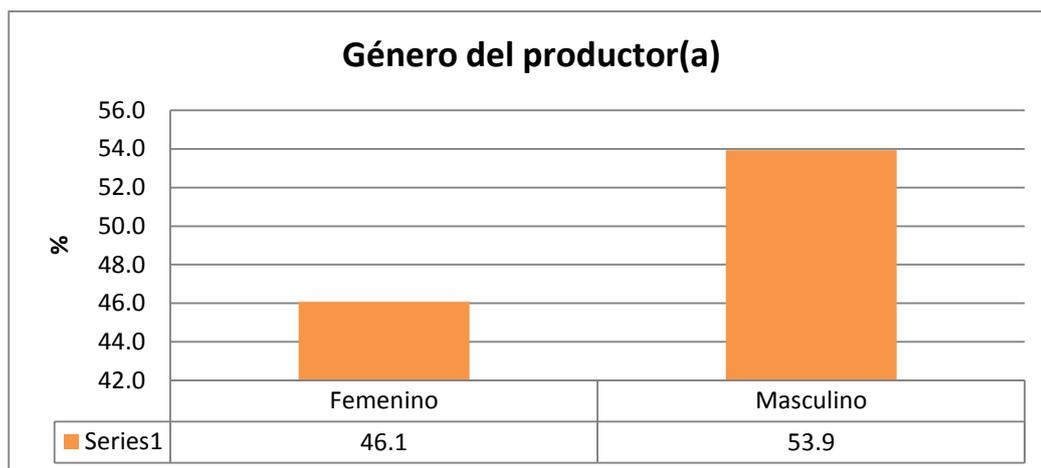


Figura N° 3. Distribución porcentual de encuestados según género
 Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
 Elaboración: propia.

La edad de los productores entrevistados se dividen en: menores de 30 años, con 10,2%; entre 31 a 40 años con 39,7%; productores entre 41 a 55 años de edad, con 36,8%; mayores a 55 años, con 13,3%, como se muestra en la Figura N° 4. Se puede apreciar que el 50,1% de productores agrícolas son mayores de 40 años, que tienen sus creencias y costumbres más arraigadas y que son más difíciles de cambiar.

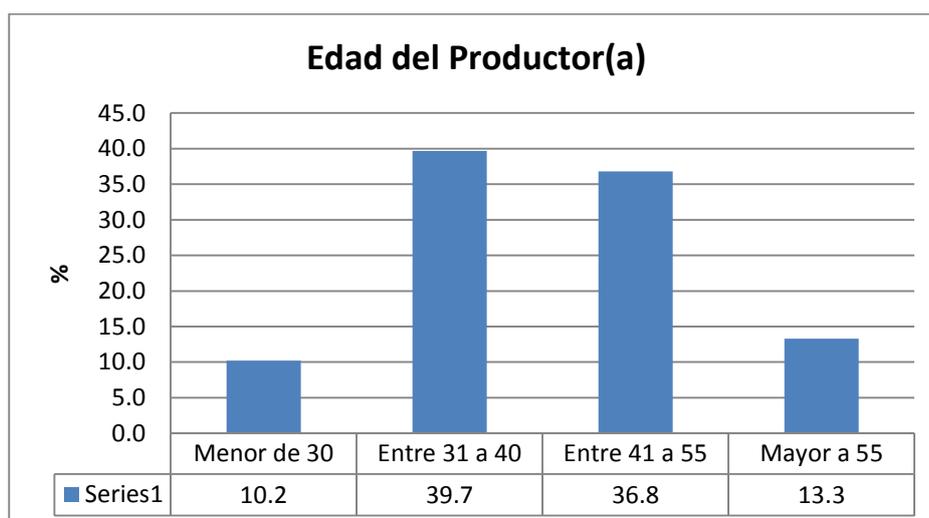


Figura N° 4. Distribución porcentual de encuestados por edad
 Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
 Elaboración: propia

La Figura N° 5 muestra que casi la mitad de los entrevistados, el 47% manifestaron que sí tenían experiencia en cadenas productivas.

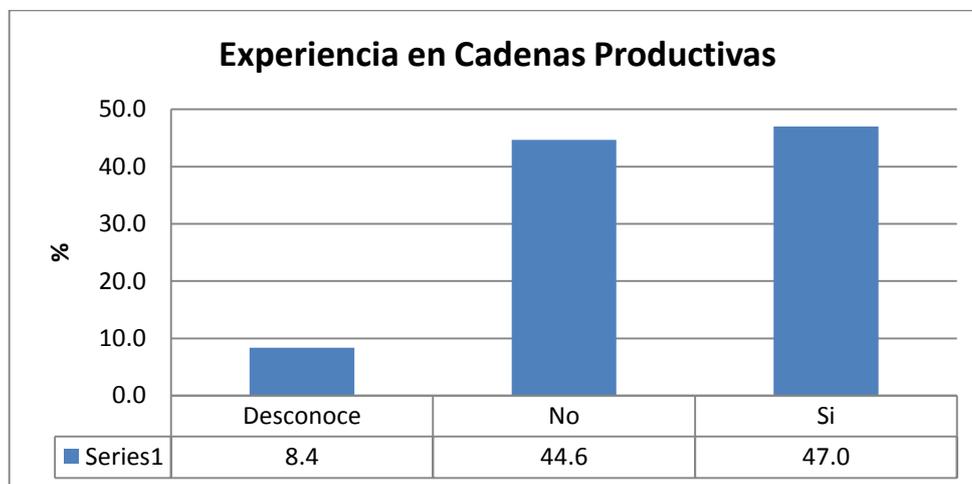


Figura N° 5. Distribución porcentual de encuestados por experiencia en cadenas productivas

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.

Elaboración: propia.

La Variable 1 **Factores Culturales** se ha dividido en las dimensiones de colectivismo, confianza, formalidad en la titulación de tierras y planificación productiva. Cada una de estas dimensiones a su vez, agrupan sus respectivos indicadores que sirvieron para el diseño de las preguntas de la encuesta realizada. Por ello, los resultados de la investigación se informan por dimensiones para facilitar la observación y explicación de los resultados.

4.1.1 Dimensión Colectivismo

Para comprender la dimensión colectivismo, se ha trabajado con los indicadores: actitud hacia cadenas productivas, participación en reuniones de la cadena, cursos de capacitación dirigido a productores y trabajo conjunto entre productores agrícolas y empresa

agroexportadora, como se muestran en la Figura 6. Estos indicadores han servido para diseñar el instrumento de recolección de datos.

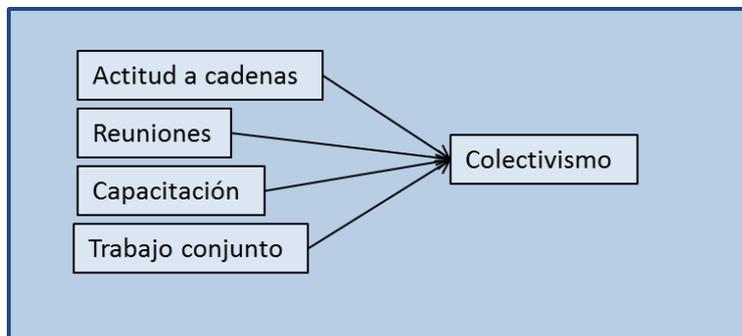


Figura N° 6. Indicadores de la dimensión individualismo
Elaboración: propia, 2016

- a) Uno de los indicadores del individualismo se refiere a la actitud que tienen los productores a participar en una cadena productiva, y los productores señalaron muy positiva (10,7%), positiva (64,1%), regular (23,1%) y solamente 2,1% negativa, como se aprecia en el Figura 7. Esto nos puede indicar que hay una buena actitud para participar en una cadena productiva, por parte de los productores.

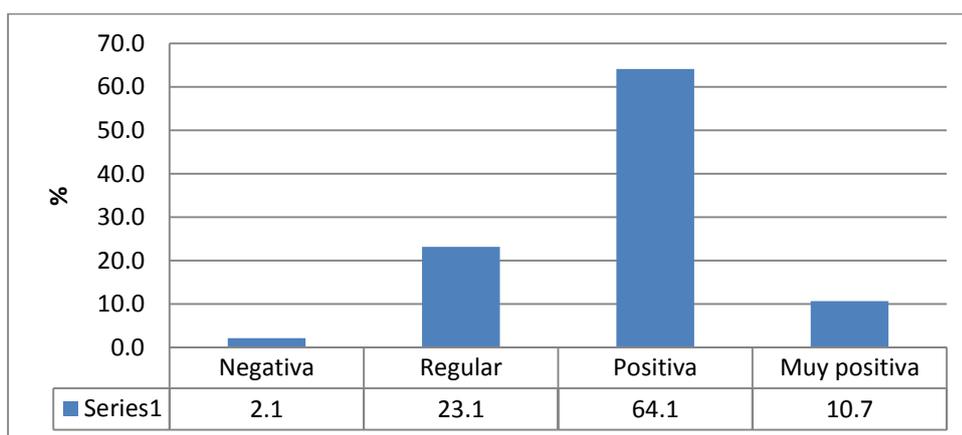


Figura N° 7. Actitud de productores hacia cadenas productivas
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

La Figura N° 7 muestra que 74,8% de productores tienen una actitud positiva y muy positiva de participar en una cadena productiva; por lo tanto si se desea organizar una cadena productiva de agro exportación en el Valle del Mantaro tiene productores con predisposición positiva para participar.

Tabla N° 3

Actitud hacia cadenas productivas y género

| | | Género | | Total |
|-----------------------------------|--------------|-----------|----------|-------|
| | | Masculino | Femenino | |
| Actitud hacia cadenas productivas | Muy positiva | 4.6% | 6.0% | 10.7% |
| | Positiva | 33.1% | 31.0% | 64.1% |
| | Regular | 10.7% | 12.5% | 23.1% |
| | Negativa | 1.1% | 1.1% | 2.1% |
| Total | | 49.5% | 50.2% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.

Elaboración: propia.

Se puede deducir de los resultados de la Tabla N° 3, que hay una actitud positiva y muy positiva 37,7% masculino y 37% femenino, para participar en una cadena productiva, con un pequeño porcentaje superior en el caso de las productoras, también en el caso de una actitud regular.

Tabla N° 4

Actitud hacia Cadenas Productivas por Provincia

| | | Provincia | | | | Total |
|-----------------------|--------------|-----------|-------|------------|---------|-------|
| | | Huancayo | Jauja | Concepción | Chupaca | |
| Actitud hacia cadenas | Muy positiva | 5% | 1% | 4% | 1% | 10.7% |
| | Positiva | 33% | 6% | 14% | 12% | 64.1% |
| | Regular | 11% | 6% | 5% | 1% | 23.1% |
| | Negativa | 1% | 0% | 0% | 0% | 2.1% |
| Total | | 50% | 13% | 23% | 14% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016

Elaboración: propia.

La tabla N° 4 muestra la actitud hacia cadenas productivas por provincia, considerando solamente la actitud muy positiva y positiva, las provincias donde se puede encontrar productores con mejor actitud para participar en una cadena productiva es Huancayo, con un 38%; seguido por Concepción con un 18%. Las provincias que tienen menor actitud positiva son Chupaca con un 13% y Jauja con un 7%.

Tabla N° 5

Actitud hacia Cadenas Productivas por Edad

| | | Edad | | | | Total |
|-----------------------------------|--------------|-------------|---------------|---------------|------------|--------|
| | | Menor de 30 | Entre 31 a 40 | Entre 41 a 55 | Mayor a 55 | |
| Actitud hacia cadenas productivas | Muy positiva | 1% | 4% | 4% | 1% | 10.7% |
| | Positiva | 7% | 27% | 22% | 9% | 64.1% |
| | Regular | 2% | 6% | 12% | 3% | 23.1% |
| | Negativa | 0% | 1% | 1% | 0% | 2.1% |
| Total | | 11% | 38% | 38% | 13% | 100.0% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.

Elaboración: propia.

La Tabla N° 5 muestra la actitud hacia cadenas productivas por edades y los productores con mejor actitud de participar en una cadena productiva están entre 31 a 40 años con un 31%; entre 41 a 55 años con un 26%; mayor a 55 años con un 10% y menor de 30 con un 8%. Los productores con actitud regular o negativa en mayor proporción porcentual son los de 41 a 55 años.

Analizando los resultados, podemos deducir que inicialmente la cadena productiva que tenga que formarse, tendría mejor predisposición en las provincias de Huancayo y Concepción, de ambos sexos y las edades propicias serían entre 31 a 40 años, además de 41

a 55 años, a pesar que en este grupo también están los que tienen actitud regular o negativa.

- b) Según la experiencia de participación en cadenas agroexportadoras, los productores le dieron mayor importancia a cursos de capacitación relacionadas a aspectos productivos con un 39% y comerciales con un 22% y sólo un 22% con temas relacionados a trabajo en equipo y asociatividad. Los temas de seguridad y medio ambiente recibieron menor importancia, como se puede apreciar en la Figura N° 8.

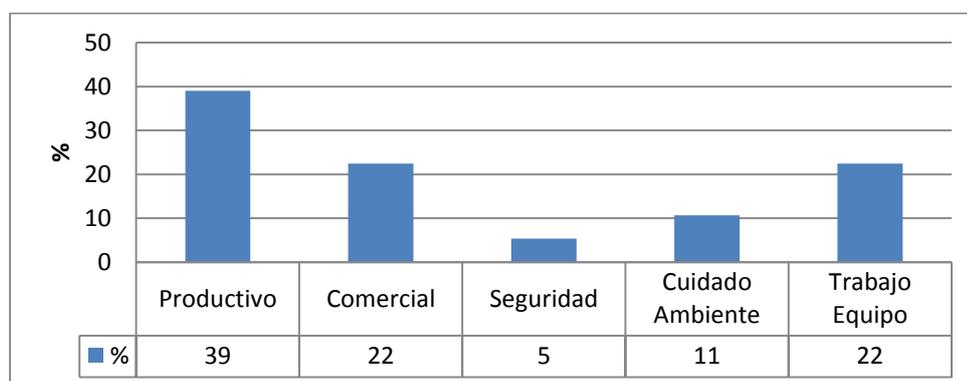


Figura N° 8. Cursos de capacitación que recibieron los productores.
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016
Elaboración: propia.

92,7% de los productores consideran muy importantes e importantes la capacitación, por lo que se deduce que esta actividad es bien percibida por los productores agrícolas. 28% respondieron muy importantes; 64.7% importantes, como se puede apreciar en la Figura N° 9. En la situación que se quiera formar una cadena productiva, se tendrá en cuenta la importancia de la capacitación en aspectos productivos, comercial, trabajo en equipo y cuidado de medio ambiente

y deberá preverse el presupuesto respectivo para la ejecución de esta actividad.

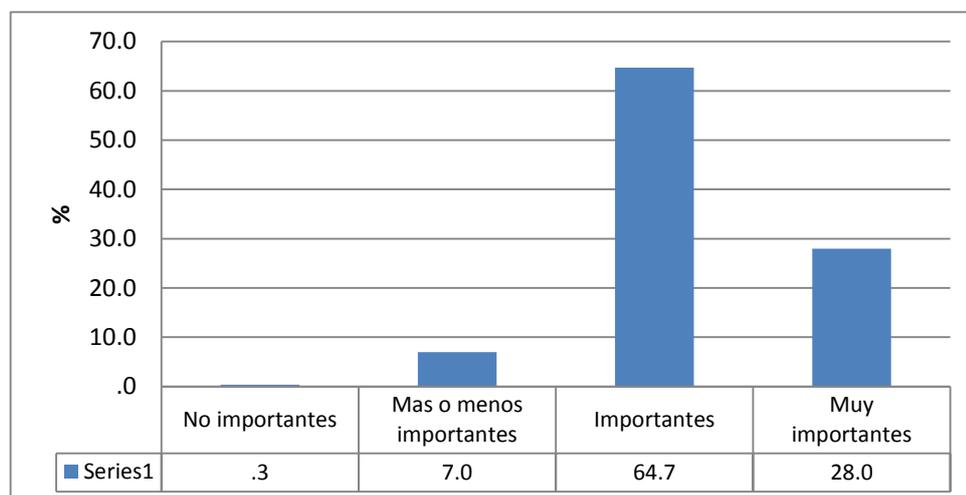


Figura N° 9. Importancia de la capacitación para los productores
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016
Elaboración: propia.

- c) En relación a la percepción que si es bueno participar de las reuniones de la cadena productiva, 90,1% de productores manifestaron que sí y sólo 9,9% que no.

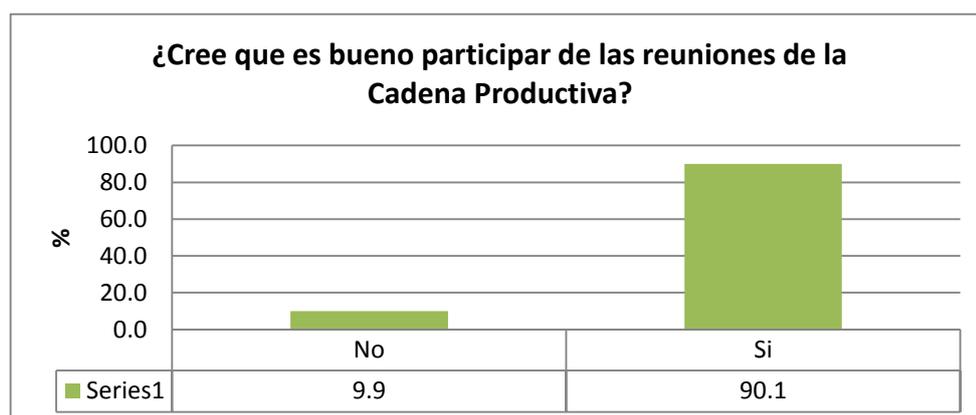


Figura N° 10. Participación en reuniones de Cadena Productiva
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

- d) 90,1% de productores respondieron que sí es bueno **trabajar en conjunto** con sus vecinos y sólo el 9,9% manifestó que no.

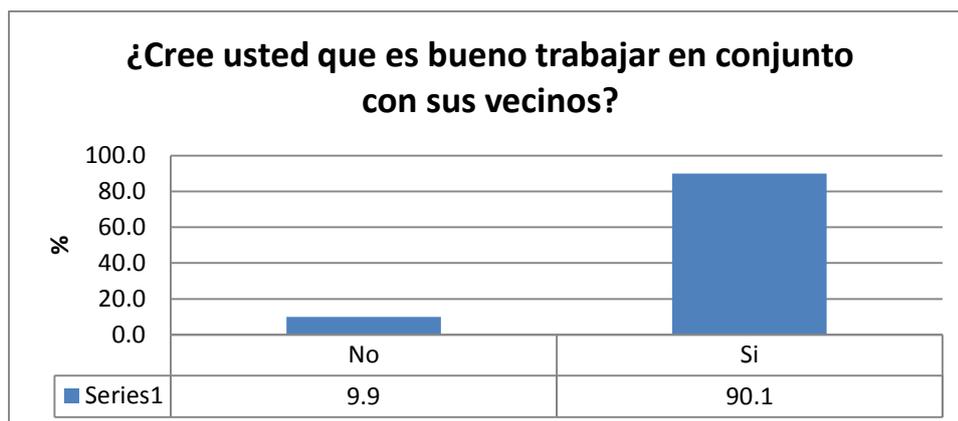


Figura N° 11. Trabajo en equipo de productores con vecinos
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Las razones para trabajar en conjunto con vecinos son: 32,9% para tener mejor capacidad de negociación con mayoristas; 31,2% para ahorrar gastos de maquinaria y fertilizantes; 22,7% la unión hace la fuerza y 12,5% me gusta trabajar en equipo, como se aprecia en la Figura N° 12.

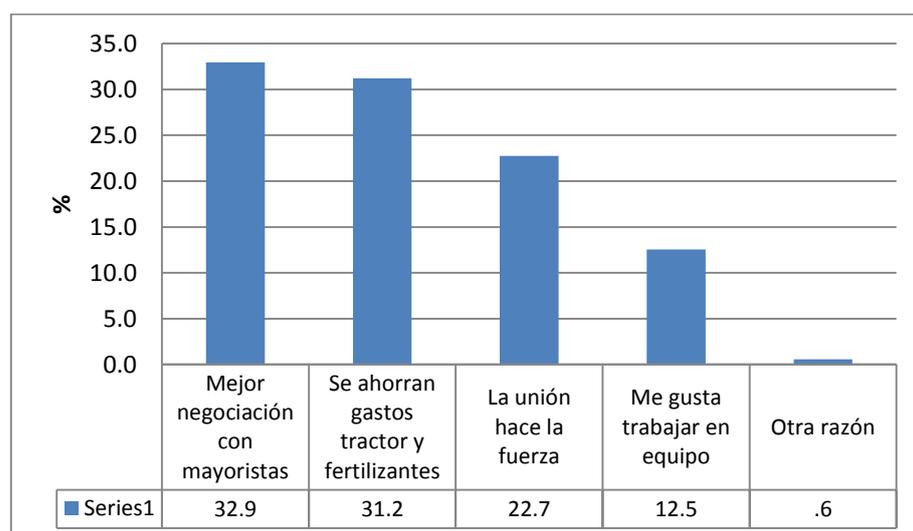


Figura N° 12. Razones por las que si gusta trabajar con vecinos
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Se deduce que 64% de los productores creen que es bueno trabajar en equipo para tener mejor capacidad de negociación con los mayoristas y para ahorrar costos de tractor y fertilizantes; 22,7% considera que la unión hace la fuerza y 12,5% que le gusta trabajar en equipo.

Del 9,9% de productores que no están de acuerdo de trabajar en equipo; 40,5% señala que hay envidia entre vecinos; 29,7% que no tienen confianza en sus vecinos; 8,1% espera que sus vecinos cambien para decidirse a trabajar con ellos; 5,4% señala que tienen problemas con sus vecinos y 2,7% señala que nunca trabajarán con ellos, como se presenta en la Figura N° 13.

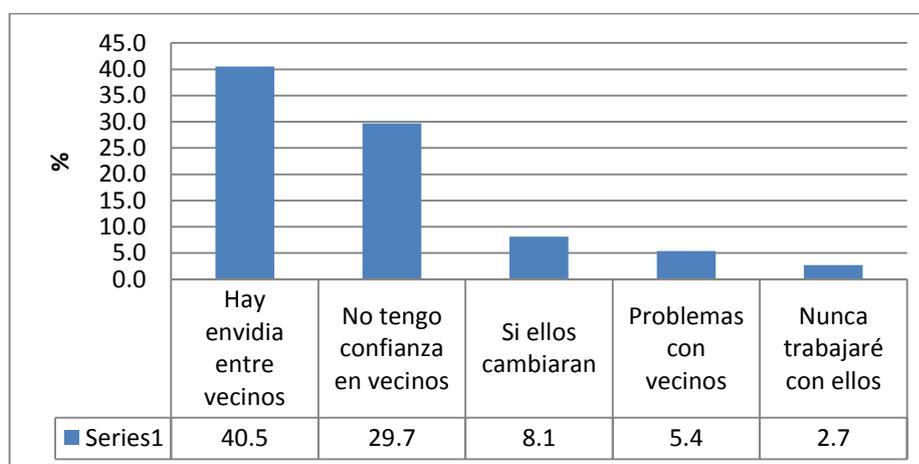


Figura 13. Razones por las que no gustan trabajar en equipo
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas
Elaboración: propia

4.1.2 Dimensión Confianza

El estudio considera la confianza con los siguientes indicadores: comunicación, cuánto aportó en la cadena productiva que participó, cuánto aportaría en una nueva cadena productiva, confía en la empresa agroexportadora, confía en los productores.

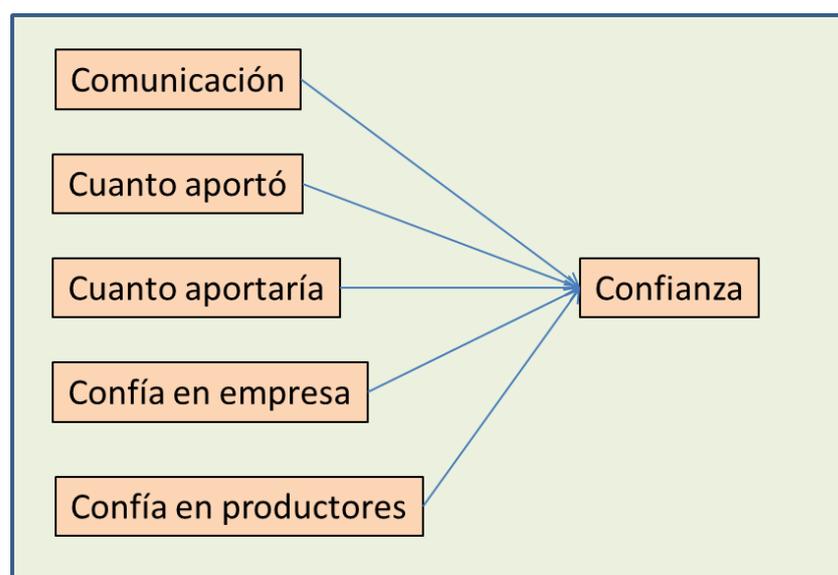


Figura N° 14. Indicadores de la dimensión Confianza
Elaboración: propia.

- a) Los resultados del indicador comunicación, muestran el grado de comunicación que tuvieron los productores agrícolas en experiencias de cadenas productivas anteriores, entre la empresa articuladora y los productores, y el grado de comunicación entre los productores.

La investigación muestra que 48,9% de productores señala comunicada; 3,8% totalmente comunicada; 43% de los productores, más o menos comunicada; 3,8% señalan no

comunicada y 0,5% totalmente no comunicada, como se puede apreciar en la Figura N° 15.

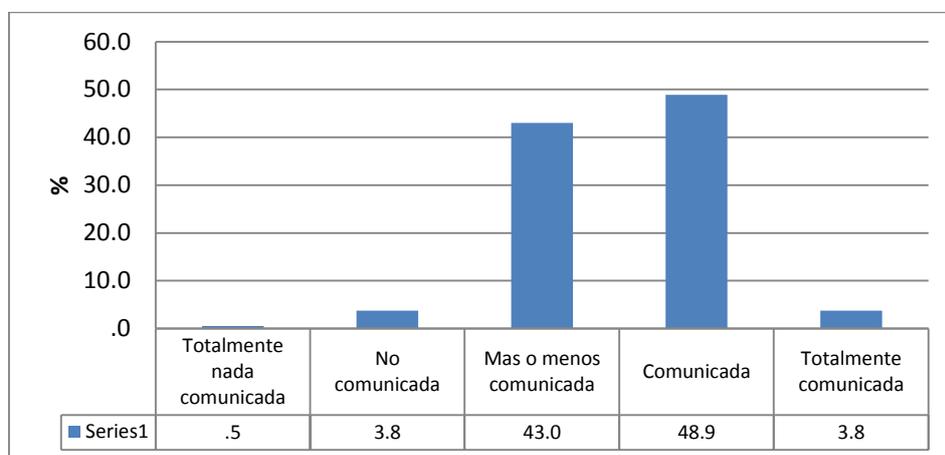


Figura N° 15. Grado de comunicación entre productores y empresa agroexportadora
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Se deduce que 95,7% de productores señalan que las cadenas productivas donde tuvieron experiencias anteriores estuvieron de más o menos comunicada a totalmente comunicada.

- b) En relación al aporte económico para cubrir los costos de producción en una cadena productiva donde tuvieron experiencias anteriores, 39,1% respondieron que el 20%; 21,2% aportó el 50%; un 16,3% aportó el 70%; 3,8% aportó el 100%.

La Figura N° 16 presenta una moda que 39,1% de productores sólo están dispuestos a invertir con un 20% de los costos de producción y 21,2% de los productores con un 50%, indicando un grado pequeño de confianza en la cadena productiva. 58,7% de productores aportaron solo entre 0 y 20% de los costos

de producción. Esto señala que 58,7% de productores tienen poca predisposición a invertir y correr el riesgo del negocio y habrá que tener en cuenta en próximas cadenas productivas para seleccionar a los productores, que realmente se involucren en el negocio y esto se refleja en el aporte al negocio.

Un negocio requiere de un nivel importante de involucramiento y de correr un riesgo controlado del mismo, ya que hay factores externos no controlados como el clima, la demanda en el país de destino o aparición de un nuevo competidor en el mundo, etc., que podrían poner en riesgo cualquier negocio, particularmente un negocio agroexportador. Sin embargo, 41,3% de productores si están dispuestos a invertir entre el 50 y 100% de los costos de producción. Estos serán los mejores candidatos para trabajar en una cadena agroexportadora.

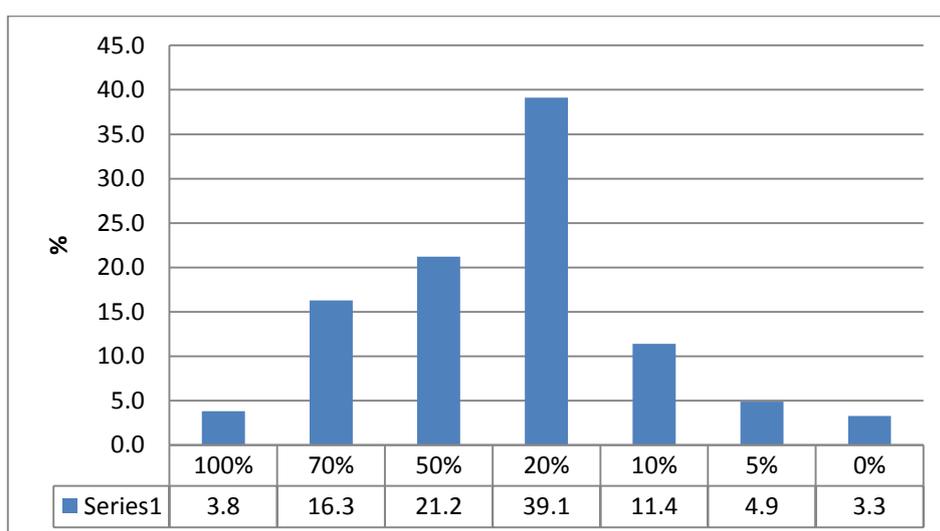


Figura N° 16. Porcentaje que aportó a costos de producción.

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.

Elaboración: propia.

Tabla N° 6

Porcentaje que aportó para cubrir costos de producción por provincia

| | | Provincia | | | | Total |
|--|------|-----------|-------|------------|---------|-------|
| | | Huancayo | Jauja | Concepción | Chupaca | |
| Qué % aportó a costos de producción en cadena productiva | 0% | 3% | 0% | 1% | 0% | 3% |
| | 5% | 5% | 0% | 0% | 0% | 5% |
| | 10% | 9% | 1% | 1% | 0% | 11% |
| | 20% | 21% | 10% | 7% | 2% | 39% |
| | 50% | 4% | 2% | 14% | 1% | 21% |
| | 70% | 4% | 3% | 10% | 0% | 16% |
| | 100% | 1% | 0% | 2% | 1% | 4% |
| Total | | 47% | 16% | 34% | 4% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

La Tabla N° 6 muestra que los productores que tuvieron mejor predisposición a invertir en el negocio de la cadena productiva con mayor aporte (entre 50 y 100% de los costos de producción) fueron los productores de la provincia de Concepción con una participación de 26%, seguido de Huancayo con 9%. Los productores de las provincias de Jauja con 5% y Chupaca con 2%, son los que menos predisposición tienen para invertir en una cadena productiva.

La Tabla N° 7 muestra el aporte en porcentaje que otorgó el productor a los costos de producción en su participación en la cadena productiva, por edad de los productores. Los que tuvieron mejor predisposición de aporte e involucramiento en el negocio de la cadena productiva fueron los productores de 31 a 40 años y de 41 a 55 años.

Tabla N° 7

Porcentaje que aportó a costos de producción y edad

| | | Edad | | | | Total |
|--|------|-------------|---------------|---------------|------------|-------|
| | | Menor de 30 | Entre 31 a 40 | Entre 41 a 55 | Mayor a 55 | |
| Qué % aportó a costos de producción en cadena productiva | 0% | 1% | 0% | 2% | 1% | 3% |
| | 5% | 1% | 2% | 3% | 0% | 5% |
| | 10% | 1% | 6% | 4% | 0% | 11% |
| | 20% | 6% | 12% | 17% | 4% | 39% |
| | 50% | 1% | 12% | 5% | 3% | 21% |
| | 70% | 1% | 7% | 8% | 1% | 16% |
| | 100% | 1% | 2% | 1% | 0% | 4% |
| Total | | 11% | 40% | 40% | 9% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

- c) El indicador de ¿cuánto aportaría a los costos de producción en una nueva cadena agroexportadora?, presenta el siguiente resultado en la Figura N° 17.

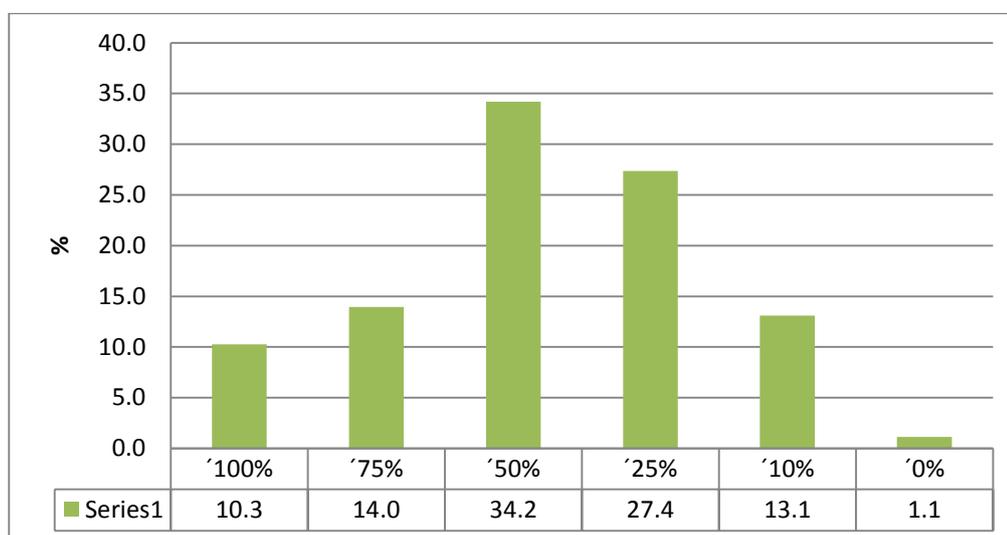


Figura N° 17. Porcentaje que aportaría a costos de producción a cadena agro exportadora

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia

Los resultados de la Figura N° 17, muestran mejores resultados, el 34,2% de productores estaría dispuesto a aportar 50% de los costos de producción, un 14% de productores aportaría

75% y un 10,3% aportaría el 100%; de lo que se puede deducir que 58,5% de productores del Valle del Mantaro estarían dispuestos a invertir entre el 50% y 100% de los costos de producción. Esto es importante porque hay productores dispuestos a invertir en un negocio agroexportador, señal que está cambiando en la forma de pensar de hace unos diez años.

41,6% de productores no arriesgarían en invertir conjuntamente con la empresa articuladora en el proyecto de cadena productiva, exigen garantía y responsabilidad, mercado seguro y propuestas claras. Los productores no tendrían la intención de correr el riesgo del negocio ya que su propuesta de inversión es menor a 25% de los costos de producción.

Tabla N° 8

Porcentaje que aportaría para cubrir costos de producción en una nueva cadena agroexportadora por provincia

| | | Provincia | | | | Total |
|--|------|-----------|-------|------------|---------|-------|
| | | Huancayo | Jauja | Concepción | Chupaca | |
| Porcentaje que aportaría en cadena agroexportadora | 0% | 1% | 0% | 0% | 0% | 1% |
| | 10% | 11% | 1% | 1% | 0% | 13% |
| | 25% | 9% | 8% | 6% | 4% | 27% |
| | 50% | 16% | 9% | 3% | 7% | 34% |
| | 75% | 3% | 1% | 5% | 5% | 14% |
| | 100% | 3% | 1% | 6% | 0% | 10% |
| Total | | 42% | 20% | 22% | 16% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Los productores que estarían más dispuestos a invertir en el negocio agroexportador son de Huancayo con un 22% que

aportarían entre el 50 y 100%, seguido de productores de Concepción con un 14%.

- d) El cuarto indicador de la dimensión confianza se refiere a la pregunta: ¿Tendría usted confianza en una empresa articuladora para formar una cadena agroexportadora?

La Figura N° 18 muestra que el 5,5% de los productores señalan confío totalmente; 55,6% sí confío; 30,4% más o menos confío; 8,1% desconfío y 0,3% desconfío totalmente. En general el estudio nos muestra que 61,1% de los productores si confiarían en la empresa articuladora para un nuevo negocio de agro exportación.

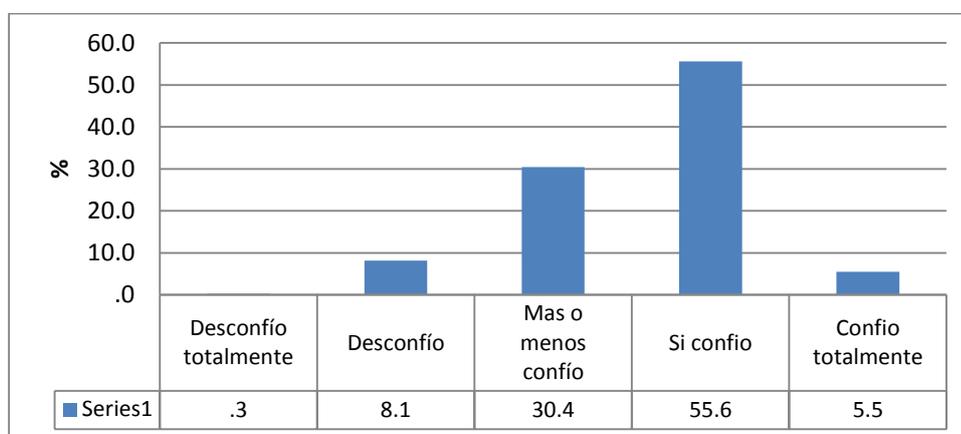


Figura N° 18. Confianza de productores en empresa agroexportadora
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Adicionalmente se les preguntó ¿Qué cosas exigiría a la empresa articuladora para formar una cadena productiva?, el 46,1% de productores agrícolas exigiría garantía y responsabilidad; 29,8% mercado seguro; 12,2% propuestas claras, 8,9% apoyo

tecnológico y otras con porcentajes más pequeños, como se aprecia en la Figura 19. Para que una empresa articuladora forme una nueva cadena agroexportadora tendrá que tener en cuenta que es importante para los productores la garantía y responsabilidad, el mercado seguro y tener propuestas claras, relacionadas al paquete tecnológico del producto a trabajar, su productividad y sus costos de producción. Es decir garantía y responsabilidad para compartir los riesgos del negocio, tener bien en claro el mercado a donde se va a atender y tener los estudios técnicos y comerciales que permitan generar propuestas claras y costos de producción que les permita obtener ganancias.

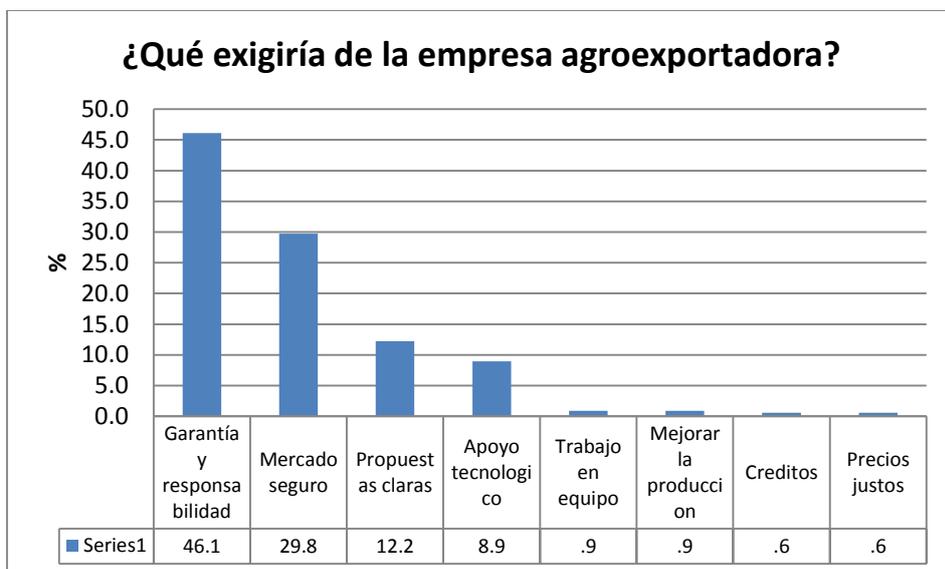


Figura 19. Aspectos que exigiría a empresa agroexportadora.
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

- e) El quinto indicador se refiere a la confianza que tendría un productor en sus compañeros productores para formar una cadena agroexportadora

La Figura N° 20 muestra que el 4,7% de productores confía totalmente y un 57,1% sí confía y 33,5% más o menos confía y solamente 4,7% desconfía totalmente. En general, se puede deducir que el 61,8% los productores si confían en sus compañeros productores para formar una nueva cadena productiva de agro exportación; sin embargo habrá que trabajar en el 33,5% que más o menos confía, para que decidan participar en una nueva cadena productiva o realizar actividades que fortalezcan la confianza en su colegas productores.

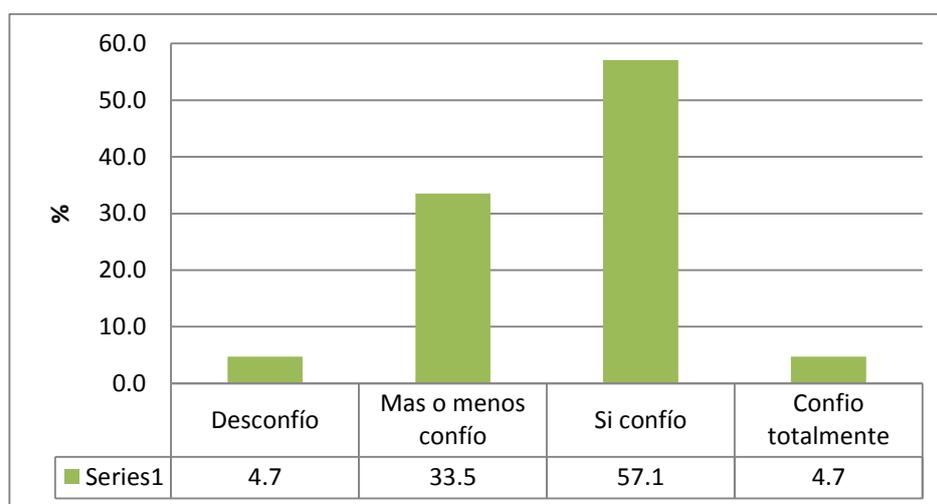


Figura N° 20. Confían en sus compañeros productores.

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

4.1.3 Dimensión Formalidad en la titulación de tierras

El estudio considera la dimensión con los siguientes indicadores: Título de propiedad, Beneficios de tener título de propiedad, Propiedad de terrenos para la cadena agroexportadora.

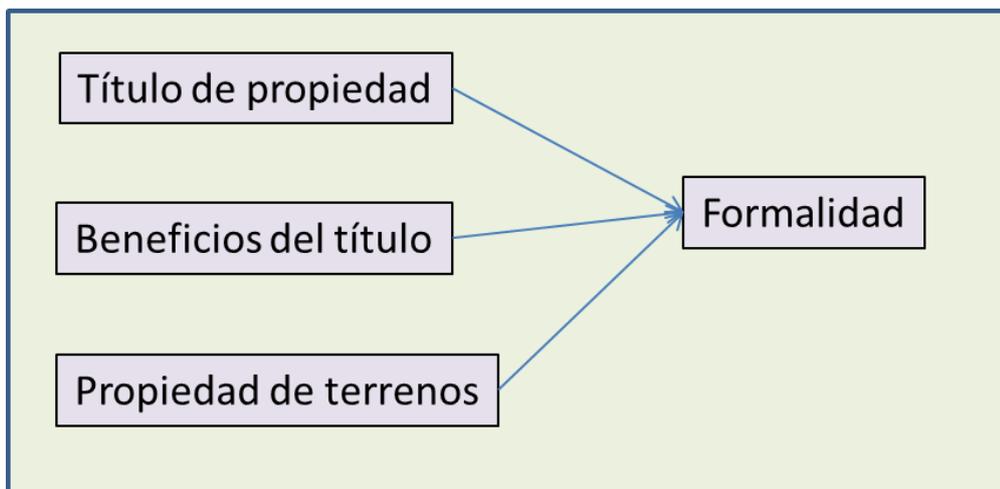


Figura N° 21. Indicadores de la dimensión informalidad en la titulación de tierras

Elaboración: propia.

- a) En primer término, se determina si el trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación depende de tener el título de propiedad de los terrenos a trabajar.

Se preguntó a los productores: ¿El terreno o terrenos que usted trabaja tienen título de propiedad? El 60,5% manifestó que si tiene título de propiedad; 37,3% manifestó que no y 2,1% que está en trámite, como se aprecia en la Figura 22.

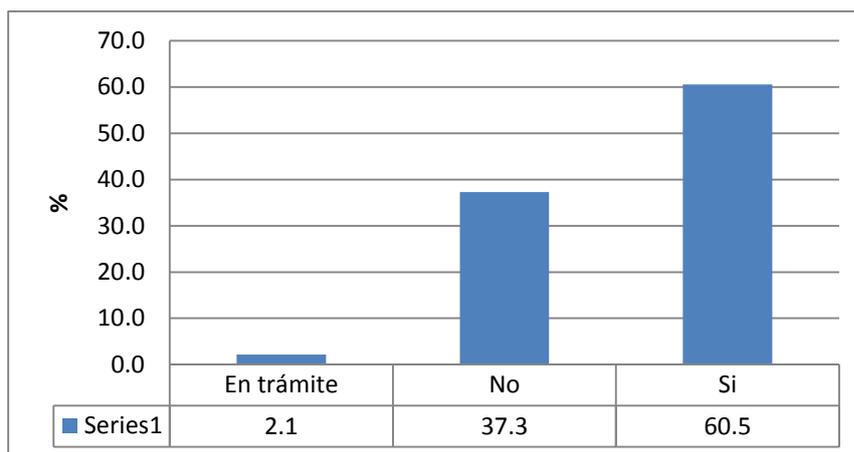


Figura N° 22. ¿Los terrenos donde trabaja tienen título de propiedad?

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

La provincia donde mayor cantidad de productores cuentan con título de propiedad de sus terrenos, es Huancayo, seguido de Concepción y Chupaca. Jauja es la provincia donde los productores tienen menor número de títulos de propiedad, como se muestra en la Tabla N° 9.

Tabla N° 9

Terrenos con título de propiedad por provincia

| | | Terrenos con título propiedad | | | Total |
|-----------|------------|-------------------------------|-----|------------|-------|
| | | Si | No | En tramite | |
| Provincia | Huancayo | 26% | 13% | 2% | 40% |
| | Jauja | 8% | 14% | 0% | 21% |
| | Concepción | 14% | 9% | 0% | 23% |
| | Chupaca | 13% | 2% | 0% | 16% |
| Total | | 61% | 37% | 2% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Del 37% de productores que manifestaron no tener título de propiedad respondieron las razones de no tener título de propiedad, las siguientes: la Figura N° 23 muestra que la primera razón se

refiere a que el 43% de los productores utilizan o alquilan los terrenos de la comunidad, por tanto no es necesario que estén tituladas. Esta acción de alquilar los terrenos podría ser una opción alternativa a la propiedad y a la posibilidad de contar con más terrenos para participar en una cadena agroexportadora.

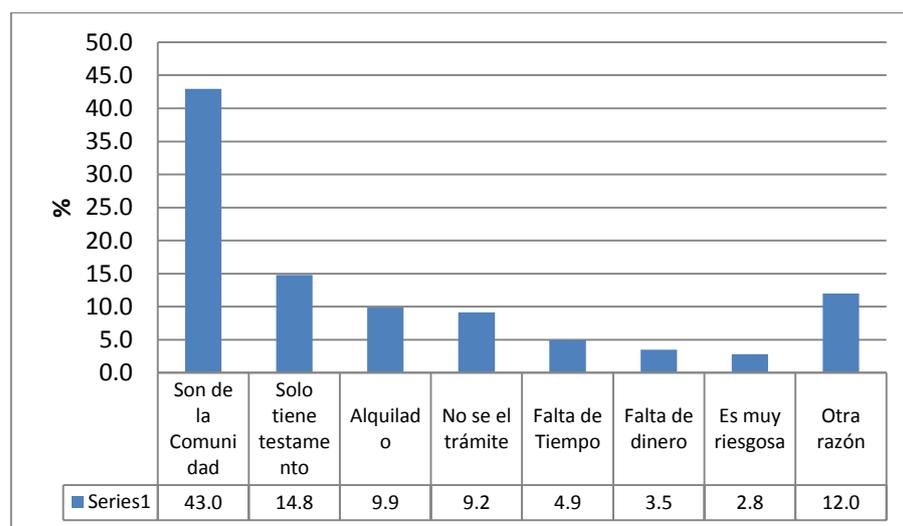


Figura N° 23. Razones de no contar con título de propiedad
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas
Elaboración: propia.

Del 37% de productores que no tienen título de propiedad, 14,8% señalan que solo tienen testamento de herencia de sus padres y 9,9% de productores utilizan terrenos alquilados de la comunidad o de los vecinos.

- b) Sobre la interrogante ¿Sabe de los beneficios de tener título de propiedad de sus terrenos?, 95,7% manifestaron que sí y 4,3% que no.

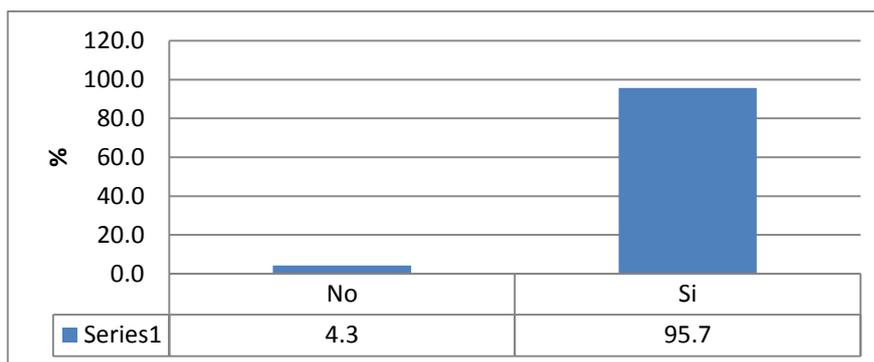


Figura N° 24. Sabe de beneficios de tener título de propiedad
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

La Tabla N° 10 muestra los resultados de los productores que saben de los beneficios de tener título de propiedad de sus terrenos, distribuidos por provincias.

Tabla N° 10

Beneficios de tener título de propiedad de terrenos por Provincia

| | | Sabe de beneficios de tener Título propiedad | | Total |
|-----------|------------|--|----|-------|
| | | Si | No | |
| Provincia | Huancayo | 38% | 3% | 41% |
| | Jauja | 22% | 0% | 22% |
| | Concepción | 22% | 0% | 22% |
| | Chupaca | 15% | 1% | 16% |
| Total | | 96% | 4% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas.
Elaboración: propia, 2016.

Los productores agrícolas de Huancayo (38%), Jauja (22%) y Concepción (22%) son los que más saben de los beneficios de tener un título de propiedad. En el Valle del Mantaro, 96% de productores agrícolas saben de los beneficios de tener un título de propiedad. Los productores de Chupaca saben de los beneficios, con una participación del 15%.

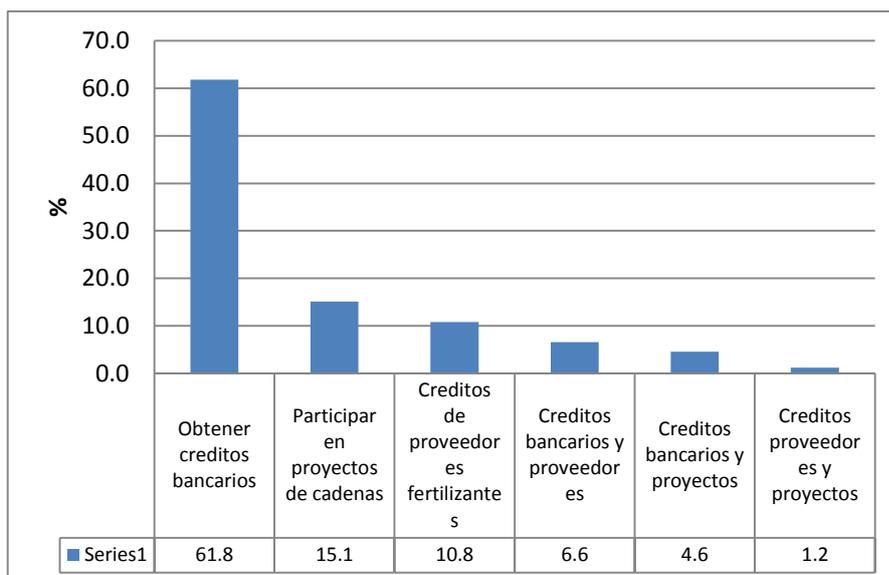


Figura N° 25. Beneficios de tener título de propiedad
Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016
Elaboración: propia.

La Figura N° 25 muestra que 61,8% de productores saben que es importante tener títulos de propiedad para obtener créditos bancarios y 73% para obtener créditos bancarios, de proveedores y participar en proyectos de desarrollo. 15,1% de productores creen que sirve para participar en proyectos de cadenas productivas y 10,8% para obtener créditos de proveedores.

- c) El tercer indicador se refiere a la situación de propiedad o alquiler que se encuentran los terrenos, para una nueva cadena productiva de agro exportación.

55% indican que los terrenos que dispondría para participar en una nueva cadena productiva, todos son de su propiedad; 22% señala que la mitad son de su propiedad y la otra mitad los alquila; 11,5% señala que una cuarta parte son de su propiedad y el resto las alquila y 11,5% alquila todos los terrenos.

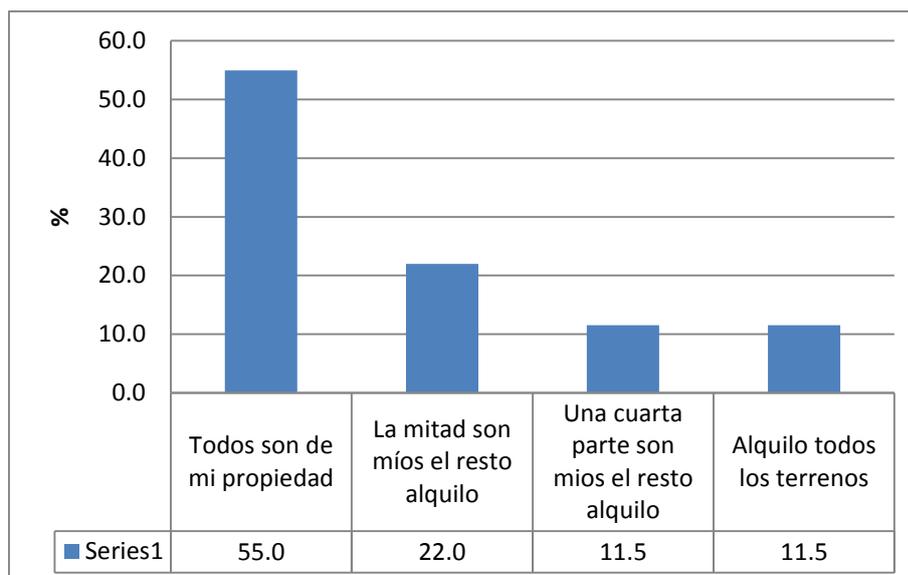


Figura N° 26. Situación de terrenos para nueva cadena agroexportadora

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.

Elaboración: propia.

La Tabla N° 11 indica que 26% de productores de Huancayo podrían aportar a una cadena productiva de agro-exportación, 12% de Concepción; 9% de Jauja y 9% de Chupaca. El 55% de productores señalan que los terrenos son todos de su propiedad, 22% señala que la mitad son de su propiedad y la otra mitad, las alquilan y el 12% las alquilan.

Tabla N° 11

Situación de propiedad de terrenos por Provincia

| | | Propiedad de Terrenos | | | | Total |
|-----------|------------|---------------------------|--|------------------------------------|----------------------------|-------|
| | | Todos son de mi propiedad | Una cuarta parte son míos el resto alquilo | La mitad son míos el resto alquilo | Alquilo todos los terrenos | |
| Provincia | Huancayo | 26% | 3% | 8% | 3% | 39% |
| | Jauja | 9% | 4% | 6% | 3% | 22% |
| | Concepción | 12% | 3% | 4% | 5% | 23% |
| | Chupaca | 9% | 2% | 4% | 1% | 16% |
| Total | | 55% | 12% | 22% | 12% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.

Elaboración: propia.

4.1.4 Dimensión Planificación Productiva

El estudio considera la dimensión planificación productiva, con los siguientes indicadores: decisión de sembrar, resultados de planificación, se lograron metas, mejoró la productividad y participación en la planificación.

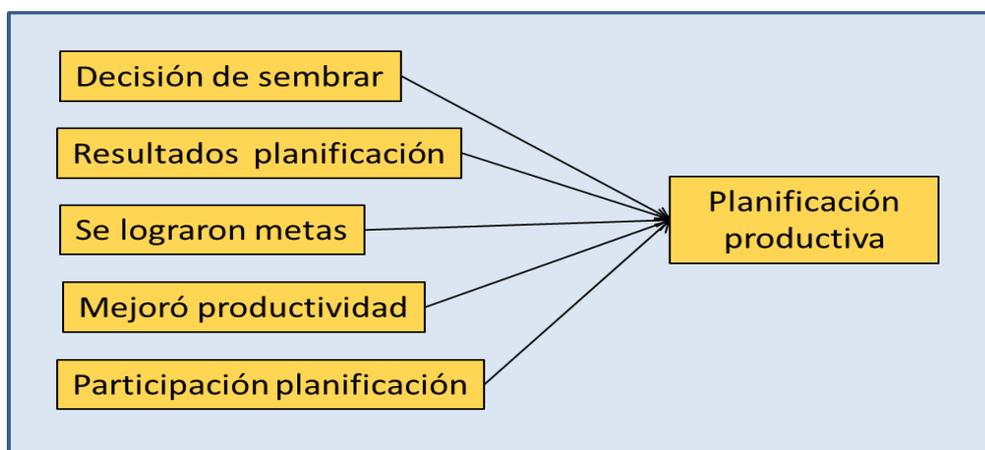


Figura N° 27. Indicadores de la dimensión planificación asociativa
Elaboración: propia.

- a) Primero, se determinó si el trabajo asociativo en cadena agroexportadora depende de la decisión de sembrar.

Ante la pregunta ¿Cómo decide qué producto sembrar?, el 29,4% de los productores agrícolas del Valle del Mantaro respondieron “siembro lo mismo porque conozco el cultivo”; 27,1% señala que eligen el producto a sembrar, según el precio en el mercado; 25,5% según qué producto agrícola se está vendiendo más en el mercado; 15% por recomendación de un familiar o una amistad y un 3% señala que no puede arriesgar con cultivos nuevos, como se aprecia en la Figura N° 28.

Se deduce que 32,4% de productores agrícolas son adversos a cultivar nuevos productos y 67,6% acepta nuevos cultivos, si la propuesta técnica de la empresa articuladora o institución promotora es segura y con mercado también seguro.

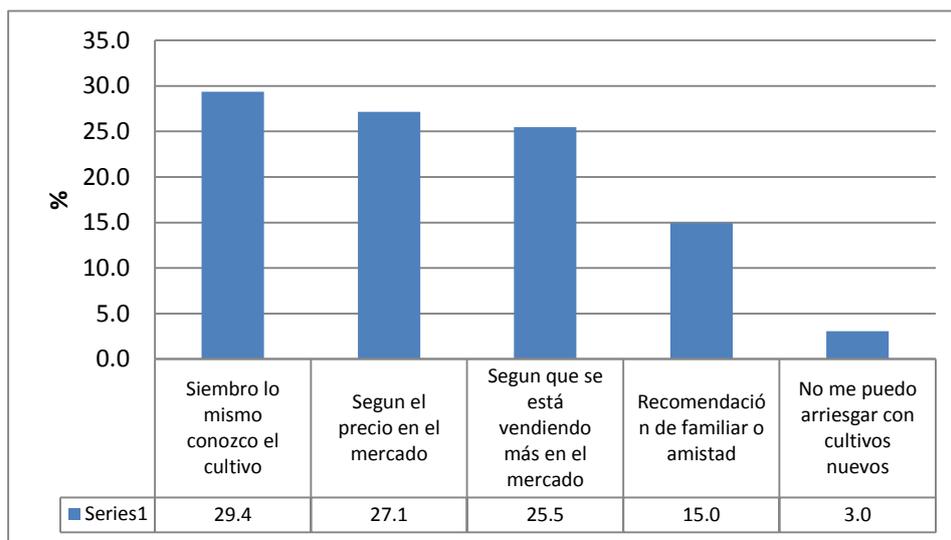


Figura N° 28 ¿Cómo decide que producto agrícola sembrar?

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Ante la pregunta de cómo decide que producto agrícola sembrar por provincia; la Tabla N° 12 muestra que 12% de la provincia de Huancayo, responden según qué producto se está vendiendo más en el mercado y 10% de productores en la provincia de Concepción. Según el precio en el mercado, responden 10% de Huancayo, 6% productores de Jauja y Concepción y 5% de Chupaca. Por recomendación de un familiar o amistad tiene mayor respuesta en Huancayo con 11%. Siembro lo mismo porque conozco el cultivo, tienen mayor respuesta en Jauja con un 12% y 6% en las provincias de Huancayo, Concepción y Chupaca. Los

productores agrícolas de Jauja son los más tradicionales, con pocas intenciones de innovar con nuevos productos agrícolas y formar nuevas cadenas productivas.

Los productores de Huancayo y Concepción son los más innovadores en la decisión de qué productos sembrar, según el precio que se presente en el mercado o según qué producto se está vendiendo más y por recomendación de familiares o amistades. Los productores de estas provincias, serían los primeros seleccionados para proponer nuevos cultivos para cubrir demandas de mercados extranjeros y formar nuevas cadenas productivas de agro exportación. Los productores de Jauja son más tradicionales (12%), porque prefieren sembrar los mismos cultivos y no correr riesgos con nuevos productos. 29% de productores del Valle del Mantaro siembra lo mismo porque conocen el cultivo y 3% que no arriesgan con cultivos nuevos.

Tabla N° 12

Cómo decide qué producto sembrar por Provincia

| | | Cómo decide qué producto sembrar | | | | | Total |
|-----------|------------|--|-------------------------------|---|-------------------------------------|---|-------|
| | | Según que se está vendiendo bien en el mercado | Según el precio en el mercado | Por recomendación de familiar o amistad | Siembro lo mismo conozco el cultivo | No me puedo arriesgar con cultivos nuevos | |
| Provincia | Huancayo | 12% | 10% | 11% | 6% | 1% | 41% |
| | Jauja | 2% | 6% | 1% | 12% | 1% | 22% |
| | Concepción | 10% | 6% | 2% | 6% | 1% | 23% |
| | Chupaca | 1% | 5% | 1% | 6% | 0% | 14% |
| Total | | 25% | 27% | 15% | 29% | 3% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

- b) En relación a si los resultados de la cadena productiva fueron producto de la planificación de la producción, un 4,9% de los productores está totalmente de acuerdo; un 56,9% de acuerdo.

Sumando las dos respuestas se tiene que 61,8% están de acuerdo que los resultados de la cadena productiva, fueron producto de la planificación de la producción. 34,3% está más o menos de acuerdo y 3,4% no está de acuerdo y solamente 0,5% no está totalmente de acuerdo (Figura N° 29).

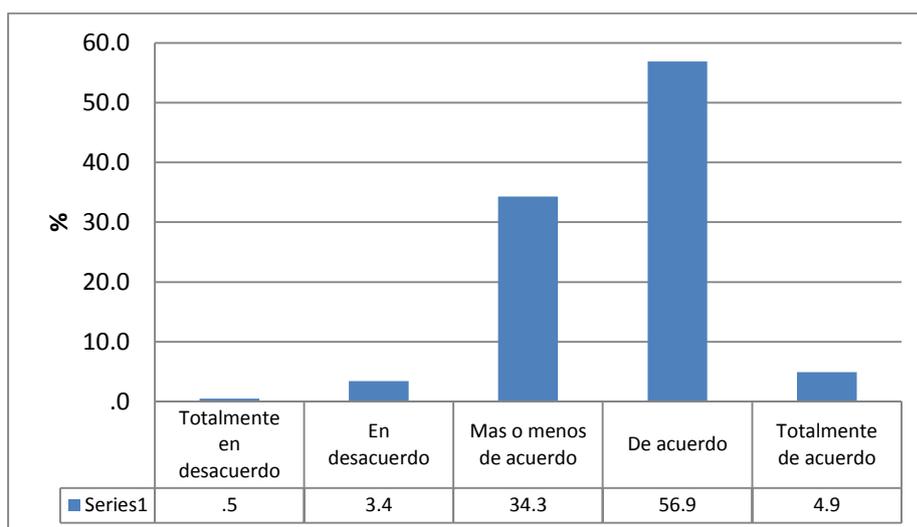


Figura N° 29 ¿Los resultados fueron producto de la planificación asociativa?

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016
Elaboración: propia.

La Tabla N° 13 presenta la percepción de los resultados basados en la planificación productiva por provincia. Los productores de Huancayo (29%) y Concepción (21%) son los que tienen mayor experiencia en la planificación productiva, y son los que mejor percepción tienen de esta actividad.

Tabla N° 13

Resultados basados en Planificación productiva por Provincia

| | | Resultados basados en planificación productiva | | | | | Total |
|-----------|------------|--|------------|------------------------|---------------|--------------------------|-------|
| | | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos de acuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo | |
| Provincia | Huancayo | 3% | 26% | 18% | 2% | 0% | 50% |
| | Jauja | 0% | 8% | 8% | 0% | 0% | 17% |
| | Concepción | 1% | 20% | 8% | 1% | 0% | 30% |
| | Chupaca | 0% | 3% | 0% | 0% | 0% | 3% |
| Total | | 5% | 57% | 34% | 3% | 0% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

En Jauja y Chupaca la percepción es mucho menor, por lo que la nueva cadena agroexportadora tendrá que trabajar más en estas provincias para motivar a los productores a participar en un nuevo proyecto exportador.

- c) ¿En la cadena productiva que usted participó, se lograron las metas de producción trazadas?

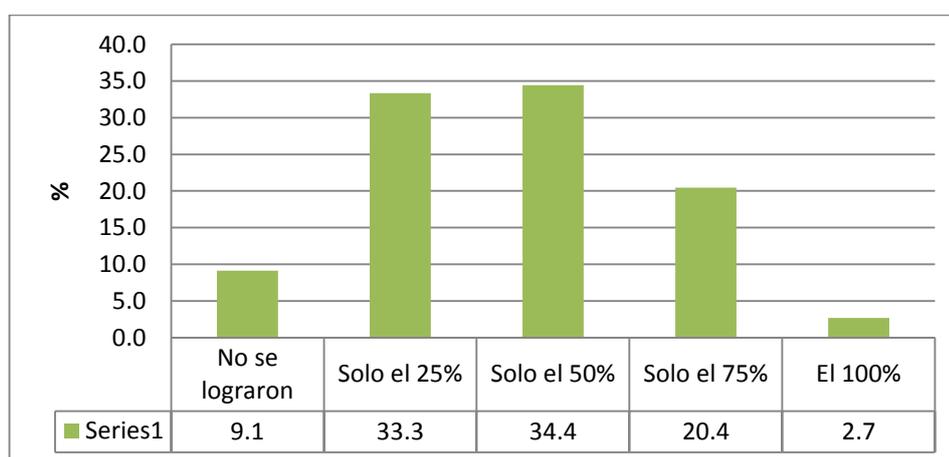


Figura N° 30 ¿Se lograron las metas de producción?

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

34,4% de productores señalan que sólo se logró 50% de las metas de producción; 33,3% sólo el 25% y 20,4% sólo 75%.

En la Tabla N° 14 se aprecia que los productores de Concepción y Huancayo son los que mejores resultados lograron en relación a Jauja y Chupaca. Del 50 al 100% de las metas de producción, Concepción tiene un 25% y Huancayo un 19%.

Tabla N° 14

Logro de metas de producción por provincia

| | | Logro de metas de producción | | | | | Total |
|-----------|------------|------------------------------|-------------|-------------|-------------|----------------|-------|
| | | 100% | Solo el 75% | Solo el 50% | Solo el 25% | No se lograron | |
| Provincia | Huancayo | 1% | 7% | 11% | 23% | 5% | 46% |
| | Jauja | 0% | 2% | 8% | 6% | 0% | 16% |
| | Concepción | 1% | 11% | 13% | 5% | 3% | 34% |
| | Chupaca | 1% | 1% | 2% | 0% | 1% | 4% |
| Total | | 3% | 20% | 34% | 33% | 9% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

23% de productores en la provincia de Huancayo señalan que sólo se logró un 25% de las metas y en el Valle 33% y 9% que no se lograron las metas. Esto es un tema que tiene que evaluarse con mayor detalle porque se trata de un importante 42% (33% + 9%) de productores que en experiencias anteriores no han logrado las metas propuestas por razones del cultivo, de los productores mismos o de la propuesta técnica. La empresa agroexportadora deberá tener el paquete tecnológico a proponer bien estudiado y experimentado, ya que los productores tendrán confianza en la empresa agroexportadora si tienen propuestas claras. El mercado deberá ser seguro no solo en la presencia de necesidades del mercado sino en las condiciones de buenos precios y demanda en el tiempo. La empresa agroexportadora deberá también tener

garantía y responsabilidad con una propuesta que ofrezca garantía para generar confianza en los productores y responsabilidad cuando las condiciones del mercado no sean propicias.

- d) ¿En la cadena productiva que usted participó, se mejoró la productividad trazada, es decir aumentó la producción por hectárea?

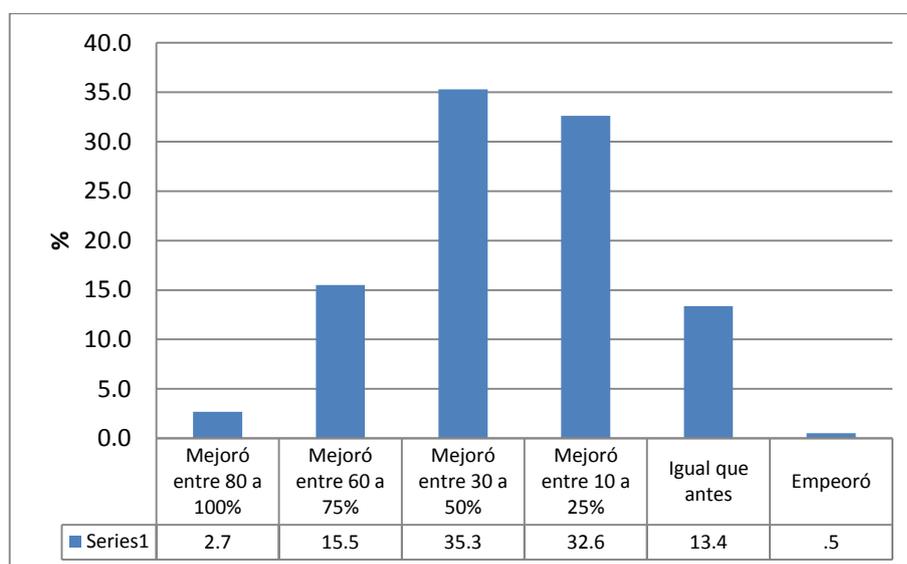


Figura N° 31 ¿En la cadena productiva que participó mejoró la productividad?

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

35,3% de los productores respondieron que sólo mejoró entre 30 a 50%; 32,65 señaló que mejoró entre 10 a 25%; 15,5% mejoró entre 60 a 75%; 13,4% siguió igual que antes y 2,7% señaló que mejoró entre 80 a 100%.

Tabla N° 15

Percepción de mejora de productividad por provincia

| | | Percepción de mejora de la Productividad | | | | | | Total |
|-----------|------------|--|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-------|
| | | Empeoró | Igual que antes | Mejoró entre 10 a 25% | Mejoró entre 30 a 50% | Mejoró entre 60 a 75% | Mejoró entre 80 a 100% | |
| Provincia | Huancayo | 1% | 10% | 20% | 12% | 4% | 1% | 47% |
| | Jauja | 0% | 0% | 5% | 10% | 1% | 0% | 16% |
| | Concepción | 0% | 4% | 7% | 12% | 10% | 2% | 34% |
| | Chupaca | 0% | 0% | 1% | 2% | 1% | 0% | 4% |
| Total | | 1% | 13% | 33% | 35% | 16% | 3% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

Según la Tabla N° 15, los productores que obtuvieron mejores resultados de productividad fueron los de Concepción (10%) con un resultado de mejora entre 60 y 75%. En el Valle, 35% de productores obtuvieron una mejora entre 30 y 50% de productividad. En la provincia de Huancayo, 10% de productores manifestaron como resultado: igual que antes. Por ello los productores señalan que confiarán en la empresa articuladora siempre que tengan las propuestas claras, el mercado seguro y ofrezcan garantía y responsabilidad.

e) ¿Quiénes deben participar en la planificación de la producción?

En el caso que la empresa articuladora presente una oportunidad de mercado para un determinado producto, sobre la planificación de la producción, el 59,6% de los productores señala que deben planificar todos los productores y la empresa articuladora; 26,6% la mayoría de productores; 5,5% la mitad de productores; 4,7% la empresa articuladora 3,6% los que aportan más para los costos de producción, como se puede apreciar en la

Figura N° 32. La planificación de la producción debe hacerse entre los productores y la empresa articuladora para tener todos los aspectos técnicos y económicos claros, así como los niveles de riesgos que se van a correr.

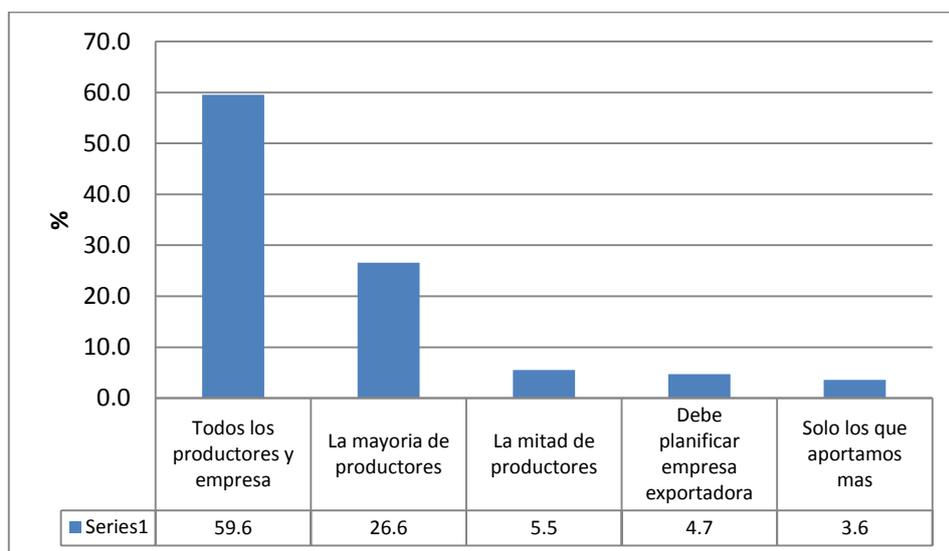


Figura N° 32. ¿Quiénes deben participar en la planificación de la producción?

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

En relación a la percepción de productores por provincias, 29% de productores de la provincia de Huancayo y 17% de Concepción manifiestan que en la planificación de la producción deben participar todos los productores y la empresa articuladora, como se aprecia en la Tabla N° 16. Jauja presenta 9% y Chupaca 7% que señalan: deberían participar la mayoría de productores.

Sólo 5% de productores señalan que debería planificar la empresa agroexportadora, indicando que esta práctica tiene muy poca aceptación y si los productores van a participar en una cadena productiva de agro exportación, la planificación de la producción deberá ser hecha entre la empresa y todos los productores.

Tabla N° 16

Planificación de la producción por provincia

| | | Planificación de la producción | | | | | Total |
|-----------|------------|-------------------------------------|----------------------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------------|-------|
| | | Debe planificar empresa exportadora | Solo los que aportamos más | La mitad de productores | La mayoría de productores | Todos los productores y empresa | |
| Provincia | Huancayo | 2% | 1% | 2% | 7% | 29% | 42% |
| | Jauja | 0% | 1% | 3% | 9% | 8% | 21% |
| | Concepción | 1% | 1% | 0% | 5% | 17% | 23% |
| | Chupaca | 1% | 0% | 0% | 7% | 6% | 14% |
| Total | | 5% | 4% | 6% | 27% | 60% | 100% |

Fuente: Resultados de entrevista con productores agrícolas, 2016.
Elaboración: propia.

4.2 Contrastación de Hipótesis

Para contrastar las hipótesis, se usó la prueba Ji al cuadrado, ya que los datos para el análisis están distribuidos en frecuencias observadas. La prueba Ji al cuadrado es la más adecuada para esta investigación, porque las variables son cualitativas y las preguntas que se utilizaron en las encuestas fueron de tipo nominal. Ji al cuadrado permitirá determinar si existe relación entre las variables. (Webster, 2000. p. 472).

Se siguió el procedimiento ejemplo, siguiente:

- 1) Objetivo: Determinar si la variable V2 se relaciona con la variable V1.
- 2) Se calcula X^2 crítico o de tabla = 7,815; por ejemplo, con 3 grados de libertad (tabla de contingencia 4x2), con nivel de significancia de 0,05.
- 3) Cálculo de la estadística de prueba $X^2 = 13,695$; con 3 grados de libertad (tabla de contingencia 4x2), con nivel de significancia de 0,05.
- 4) Decisión estadística: Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de Ji al cuadrado es mayor que el Ji crítico o de tabla. ($13,695 > 7,815$).

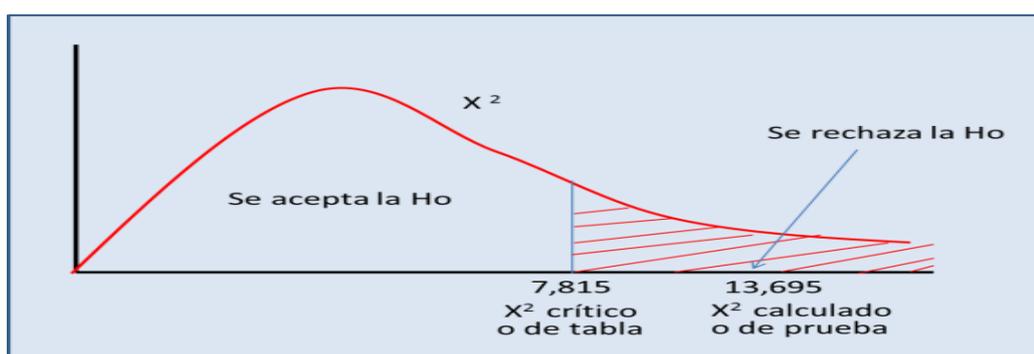


Figura N° 33. Esquema de contrastación de hipótesis con Ji al cuadrado
Elaboración: propia

Las pruebas de hipótesis específicas se realizaron entre las dimensiones (colectivismo, confianza, informalidad, planificación productiva) de la Variable 1 y la Variable 2. Posteriormente, después de analizar los

resultados de cada dimensión se probó la hipótesis general, como se puede apreciar en la Figura N° 34.

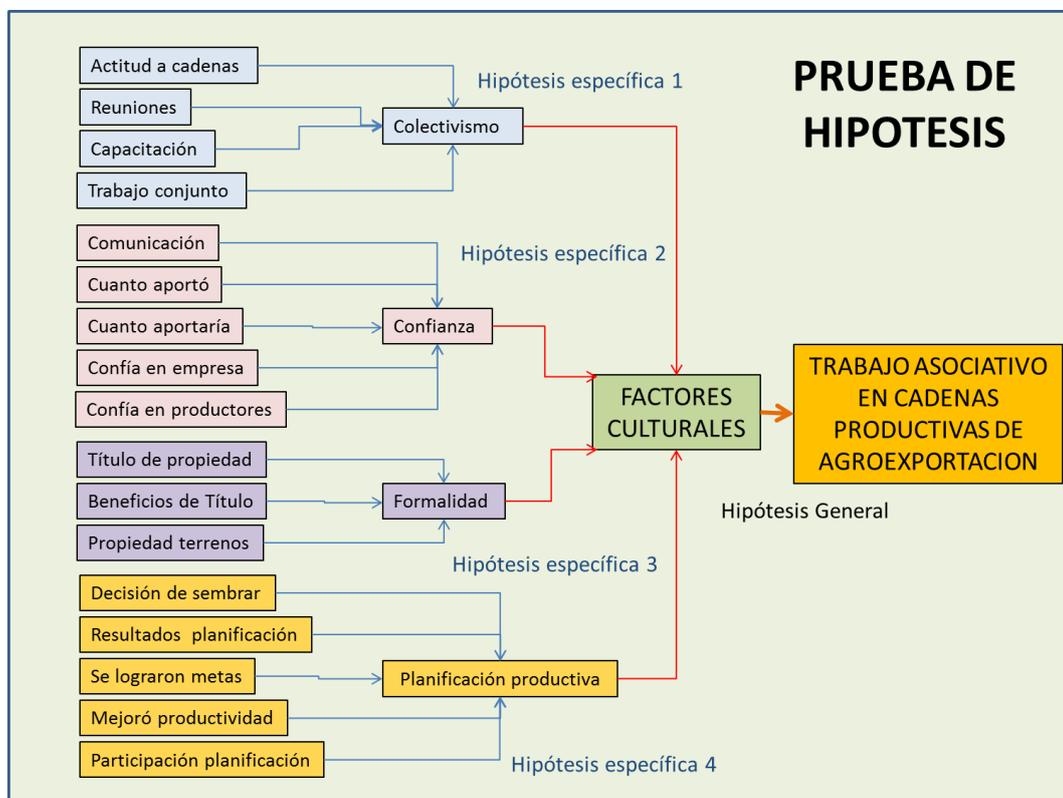


Figura N° 34. Esquema general para las pruebas de hipótesis
Elaboración: propia.

4.2.1 Prueba de hipótesis específica 1

El colectivismo de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

Para probar esta hipótesis se determinó primero que la variable 2: Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación no se relaciona con los indicadores de la dimensión colectivismo de la variable 1.

Los indicadores de la dimensión colectivismo son:

1. Actitud hacia cadenas productivas
2. Participación en reuniones
3. Capacitación
4. Trabajo conjunto con vecinos

Tabla N° 17 a

Tabla de contingencia entre: Actitud hacia cadenas productivas y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Actitud hacia cadenas productivas | | | | Total |
|---|----|-----------------------------------|----------|---------|----------|--------|
| | | Muy positiva | Positiva | Regular | Negativa | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 10.67% | 61.56% | 20.99% | 1.42% | 94.66% |
| | No | 0 | 2.49% | 2.31% | 0.71% | 5.33% |
| Total | | 10.67% | 64.05% | 23.13% | 2.13% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 13,695 ^a | 3 | .003 |
| Razón de verosimilitudes | 10.253 | 3 | .017 |
| Asociación lineal por lineal | 9.957 | 1 | .002 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 7.815 |
| g.l. | 3 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 3 casillas (37,5%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,32.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.
Elaboración: propia.

Tabla N° 17 b

Tabla de contingencia entre: Participación en reuniones y trabajo asociativo en en cadena productiva de agro exportación

| | | Participa en reuniones | | Total |
|--|----|------------------------|----|-------|
| | | Si | No | |
| | Si | 87% | 4% | 92% |

| | | | | |
|---|----|-----|-----|------|
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro-exportación | No | 3% | 5% | 8% |
| Total | | 90% | 10% | 100% |

Prueba de Chi cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|---|----------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 121,227 ^a | 1 | .000 |
| Corrección por continuidad ^b | 114.521 | 1 | .000 |
| Razón de verosimilitudes | 70.409 | 1 | .000 |
| Estadístico exacto de Fisher | | | |
| Asociación lineal por lineal | 120.910 | 1 | .000 |
| N de casos válidos | 383 | | |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 3.841 |
| g.l. | 1 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3,17.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia.

Tabla N° 17 c

Tabla de contingencia entre: Importancia de la capacitación y Trabajo asociativo en en cadena productiva de agro exportación

| | | Capacitación | | | | Total |
|---|----|-----------------|-------------|-------------------------|----------------|--------|
| | | Muy importantes | Importantes | Más o menos importantes | No importantes | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 27.3% | 61.2% | 6.6% | 0.0% | 95.1% |
| | No | 0.7% | 3.5% | 0.3% | 0.3% | 4.9% |
| Total | | 28.0% | 64.7% | 7.0% | 0.3% | 100.0% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 20,518 ^a | 3 | .000 |
| Razón de verosimilitudes | 7.327 | 3 | .062 |
| Asociación lineal por lineal | 3.420 | 1 | .064 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 7.815 |
| g.l. | 3 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 4 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,05.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 17 d

Tabla de contingencia entre: Trabajo conjunto con vecinos y Trabajo asociativo en en cadena productiva de agro exportación

| | | Trabajo conjunto con vecinos | | Total |
|---|----|------------------------------|-----|-------|
| | | Si | No | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro-exportación | Si | 86% | 5% | 92% |
| | No | 4% | 4% | 8% |
| Total | | 90% | 10% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|---|---------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 72,924 ^a | 1 | .000 |
| Corrección por continuidad ^b | 67.745 | 1 | .000 |
| Razón de verosimilitudes | 44.455 | 1 | .000 |
| Estadístico exacto de Fisher | | | |
| Asociación lineal por lineal | 72.734 | 1 | .000 |
| N de casos válidos | 383 | | |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 3.841 |
| g.l. | 1 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3,17.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia.

Tabla N° 17

Resumen de Pruebas ji al cuadrado de la dimensión Individualismo

| Variable 1 | Dimensión | Indicador | Ji al cuadrado | g. l. | Ji crítica | Variable 2 |
|---------------------|--------------|---------------------|----------------|-------|------------|---|
| Factores culturales | Colectivismo | Actitud a cadenas | 13,695 | 3 | 7,815 | Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación |
| | | Reuniones | 121,227 | 1 | 3,841 | |
| | | Capacitación | 20,518 | 3 | 7,815 | |
| | | Trabajo en conjunto | 72,924 | 1 | 3,841 | |

Fuente: Resultados del procesamiento de datos de la investigación.
Elaboración: propia.

Ho: El Trabajo asociativo de la cadena productiva de agro exportación no se relaciona significativamente con el colectivismo de los productores agrícolas del Valle del Mantaro.

Ha: El Trabajo asociativo de la cadena productiva de agro exportación se relaciona significativamente con el colectivismo de los productores agrícolas del Valle del Mantaro.

Utilizando el nivel de significación de 0,05 se rechaza la Ho ya que los valores ji al cuadrado de prueba, son mayores que las ji críticas, como se aprecia en la Tabla Nª 17; por lo tanto se concluye que el trabajo asociativo de las cadenas agroexportadoras se relaciona significativamente con el colectivismo de los productores.

En el caso de los productores del Valle del Mantaro, el estudio muestra que el 74,8% de los productores tienen una actitud muy positiva y positiva hacia las cadenas productivas (64,1% actitud positiva y 10,7% una actitud muy positiva); 90.1% quieren participar en reuniones; 92,7% consideran muy importante e importante la

capacitación en trabajo en equipo (64,7% importante 28,0% muy importante) y 90% consideran que es bueno trabajar en conjunto con vecinos; por tanto los rasgos de colectivismo se presentan en el 83,53% de los productores agrícolas del Valle del Mantaro y no se presentan en un 16,47%; es decir que solo el 16,47% tiene el rasgo de individualismo; por tanto, se acepta la hipótesis 1 que el colectivismo de los productores del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas agroexportadoras en el Valle del Mantaro.

4.2.2 Prueba de Hipótesis Específica 2

La **confianza** de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

Para probar esta hipótesis se determinó primero si la variable 2: Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación es independiente o se relaciona significativamente con los indicadores de la dimensión confianza de la variable 1.

Los indicadores de la dimensión confianza considerados son:

1. Grado de comunicación
2. Aporte para cubrir costos de producción
3. Porcentaje que aportaría a costos de producción
4. Confianza en empresa articuladora
5. Confianza en colegas productores

Tabla N° 18 a

Tabla de contingencia entre: Grado de comunicación y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Grado de comunicación | | | | | Total |
|---|----|-----------------------|------------|------------------------|---------------|----------------------------|-------|
| | | Totalmente comunicada | Comunicada | Más o menos comunicada | No comunicada | Totalmente nada comunicada | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro-exportación | Si | 4% | 48% | 39% | 4% | 0% | 94% |
| | No | 0% | 1% | 4% | 0% | 1% | 6% |
| Total | | 4% | 49% | 43% | 4% | 1% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 21,448 ^a | 4 | .000 |
| Razón de verosimilitudes | 12.309 | 4 | .015 |
| Asociación lineal por lineal | 7.162 | 1 | .007 |

a. 5 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 9.488 |
| g.l. | 4 |
| Probabilidad | 0.05 |

a 5. La frecuencia mínima esperada es ,06.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.
Elaboración: propia.

Tabla N° 18 b

Tabla de contingencia entre: Aporte para cubrir costos de producción y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Qué % aportó en cadena productiva | | | | | | | Total |
|---|----|-----------------------------------|----|-----|-----|-----|-----|------|-------|
| | | 0% | 5% | 10% | 20% | 50% | 70% | 100% | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 2% | 4% | 11% | 37% | 20% | 16% | 4% | 95% |
| | No | 1% | 1% | 0% | 2% | 1% | 0% | 0% | 5% |
| Total | | 3% | 5% | 11% | 39% | 21% | 16% | 4% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 17,364 ^a | 6 | .008 |
| Razón de verosimilitudes | 13.847 | 6 | .031 |
| Asociación lineal por lineal | 8.109 | 1 | .004 |

| | |
|--------------------------|--------|
| Chi ² crítica | 12.592 |
| g.l. | 6 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 7 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,33.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia.

Tabla N° 18 c

Tabla de contingencia entre porcentaje que aportaría para costos de producción y trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Qué % aportaría en cadena productiva | | | | | | Total |
|---|----|--------------------------------------|-----|-----|-----|-----|------|-------|
| | | Nada | 10% | 25% | 50% | 75% | 100% | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 1% | 11% | 24% | 33% | 13% | 10% | 93% |
| | No | 0% | 3% | 3% | 1% | 1% | 0% | 7% |
| Total | | 1% | 13% | 27% | 34% | 14% | 10% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 21,122 ^a | 5 | .001 |
| Razón de verosimilitudes | 21.674 | 5 | .001 |
| Asociación lineal por lineal | 14.018 | 1 | .000 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 11.07 |
| g.l. | 5 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 5 casillas (41,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,28.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia.

Tabla N° 18 d

Tabla de contingencia entre: Confía en empresa articuladora y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Confía en empresa articuladora | | | | | Total |
|---|----|--------------------------------|-----------|--------------------|-----------|----------------------|-------|
| | | Confío totalmente | Si confío | Más o menos confío | Desconfío | Desconfío totalmente | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 6% | 54% | 27% | 5% | 0% | 92% |
| | No | 0% | 2% | 3% | 3% | 0% | 8% |
| Total | | 6% | 56% | 30% | 8% | 0% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 55,065 ^a | 4 | .000 |
| Razón de verosimilitudes | 38.923 | 4 | .000 |
| Asociación lineal por lineal | 38.562 | 1 | .000 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 9.488 |
| g.l. | 4 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 4 casillas (40,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,08.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 18 e

Tabla de contingencia entre: Confía en colegas productores y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Confía en compañeros productores | | | | Total |
|---|----|----------------------------------|-----------|--------------------|-----------|-------|
| | | Confío totalmente | Si confío | Más o menos confío | Desconfío | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 5% | 55% | 29% | 3% | 92% |
| | No | 0% | 2% | 5% | 2% | 8% |
| Total | | 5% | 57% | 34% | 5% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 27,937 ^a | 3 | .000 |
| Razón de verosimilitudes | 24.482 | 3 | .000 |
| Asociación lineal por lineal | 25.298 | 1 | .000 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 7.815 |
| g.l. | 3 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 2 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,51.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis

Elaboración: propia.

Tabla N° 18

Resumen de Pruebas ji al cuadrado de la dimensión Confianza

| Variable 1 | Dimensión | Indicador | Ji al cuadrado | g.l. | Ji crítica | Variable 2 |
|---------------------|-----------|-----------------------|----------------|------|------------|--|
| Factores culturales | Confianza | Comunicación | 21,448 | 4 | 9,488 | Trabajo asociativo en cadena agroexportadora |
| | | % que aportó | 17,364 | 6 | 12,592 | |
| | | % aportaría | 21,122 | 5 | 11,070 | |
| | | Confía en empresa | 55,065 | 4 | 9,488 | |
| | | Confía en productores | 27,937 | 3 | 7,815 | |

Fuente: Resultados del procesamiento de datos de la investigación.

Elaboración: propia.

Ho: El trabajo asociativo de la cadena productiva de agro exportación no se relaciona significativamente con la confianza de los productores agrícolas del Valle del Mantaro.

Ha: El trabajo asociativo de la cadena agroexportadora se relaciona significativamente con la confianza de los productores agrícolas del Valle del Mantaro.

Utilizando el nivel de significación de 0,05 se rechaza la Ho ya que los valores de ji al cuadrado de prueba, son mayores que las ji críticas, como se aprecia en la Tabla N° 18; por lo tanto, se concluye

que el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación se relaciona significativamente con la confianza que sienten los productores en una cadena productiva.

El estudio muestra que el 52,7% de los productores manifiestan que hubo buena comunicación entre la empresa articuladora y los productores (4% muy comunicada y 49% comunicada). En relación al porcentaje de cuánto aportó en una cadena productiva anterior nos señala que un 41% de los productores aportó entre el 50 y 100% de los costos de producción (21% aportó el 50%; el 16 % de productores aportó el 70% y un 4% aportó el 100% de los costos de producción. En cuanto al porcentaje de cuánto aportaría en una nueva cadena agroexportadora, hay una mejora ya que un 58.5% de productores estarían dispuestos a aportar entre un 50% y 100% de los costos de producción. 61,1% de productores si confiarían en una empresa agroexportadora pero que ofrezcan garantía y responsabilidad, mercado seguro y propuestas claras y 61.8% si confía en sus colegas productores para formar una nueva cadena agroexportadora, indicándonos que la desconfianza no se ha manifestado en la mayoría de los productores del Valle del Mantaro.

De los resultados del estudio, se deduce que, el 45% de los productores agrícolas del Valle del Mantaro tienen confianza en el trabajo asociativo; sin embargo, el 55% no lo tiene y el porcentaje es alto. Para la formación de nuevas cadenas productivas habrá que verificar este rasgo en los nuevos participantes, para tener posibilidades de éxito en la cadena productiva.

En ese sentido, se acepta la hipótesis 2 que la confianza de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

4.2.3 Prueba de hipótesis específica 3

La **formalidad en la titulación de tierras** de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

Para probar esta hipótesis se determinó si el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación es independiente o no se relaciona significativamente con los indicadores de la dimensión formalidad en la titulación de tierras (los terrenos de los productores tienen título de propiedad, si los productores saben de los beneficios de tener un título de propiedad y los terrenos que pondrían para una cadena agroexportadora son de su propiedad) de la variable 1.

La **formalidad** en la titulación de tierras de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de cadenas productivas de agro exportación.

Los indicadores de la dimensión formalidad considerados en el estudio son:

1. Si los terrenos de los productores tienen título de propiedad,
2. Si los productores saben de los beneficios de tener un título de propiedad

3. Los terrenos que pondrían para una nueva cadena productiva son de su propiedad.

Tabla N° 19 a

Tabla de contingencia entre: Terrenos con título de propiedad y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Terrenos con título propiedad | | | Total |
|---|----|-------------------------------|-----|------------|-------|
| | | Si | No | En trámite | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 54% | 35% | 2% | 91% |
| | No | 6% | 2% | 0% | 9% |
| Total | | 61% | 37% | 2% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 2,284 ^a | 2 | .319 |
| Razón de verosimilitudes | 2.995 | 2 | .224 |
| Asociación lineal por lineal | 2.218 | 1 | .136 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 5.991 |
| g.l. | 2 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 1 casillas (16,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,68.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 19 b

Tabla de contingencia entre: Sabe de beneficios de tener título de propiedad y Trabajo asociativo en cadena agroexportadora

| | | Sabe de beneficios de tener Título propiedad | | Total |
|---|----|--|----|-------|
| | | Si | No | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro-exportación | Si | 88% | 3% | 91% |
| | No | 8% | 1% | 9% |
| Total | | 96% | 4% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) | Sig. exacta (bilateral) | Sig. exacta (unilateral) |
|---|--------------------|----|-----------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 5,718 ^a | 1 | .017 | | |
| Corrección por continuidad ^b | 3.746 | 1 | .053 | | |
| Razón de verosimilitudes | 4.042 | 1 | .044 | | |
| Estadístico exacto de Fisher | | | | .039 | .039 |
| Asociación lineal por lineal | 5.703 | 1 | .017 | | |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 3.841 |
| Gl | 1 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,38.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 19 c

Tabla de contingencia entre: Situación de terrenos y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | Situación de Terrenos | | | | Total |
|--|---------------------------|---|-------------------------------------|----------------------------|-------|
| | Todos son de mi propiedad | Una cuarta parte son míos el resto alquiler | La mitad son míos el resto alquiler | Alquilo todos los terrenos | |
| | | | | | |

| | | | | | | |
|---|----|-----|-----|-----|-----|------|
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro-exportación | Si | 50% | 10% | 20% | 11% | 91% |
| | No | 5% | 1% | 2% | 1% | 9% |
| Total | | 55% | 12% | 22% | 12% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|-------------------|----|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | ,336 ^a | 3 | .953 |
| Razón de verosimilitudes | .338 | 3 | .953 |
| Asociación lineal por lineal | .001 | 1 | .977 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 7.815 |
| g.l. | 3 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 2 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3,69.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 19

Resumen de Pruebas Ji al cuadrado de la dimensión formalidad

| Variable 1 | Dimensión | Indicador | Ji al cuadrado | gl | Ji crítica | Variable 2 |
|---------------------|-------------------------------------|----------------------------------|----------------|----|------------|--|
| Factores culturales | Formalidad en titulación de tierras | Terrenos con título de propiedad | 2,284 | 2 | 5,991 | Trabajo asociativo en cadena agroexportadora |
| | | Sabe de beneficios | 5,718 | 1 | 3,841 | |
| | | Situación de terrenos | 0,336 | 3 | 7,815 | |

Fuente: Resultados del procesamiento de datos de la investigación.

Elaboración: propia.

Ho: El trabajo asociativo de la cadena productiva de agro exportación no se relaciona con la formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas del Valle del Mantaro.

Ha: El trabajo asociativo de la cadena agroexportadora se relaciona significativamente con la formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas del Valle del Mantaro.

Con estas pruebas, se determina que el trabajo asociativo en cadena agroexportadora solo tiene relación con el conocimiento de los beneficios de tener título de propiedad al obtener valor de χ^2 al cuadrado mayor que la χ^2 crítica o de tabla.

Esto no sucede con el hecho de no tener título de propiedad ni con la situación de los terrenos para formar una nueva cadena productiva de agro exportación; al obtener valores de χ^2 al cuadrado menores que la χ^2 crítica o de tabla.

El estudio señala que el 60,5% de los productores si tienen título de propiedad; 95,7% de los productores saben de los beneficios de tener un título de propiedad; y 55% de los productores señalan que los terrenos que pondrían a una cadena agroexportadora son de su propiedad.

Las pruebas de χ^2 al cuadrado señalan que la participación en una cadena productiva no se relaciona con el hecho de tener título de propiedad, ni de la situación de propiedad de los terrenos, ya que para participar en una cadena productiva no necesariamente se requiere que todos los terrenos sean de propiedad de los productores y con

título de propiedad de los productores, seguramente para solicitar créditos bancarios.

Esto se puede explicar porque en los últimos años las empresas articuladoras de cadenas productivas, vienen financiando el 100% de los costos de producción y no se requiere de créditos para los productores, a pesar que esta solución eleva el nivel de riesgo para la empresa, y como consecuencia realizan sistemas de control de la producción más exigentes que no es del agrado de los productores. Además, los riesgos se ven incrementados por la débil participación y poco involucramiento de los productores.

Por tanto, se rechaza la hipótesis 3 que la formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

4.2.4 Prueba de hipótesis específica 4

La planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el Trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

Para probar esta hipótesis se determinó si el Trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación se relaciona significativamente con los indicadores de la dimensión planificación productiva, que tiene los siguientes indicadores: decisión de sembrar,

resultados de planificación, se lograron metas, mejoró la productividad y participación en la planificación.

Los indicadores de la dimensión planificación productiva son:

1. Decisión de sembrar
2. Resultados de la planificación
3. Se lograron metas de producción
4. Mejoró la productividad
5. Participación en la planificación de la producción

Tabla N° 20 a

Tabla de contingencia entre: Decisión de sembrar y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Decisión de Sembrar | | | | | Total |
|---|----|--|-------------------------------|---|-------------------------------------|---|-------|
| | | Según que se está vendiendo bien en el mercado | Según el precio en el mercado | Por recomendación de familiar o amistad | Siembro lo mismo conozco el cultivo | No me puedo arriesgar con cultivos nuevos | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro-exportación | Si | 24% | 25% | 14% | 26% | 2% | 91% |
| | No | 2% | 2% | 1% | 3% | 1% | 9% |
| Total | | 25% | 27% | 15% | 29% | 3% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | G.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|--------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 2,969 ^a | 4 | .563 |
| Razón de verosimilitudes | 2.742 | 4 | .602 |
| Asociación lineal por lineal | 2.545 | 1 | .111 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 9.488 |
| g.l. | 4 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 2 casillas (20,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,98.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 20 b

Tabla de contingencia entre: Resultados de la planificación y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Resultados basados en planificación asociativa | | | | | Total |
|---|----|--|------------|------------------------|---------------|--------------------------|-------|
| | | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | Más o menos de acuerdo | En desacuerdo | Totalmente en desacuerdo | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro-exportación | Si | 5% | 55% | 30% | 3% | 0% | 94% |
| | No | 0% | 2% | 4% | 0% | 0% | 6% |
| Total | | 5% | 57% | 34% | 3% | 0% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 6,145 ^a | 4 | .189 |
| Razón de verosimilitudes | 6.442 | 4 | .168 |
| Asociación lineal por lineal | 4.920 | 1 | .027 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 9.488 |
| g.l. | 4 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 5 casillas (50,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,06.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 20 c

Tabla de contingencia entre: Se lograron metas de producción y Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación

| | | Se lograron metas de producción | | | | | Total |
|---|----|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|----------------|-------|
| | | 100% | Solo el 75% | Solo el 50% | Solo el 25% | No se lograron | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro-exportación | Si | 3% | 20% | 33% | 31% | 7% | 95% |
| | No | 0% | 0% | 1% | 2% | 2% | 5% |
| Total | | 3% | 20% | 34% | 33% | 9% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 14,234 ^a | 4 | .007 |
| Razón de verosimilitudes | 11.903 | 4 | .018 |
| Asociación lineal por lineal | 9.878 | 1 | .002 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 9.488 |
| g.l. | 4 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 6 casillas (60,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,27.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 20 d

Tabla de contingencia entre: Se mejoró la productividad y Trabajo asociativo en cadena agro exportadora

| | | Mejoro la productividad | | | | | | Total |
|---|----|-------------------------|-----------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-------|
| | | Empeoró | Igual que antes | Mejoró entre 10 a 25% | Mejoró entre 30 a 50% | Mejoró entre 60 a 75% | Mejoró entre 80 a 100% | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 1% | 11% | 31% | 34% | 16% | 3% | 95% |
| | No | 0% | 2% | 2% | 2% | 0% | 0% | 5% |
| Total | | 1% | 13% | 33% | 35% | 16% | 3% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | g.l. | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|--------------------|------|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 7,688 ^a | 5 | .174 |
| Razón de verosimilitudes | 7.711 | 5 | .173 |
| Asociación lineal por lineal | 5.081 | 1 | .024 |

| | |
|--------------------------|--------|
| Chi ² crítica | 11.070 |
| g.l. | 5 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 8 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,05.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Tabla N° 20 e
Tabla de contingencia entre: Participación en la planificación de la producción y Trabajo asociativo en cadena agro exportadora

| | | Participación en la planificación de la producción | | | | | Total |
|---|----|--|----------------------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------------|-------|
| | | Debe planificar empresa exportadora | Solo los que aportamos mas | La mitad de productores | La mayoría de productores | Todos los productores y empresa | |
| Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación | Si | 4% | 3% | 5% | 23% | 56% | 91% |
| | No | 0% | 1% | 1% | 3% | 4% | 9% |
| Total | | 5% | 4% | 6% | 27% | 60% | 100% |

Pruebas de chi-cuadrado

| | Valor | gl | Sig. asintótica (bilateral) |
|------------------------------|--------------------|----|-----------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson | 7,327 ^a | 4 | .120 |
| Razón de verosimilitudes | 6.321 | 4 | .176 |
| Asociación lineal por lineal | 2.093 | 1 | .148 |

| | |
|--------------------------|-------|
| Chi ² crítica | 9.488 |
| g.l. | 4 |
| Probabilidad | 0.05 |

a. 3 casillas (30,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,12.

Fuente: Resultados de la investigación de la Tesis.

Elaboración: propia

Se analizó cada indicador en relación a la variable: trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación, como se aprecia en la Tabla N° 20.

Tabla N° 20

Pruebas Ji al cuadrado de la dimensión planificación productiva

| Variable 1 | Dimensión | Indicador | Ji al cuadrado | g.l. | Ji crítica | Variable 2 |
|---------------------|--------------------------|--------------------------------|----------------|------|------------|--|
| Factores culturales | Planificación asociativa | Decisión de sembrar | 2,969 | 4 | 9,488 | Trabajo asociativo en cadena agroexportadora |
| | | Resultados con planificación | 6,145 | 4 | 9,488 | |
| | | Se lograron metas | 14,234 | 4 | 9,488 | |
| | | Mejóro productividad | 6,145 | 5 | 9,488 | |
| | | Participación en planificación | 7,327 | 4 | 9,488 | |

Fuente: Resultados del procesamiento de datos de la investigación.
Elaboración: propia.

Ho: El trabajo asociativo, de las cadenas productivas de agro exportación no se relaciona con la planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro

Ha: El trabajo asociativo, de las cadenas productivas de agro exportación se relaciona significativamente con la planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro

Con estas pruebas, se determina que el trabajo asociativo en cadenas productivas de agro exportación solo se relaciona significativamente con el logro de metas con la planificación asociativa, pero no se relaciona con la decisión de sembrar, resultados de planificación, mejoró la productividad y tampoco con la participación en la planificación.

El estudio muestra que 52% de los productores toman sus decisiones de qué sembrar según qué producto se está vendiendo más y por el mejor precio del mercado. A pesar que 62% considera que las mejoras en la producción, fueron resultado de la planificación; solo 23% de productores lograron metas superiores entre el 75 y 100% y el 19% mejoró su productividad entre 60 a 100%. Además 87% considera que deben participar todos los productores y la empresa en la planificación de la producción, como reclamo a lo que no se hizo en la experiencia.

Al no haber logrado los resultados planificados los productores no tienen confianza en estos procesos, por lo que se deduce que la

planificación productiva no se relaciona con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación; por tanto, se rechaza la hipótesis 4.

Luego de las pruebas de hipótesis específicas de cada dimensión de la variable 1 con la variable 2, se graficó en la Figura N° 35, los resultados:

Las dimensiones de la variable 1, indicadas en cuadrícula y líneas completas o llenas, expresan que el colectivismo y la confianza si se relaciona significativamente con la variable trabajo asociativo en cadenas productivas de agro exportación, con sus respectivos valores de χ^2 al cuadrado.

Las dimensiones de la variable 1, indicadas en cuadrícula y líneas punteadas expresan que la formalidad en la titulación de tierras y la planificación productiva, no se relacionan con la variable trabajo asociativo en cadenas productivas de agro exportación.

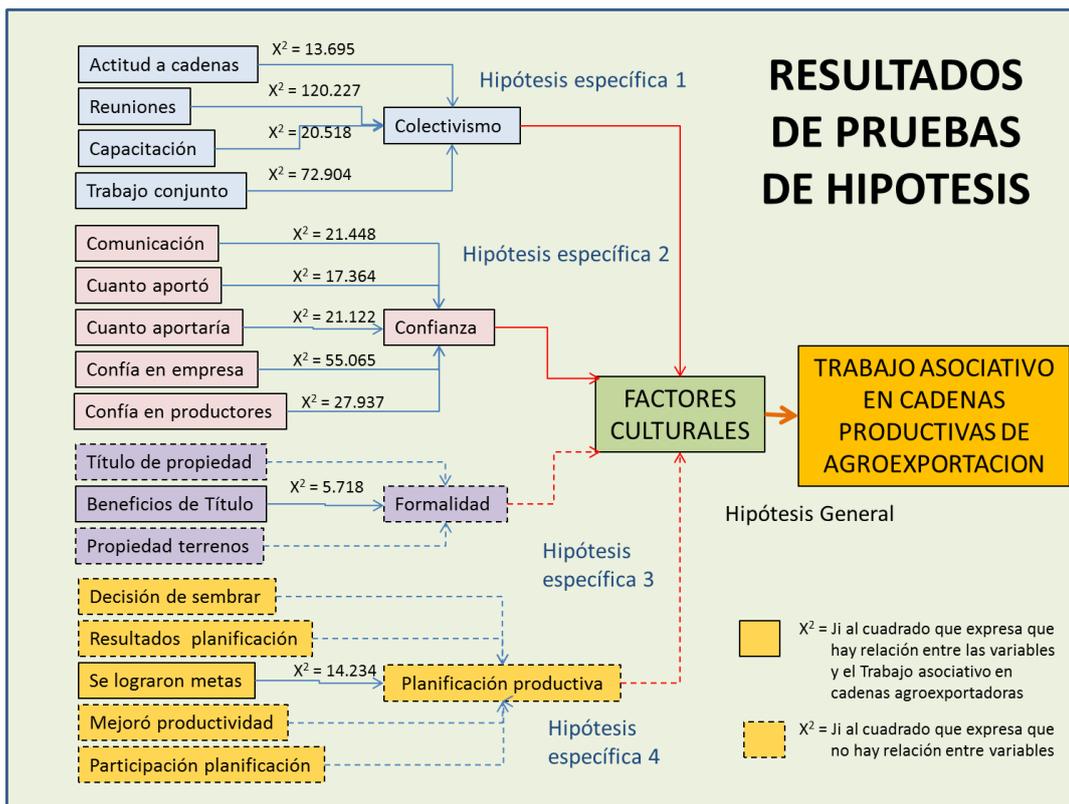


Figura N° 35. Resultado gráfico de las pruebas de hipótesis
 Fuente: Resultados de las pruebas de hipótesis de la investigación.
 Elaboración: propia.

Las pruebas de Hipótesis específicas conducen a las siguientes conclusiones:

1. El colectivismo de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.
2. La confianza de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.
3. La formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas del Valle del Mantaro no se relaciona con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

4. La percepción de la valía de la planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro no se relaciona con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación

Sintetizando, de acuerdo a los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis general propuesta en la investigación, que los factores culturales de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relacionan significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación, en dos de las cuatro dimensiones planteadas en la investigación.

Se plantean entonces las conclusiones siguientes:

1. Los factores culturales en las dimensiones colectivismo y confianza de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relacionan significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.
2. Los factores culturales en las dimensiones formalidad en la titulación de tierras y la planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro no se relacionan con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro-exportación.

Los indicadores de las dimensiones de la variable factores culturales: actitud hacia cadenas productivas, participación en reuniones, capacitación, trabajo conjunto, comunicación, aporte a los costos de producción, confianza en la empresa articuladora y confianza entre productores, además saber de

los beneficios de título de propiedad y se lograron metas, se relacionan significativamente con el trabajo asociativo de cadenas productivas.

Los indicadores de las dimensiones de la variable factores culturales: títulos de propiedad, propiedad de los terrenos, decisión de sembrar, resultados de planificación, mejoró la productividad y participación en la planificación, no se relacionan con el trabajo asociativo de cadenas productivas.

4.3 Discusión de Resultados

Los indicadores actitud hacia cadenas productivas, participación en reuniones, capacitación, trabajo conjunto, comunicación, de la dimensión colectivismo y aporte a los costos de producción, confianza en la empresa articuladora y confianza entre productores de la dimensión confianza de los productores agrícolas del Valle del Mantaro, que se relacionan significativamente con el trabajo asociativo de cadenas productivas, deben ser analizados antes de formar una nueva cadena productiva, como tema adicional a otros tipos de análisis como el estratégico, económico financiero o técnico propiamente dicho; ya que se han tenido experiencias anteriores con buenos planteamientos técnico-económicos; pero que después de culminado el proyecto, las cadenas productivas ya no operan o ya no existen, por no haber tomado en cuenta otras variables blandas o culturales; compartiendo lo que plantea Laguna (2009), sobre la importancia que tiene conocer los encadenamientos existentes, sus miembros, sus interrelaciones y sus fuentes de ventaja competitiva para comprender el desarrollo de las

economías locales, señalando que “un problema común en los estudios de *clúster* es que éstos se definen *a priori*, sin un análisis cuantitativo o cualitativo suficiente, lo que impide identificar algunas relaciones clave para la región”.

4.3.1 Resultados de la dimensión colectivismo

La dimensión colectivismo consideró los siguientes indicadores: la actitud hacia las cadenas productivas, el querer participar en reuniones, no dar importancia a la capacitación en trabajo en equipo y no es bueno trabajar en conjunto con vecinos, que influyen negativamente en el trabajo asociativo de cadenas agroexportadoras.

La investigación muestra que solo el 2,13% de los productores tienen una actitud negativa hacia las cadenas productivas y 23,13% una actitud regular. 10% de productores no quieren participar en reuniones. 0,3% de productores no consideran importante la capacitación, 7% más o menos importante y 10% consideran que no es bueno trabajar en conjunto con vecinos.

En contraste, 74,8% de productores tienen una actitud muy positiva (10,7%) y positiva (64,1%) hacia las cadenas productivas; 90,1% quieren participar en reuniones; 92,7% consideran muy importante (64,7%) e importante (28%) la capacitación en trabajo en equipo y 90% consideran que es bueno trabajar en conjunto con vecinos.

De estas mediciones, se deduce, que 83,53% de los productores agrícolas del Valle del Mantaro tienen el rasgo de colectivismo y el

individualismo sólo se presenta en un 16,47% de los productores del Valle del Mantaro, que coincide con lo que muestra Robbins (2009) en los Valores Culturales de Hofstede por Naciones (1980), ubicando al Perú con un índice de individualidad de 16 sobre 100 y calificación 45, que indica la tendencia cultural nacional hacia el colectivismo.

El individualismo, a pesar que sólo se presenta en el 16,47% de los productores del Valle del Mantaro, tendría relación con la situación de permanencia y desarrollo de las cadenas productivas ya que no depende únicamente de ellos, sino de los otros actores, como plantea Michael Porter (citado en El Comercio, 2010), “hay tendencia de fijarse en los resultados a corto plazo, con poco interés en invertir y esperar los resultados a mediano y largo plazo, además de la actitud de los empresarios de ver por sus propios intereses y no por la competitividad del país”; lo que también señala Castillo (citado por EXPANSION, s.f. p.103) “[...] en el Perú es muy difícil trabajar bajo esquemas asociativos por el interés individualista que tienen los empresarios”, y lo que Scott (2011, p. 46), señala limitaciones organizacionales de las cadenas productivas a “esquemas organizativos impuestos desde afuera, sin considerar lógicas campesinas ligadas con culturas y tradiciones” y que “entre las limitaciones sociales del desarrollo de cadenas de valor y las empresas, una se refiere a las relaciones entre empresas y la falta de confianza entre ellas, por diferentes motivos como la cultura individualista y los intentos de imponer colaboración desde arriba” Scott (2011, p. 52).

4.3.2 Resultados de la dimensión confianza

La dimensión confianza consideró los siguientes indicadores: comunicación, porcentaje que aportó, porcentaje que aportaría, confianza en una empresa agroexportadora y confianza en los productores. El estudio muestra que 5% de los productores señala que no hubo comunicación entre la empresa articuladora y los productores (4% no comunicada y 1% nada comunicada). En relación al porcentaje de cuánto aportó en una cadena productiva anterior, señala que 58% aportó menos del 20% de los costos de producción (39% aportó el 20% de los costos de producción; 11% aportó el 10%; 5% aportó solo el 5% y un 3% no aportó nada). En relación al porcentaje de cuánto aportaría en una nueva cadena agroexportadora, 41 % de los productores aportaría hasta un 25% de los costos de producción (27% aportaría 25% de los costos, 13% de productores aportaría solo el 10% y 1% no aportaría nada). El 8% de productores desconfían de una empresa agroexportadora y 34% más o menos confían y 5% desconfían en sus colegas productores para formar una nueva cadena agroexportadora y 34% más o menos desconfían.

En contraste, el estudio muestra que 52,7% de los productores manifiestan que hubo buena comunicación entre la empresa articuladora y los productores (4% muy comunicada y 49% comunicada). En relación al porcentaje de cuánto aportó en una cadena productiva anterior nos señala que 41% de los productores aportó entre el 50 y 100% de los costos de producción (21% aportó el 50%; 16 % de

productores aportó el 70% y 4% aportó el 100% de los costos de producción). En cuanto al porcentaje de cuánto aportaría en una nueva cadena agroexportadora, hay una mejora ya que 58,5% de productores estarían dispuestos a aportar entre un 50% y 100% de los costos de producción. El 61,1% de productores si confiarían en una empresa agroexportadora pero que ofrezcan garantía y responsabilidad, mercado seguro y propuestas claras y un 61,8% si confía en sus colegas productores para formar una nueva cadena agroexportadora, indicándonos que la falta de confianza no se ha manifestado en un buen porcentaje de los productores del Valle del Mantaro.

Esto tiene que ver con las limitaciones sociales del desarrollo de cadenas de valor y las empresas: a) relaciones entre empresas y la falta de confianza entre ellas, por diferentes motivos como la cultura individualista, los intentos de imponer colaboración desde arriba, etc.; b) falta de confianza entre las empresas y el sector público que en parte es función de la inestabilidad de personal y la falta de recursos ya mencionado; c) falta de confianza dentro de las empresas y el hecho que relativamente pocas empresas practican algo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (ISO 2009; Perú 2021 (2010) en el Perú.

El 45% de los productores agrícolas del Valle del Mantaro tienen el rasgo de desconfianza, pero tendrán que considerarse lo que plantean Antezana, I, Bernet, T. et. al (2008), la construcción de confianza entre los diferentes actores, que servirán para confirmar que la confianza es un elemento fundamental en el éxito de las cadenas productivas. El punto inicial de la innovación en las cadenas

productivas es la creación de confianza entre los actores involucrados: la confianza permite que los actores se comuniquen más eficientemente, desarrollen una visión compartida e implementen estratégicamente actividades que puedan poner esa visión en práctica. Mientras más alto sea el nivel de confianza, mejores serán los resultados esperados en los procesos colaborativos, y lo que plantea Fukuyama (2000), en relación a la confianza como elemento esencial para el desarrollo del capital social y, por ende, del desempeño económico de un país. Sin confianza todo resulta más caro.

La condición de confianza en una empresa agroexportadora se daría siempre que ofrezcan garantía, responsabilidad, mercado seguro y propuestas claras, confirmando el concepto de Cornu sobre la confianza *que es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo* (Cornu, Laurence, et al, 2002). “El acuerdo legal entre los agricultores y una empresa privada para sincronizar la oferta y la demanda de un cierto producto distingue tres diferentes modalidades de contratos, que conllevan diferentes motivos de colaboración: 1) contratos que especifican condiciones de venta/compra del producto (precio, calidad estándar del producto y fecha de entrega), 2) contratos que especifican la provisión de insumos (créditos e insumos de producción) y 3) contratos que garantizan una capacitación adecuada para asegurar un régimen especial de producción (Bernet, Lara, Urday y Devaux, 2002).

4.3.3 Resultados de la dimensión formalidad en la titulación de tierras

Los indicadores de formalidad en una cadena productiva, señalan que el 37% de los productores no tienen título de propiedad; sólo 4% de los productores no saben de los beneficios de tener un título de propiedad; y 46% de los productores señalan que los terrenos que pondrían a una cadena agroexportadora son de una parte suyos y el resto lo alquilan.

Las pruebas de ji al cuadrado señalan que el trabajo asociativo en cadenas productivas no se relacionan con el hecho de tener título de propiedad ni de la situación de los terrenos, ya que para participar en una cadena productiva no necesariamente se requiere que todos los terrenos sean de propiedad de los productores y con título de propiedad de los productores, seguramente para solicitar créditos bancarios, como señala Scott (2011, p.4) “La falta de títulos de propiedad a la tierra, entre otras cosas, limita la capacidad de agricultores a acceder a crédito para mejorar sus equipos, captar ciertas economías de escala en la producción y seguir mejorando su competitividad” y lo que en varios estudios del sector agrícola a nivel macro (OEP, 2008) y nivel micro, referentes a cadenas productivas (Campion, 2006; La Serna, 2010; Scott y Zelada, 2010) se ha mencionado el acceso al crédito como factor clave para su futuro desarrollo.

Esto se puede explicar porque en los últimos años las empresas agroindustriales de Trujillo, Arequipa y Lima, que

trabajaron en el Valle del Mantaro, formando o articulando cadenas productivas, entre otras, alcachofas para exportación, ofrecieron financiar el 100% de los costos de producción y los productores no han requerido buscar créditos bancarios para cubrir los costos de producción. Sin embargo, esta solución de corto plazo, elevó el nivel de riesgo para la empresa articuladora, y como consecuencia realizaron mayores controles en el proceso de producción, que no fueron del agrado de los productores o por lo menos no estaban acostumbrados a estos tipos de controles.

Por tanto, se deduce que la formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas del Valle del Mantaro, no se relaciona con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

4.3.4 Resultados de la dimensión planificación productiva

Las pruebas de ji al cuadrado señalan que el trabajo asociativo en cadenas productivas no se relaciona con la planificación productiva.

Esto indica que los productores son renuentes a planificar la producción, por los resultados reducidos o fuera de los esperados, de producción, productividad, comercialización, logrados, por las condiciones no controlables como el mercado, la existencia de complejos canales de comercialización, desde pequeños y

medianos acopiadores, hasta almaceneros afincados en las ciudades, que tienen mayor poder de negociación y logran precios bajos en chacra, insuficientes para cubrir los costos de producción (CONVEAGRO Junín, Coordinadora Rural, 2006) y otras variables no controlables como el clima, el manejo del agua y otros.

Los indicadores de la planificación productiva en una cadena productiva, señalan que 25% de productores agrícolas eligen el cultivo según qué se está vendiendo más en el mercado. 27% según el precio que se presente en el mercado. 15% por recomendación de familiar o amistad.

29% de productores del Valle del Mantaro, siembran lo mismo porque conocen el cultivo y 3% señalan que no se pueden arriesgar con cultivos nuevos. 32% de productores son renuentes a cultivar nuevos productos que probablemente encuentren como demanda en el mercado agroexportador las empresas articuladoras.

Cuando se quieran proponer cultivar nuevos productos con mercado, capacitación, asistencia técnica, créditos que se plantean a las cadenas productivas, deberá tenerse en cuenta que no a todos los productores les interesa modificar sus hábitos de siembra y cosecha para lograr una producción agrícola más intensiva y netamente comercial, ni que todos ellos producen los cultivos que les interesa a una u otra empresa privada.

Al respecto, Scott (2013) señala, que buena parte de la decisión sobre qué cadenas de valor enfocar además de qué hacer al respecto, tiene que ver con quien es el promotor de dichas

iniciativas. Puede ser una empresa, una organización no gubernamental o un centro de investigación internacional. Típicamente, los promotores deciden los productos y lugares donde se van a trabajar y establecen los parámetros de los términos de interacción, pero ofreciendo a la vez elementos e incentivos a sus colaboradores.

En relación a las metas logradas en experiencias anteriores, 42% de productores no han logrado las metas propuestas por razones del cultivo, de los productores o de la propuesta técnica.

La empresa agroexportadora deberá tener el paquete tecnológico a proponer, bien estudiado, analizado y experimentado, ya que los productores tendrán confianza en la empresa agroexportadora si tienen propuestas claras. El mercado deberá ser bien estudiado, en condiciones de buenos precios y demanda en el tiempo. La empresa agroexportadora deberá también tener una propuesta que ofrezca garantía para generar confianza en los productores y responsabilidad cuando las condiciones del mercado no sean propicias.

En relación a mejores resultados de productividad, 35% de productores manifestaron una mejora entre 30 y 50% de productividad y los productores de Concepción (10%) tuvieron un resultado de mejora entre 60 y 75%. Es importante señalar que hay un 10% de productores de Huancayo que manifiesta como resultado igual que antes. Por ello, los productores señalan que confiarán en

la empresa articuladora siempre que tengan las propuestas claras, el mercado seguro y ofrezcan garantía y responsabilidad.

En el caso que la empresa articuladora presente una oportunidad de mercado para un determinado producto, sobre la planificación de la producción, según el estudio, el 59.6% de los productores señala que deben planificar todos los productores y la empresa articuladora. La planificación de la producción debe hacerse entre los productores y la empresa articuladora para tener todos los aspectos técnicos, económicos, de mercado y otros, claros, así como los niveles de riesgos que se van a correr.

Esto tiene relación con lo que Mercado, Fontalvo y De la Hoz Granadillo (2011), concluyen que el objetivo principal que persiguen las empresas de los distritos industriales es la eficiencia colectiva derivada de la cooperación interfirmas, aprendizaje conjunto e innovación colectiva; en los clúster se busca mejorar la competitividad del sector como un todo; y en las redes empresariales se persiguen resolver problemas comunes, especializar los procesos, lograr eficiencia del grupo, conquistar mercados y acceder a servicios que resultan inaccesibles de manera individual. Además, señalan que una cadena productiva es incompleta cuando solo uno o unos de los componentes o etapas de la cadena productiva están identificados, pero no están eslabonados, ni cubren los componentes.

Asimismo, tiene relación con lo que plantea Scott (2011) cuando presenta limitantes técnicas para el desarrollo de las

cadena y clústeres agrícolas como la limitada capacidad para generar y difundir innovaciones: hay poca innovación en producción y casi nada en pos cosecha donde los desafíos y oportunidades para la competitividad agraria quizás son mayores aún. [...] hay asistencia técnica sofisticada, pero sólo para grandes empresas que tienen los recursos para hacerlo, o por medio de ONGs en los lugares y sobre los temas que ellos han recibido dinero para hacerlo (Meinzen-Dick, et al, 2009).

La cultura puede ayudar a ejecutar eficaz y eficientemente una estrategia, pero también puede dificultar la ejecución de la misma, por ello, Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland III (2012) plantean que cuando una cultura fuerte es perjudicial o se desfasa de alguna manera con las acciones y conductas necesarias para ejecutar con éxito la estrategia, la cultura debe cambiarse tan rápido como sea posible. Mientras más arraigada esté la cultura inadecuada o sus aspectos perjudiciales en una empresa, más probable será que la cultura impida la ejecución de la estrategia y mayor será la necesidad de cambiarla.

Por tanto, se concluye que la percepción de importancia de la planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro, no tiene relación con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

5. El colectivismo de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación; con sus respectivos indicadores: actitud hacia cadenas productivas, participación en reuniones, capacitación, trabajo conjunto.
6. La confianza de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación; con sus respectivos indicadores: comunicación, aporte a los costos de producción, confianza en la empresa articuladora y confianza entre productores.
7. La formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas del Valle del Mantaro no se relaciona con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación. La participación en una cadena productiva no se relaciona con el hecho de tener terrenos agrícolas con título de propiedad, ya que se puede participar alquilando terrenos de las comunidades campesinas o de vecinos y con el financiamiento de las empresas agroexportadoras promotoras o entidades microfinancieras.
8. La planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro no se relaciona con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación. Los productores son renuentes a

planificar la producción, por los resultados reducidos o fuera de lo esperado, de producción, productividad, comercialización, logrados; por las condiciones no controlables como el mercado incierto, complejos canales de comercialización que tienen mayor poder de negociación y logran precios bajos en chacra y otras variables no controlables como el clima, el manejo del agua y otros.

9. Los factores culturales en las dimensiones colectivismo y confianza de los productores agrícolas del Valle del Mantaro se relacionan significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.
10. Los factores culturales en las dimensiones formalidad en la titulación de tierras y la planificación productiva de los productores agrícolas del Valle del Mantaro no se relacionan con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación.

5.2 Recomendaciones

1. Se recomienda que las nuevas cadenas productivas que se deseen promoverse, podrían iniciarse con los productores agrícolas de las provincias de Huancayo y Concepción, ya que tienen mejor predisposición para ello, de ambos sexos y las edades propicias serían entre 31 a 40 años, y de 41 a 55 años; además poseen un nivel importante de involucramiento y de correr un riesgo controlado del mismo.
2. Se recomienda que para que una empresa u organización articuladora promueva una nueva cadena productiva, tendrá que tener en cuenta que es importante para los productores la garantía y responsabilidad para compartir los riesgos del negocio, el conocimiento del mercado objetivo, tener propuestas claras relacionadas al paquete tecnológico del producto a trabajar, su productividad y sus costos de producción; así como otras variables como demandas y precios internacionales, competencias de otros países, ventajas comparativas y competitivas de otras cadenas agroexportadoras.
3. Se recomienda que la empresa u organización articuladora deberá tener en cuenta que los productores deben participar en las decisiones de los productos a trabajar, de las decisiones de planificación de la producción y participar, por lo menos, con el 50% de los costos de producción para motivar su involucramiento en el negocio.
4. Se recomienda continuar con los estudios de otros factores culturales que no se hayan tenido en cuenta en este estudio.

5. Se recomienda realizar otros estudios para mapear las potencialidades de cada valle de la sierra del Perú y poder determinar con información de ventajas y desventajas comparativas y competitivas para desarrollar cadenas productivas y clúster que tengan posibilidades estratégicas de sobrevivir y crecer en el mercado.

Referencias Bibliográficas

Asociación de Exportadores ADEX. (2012). *Boletín de Exportaciones Regionales 2012*, Lima.

Aguilera García, L.O. (2002). *Retos epistemológicos de la administración*. Disponible en: www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/episglb.htm

Alonso, E. (1999). *El método del calibrado en la evolución de la cultura*. Trabajo presentado en el 8th European Congress on Work and Organizational Psychology, Verona, Italia.

Altenburg, Tilman y Meyer-Stamer, Jörg. (1999). *How to promote clusters: Policy experiences from Latin America*. World Development Vol. 27, N° 9.

Amador León, R. (1999). *Estudio empírico sobre la relación entre la Cultura Organizacional y el Liderazgo en las Cajas de Ahorro Españolas*. Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid.

Antezana, Ivonne, Thomas Bernet y Gastón López. (2008). *“El Desarrollo y Aplicación del Enfoque Participativo de Cadenas Productivas en el Perú”*. En *Enfoque Participativo en Cadenas Productivas (EPCP)*. Proyecto INCOPA. Lima: Centro Internacional de la Papa.

Arteaga Eliot. (28 de junio de 2013). *La asociatividad para la competitividad agropecuaria*. Lima: Conexión ESAN. Disponible en <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/06/28/asociatividad-competitividad-agropecuaria/>, descargado el 14 de marzo de 2016.

Avendaño T.E., Roeland D.; Risco M.M.; Martínez A.A.; Quispe P.R.; Pérez C.L., et al. (2014). *Conociendo la cadena productiva de tuna y cochinilla en Ayacucho*. Ayacucho: Solid Perú; 2008. p. 86-87. Disponible en: [http://www.solidperu.com/upl/1/default/doc/Conociendo la cadena de la tuna y cochinilla en Ayacucho.pdf](http://www.solidperu.com/upl/1/default/doc/Conociendo%20la%20cadena%20de%20la%20tuna%20y%20cochinilla%20en%20Ayacucho.pdf). Recuperado el 14 de octubre de 2016.

Bernal, César Augusto. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ª. ed.). Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.

Bernet, T.; Lara, M.; Urdy, P. y Devaux Andre. (2002). "El reto de vincular a los pequeños productores de papa con la agroindustria". *Revista Latinoamericana de la papa*, Vol. 13, 3. Lima.

Boucher, Francois. (2000). *Una visión territorial de la agroindustria rural: los sistemas agroalimentarios localizados*. Lima: PRODAR/IICA-CICARD.

Bunge, Mario. (1980). *Epistemología, ciencia de la ciencia*. Barcelona: Ariel.

Bunge Mario. (2001). *¿Qué es filosofar científicamente?*. (1a. ed.). Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Fondo editorial.

- Brenes, Esteban; Kryssia Madrigal, Felipe Pérez y Honrad Valladares. (2001). *El clúster de los camélidos en Perú: Diagnóstico competitivo y recomendaciones estratégicas*. Lima: CAF-INCAE 2001.
- Byron, W.; Browne, E. y Porter, R. (1986). *Diccionario de historia de la ciencia*. Barcelona: Herder.
- Campion, A. (2008). *Financing artichokes and citrus: A study of value chain finance in Perú. A study prepared for USAID*. Washington, D.C: Microreport #73. Chemonics International. 59 p.
- Cerda, Hugo. (2000). *La investigación total*. Bogotá: Magisterio, Mesa Redonda.
- Chacaltana, Juan; Robles, Miguel; Saavedra, Jaime; Torero, Máximo y Valdivia, Néstor. (2001). *Estrategia y racionalidad de la pequeña empresa*. Lima: OIT-GRADE.
- Cilloniz, F., Grozo, J., Riva, L., y Guzmán, A. (2003). *Cadenas productivas y desarrollo empresarial. Banco Interamericano de Desarrollo*. Presentado en el Foro Nacional de Competitividad 2003.
- CONVEAGRO Junín y Coordinadora Rural Región Centro. (Octubre de 2006). *Agenda Agraria de la Región Junín*. Disponible en http://www.cooru.org.pe/web/wp-content/uploads/2014/02/Cooru_Agenda_Agraria_Junin.pdf. Recuperado el 21 de julio de 2016.

Córdova, M. (1995). *Estadística Descriptiva e Inferencial*. (2ª. ed.). Lima: Moshera S.R.L.

Córdova Román, Lizandro Mao. (2004). *Tesis "Los enfoques alternativos de la gestión del cambio y la cultura organizacional"*. Maestría en Administración. Lima: Escuela de Posgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Cornu, Laurece; Douailler, S.; Lambruschini, G.; Tassin, E.; Vermeren, P.; Frigerio, G. (2002). *La confianza en las relaciones pedagógicas*. Buenos Aires: Santillana.

D'Alesio, F., Benzaquen, J. y Del Carpio, L. (2010). *Índice de competitividad regional en el Perú*. Lima: CENTRUM Católica. 403 p.

De Althaus, J. (2007). *La revolución capitalista en el Perú*. Lima: Fondo de Cultura Económica. 333 p.

Denison, D.R. (1996). *What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars*. *Academy of Management Review* 3, 619-654.

De Witte, K. y Van Muijen, J.J. (1999). *Organizational Culture*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (4), 497-502.

Diccionario de la Real Academia Española. (2001).

Duruflé, G., R. Fabre y J. Yung. (1988). “*Cadenas productivas*”. Disponible en: http://www.agro-banco.com.pe/cad_prod.htm. Recuperado el 21 de julio de 2016.

El Comercio. (2010). *La responsabilidad de empresarios y políticos*. Lima: Editorial CADE. 13/11/2010.

Fabián Janampa, Pamela Liz. (2013). “*Cadena productiva de papas nativas, estrategia de inserción ventajosa de pequeños productores de la mancomunidad municipal de Yacus, Jauja, Junín a mercados dinámicos*”. Tesis de Grado de Magister en Gerencia Social. Lima: Escuela de posgrado de la PUCP.

Flores, M. & Valenzuela, J. (2012). *Fundamentos de Investigación Educativa*. (Vol.2 y 3). Monterrey, México: Editorial Digital Tecnológico de Monterrey.

Fukuyama, Francis. (1995). *Trust*. New York: Free Press.

García Morente, M. (1992). *Lecciones preliminares de Filosofía*. México: Editores Mexicanos Unidos.

Glasser, Edward; Laibson, David; Scheinkman, José y Soutter, Christine. (1999). *What is social capital? The determinants of trust and trustworthiness*. NBER Working Paper 7216.

Grade. (2000). Evaluación del impacto ambiental del Proyecto de Titulación y Registro de Tierras (PETT). Mimeo.

- Gómez, Ana M. (2003). *Cultura en las PYMES del sector del juguete y auxiliares: implicancias para la implantación de sistemas de calidad*. Tesis doctoral. España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). Perú: Amauta.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values*. Beverly Hills, Cal., Sage.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. (2012). *IV Censo Nacional Agropecuario, IV CENAGRO*. Lima.
- Ickls, O., Legulzamon, F., Metzger, M. & Flores, J. (2009). *La agroindustria: campo fértil para los negocios inclusivos*. Academia, Revista Latinoamericana de Administración, 43, 107-124.
- ISO (Organización Internacional de Normalización). (2009). *Norma Internacional: Guía sobre responsabilidad social. Borrador de la Norma ISO 26000*. Ginebra. 145 p.
- Lavanda Reyes, Flor Angélica. (2004). *Los elementos de la cultura exportadora y el comportamiento de las exportaciones agro-industriales del Perú*. Tesis doctoral. Lima: Escuela de posgrado de la UIGV.
- La Serna, J.C. (2010). *De golondrinos a enganches a empresarios exportadores. Historia del café y el cooperativismo cafetalero en la selva central*. Lima: JNC. 271 p.

- Lenk, H. (1998). *Entre la epistemología y la ciencia social*. Barcelona: Alfa.
- Maldonado Rocha Gina Mariell. (2012). *Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo: El caso de REPEBAN desde 2005 hasta 2010*. Tesis. Lima: Escuela de posgrado de la PUCP.
- Mardones J.M. y Ursua, N. (1987). *Filosofía de las ciencias humanas y sociales*. México: Fontamara.
- Martin (2002). *Meta-Theoretical controversies in studying organizational culture*. In Tsoukas, H. y Knudsen, C. (Eds). *Organizational Theory as Science: Prospects and limitations*. London: Oxford University Press.
- Martínez, Álvaro. (2007). "La significación en la cultura concepto base para el aprendizaje organizacional". *Revista Universitas Psicológica* Vol. 6, No. 1, 155 – 162.
- Meinzen-Dick, R., Deveaux, A. y Antezana, I. (2009). *Underground assest: potato diversity to improve the livelihoods of the por*. *Inter Jour of Agric Sustainability* 7(4): 235-248.
- Mercado Cervera, Hugo José; Tomás José Fontalvo Herrera, Tomás José y De la Hoz Granadillo Efraín. (2011). *Análisis comparativo entre las cadenas productivas del sector textil-confecciones de la provincia de Jiangsu-China y el departamento del Atlántico-Colombia*: Colombia: Universidad del Magdalena y Universidad de Cartagena.

Ministerio de Agricultura [MINAG]. (2002). Disponible en: www.minag.gob.pe/portal/download/pdf/especiales/cursoagroexportacion/es/asociatividad.pdf Recuperado el 21 julio de 2016.

Monja Manosalva, Carlos Alfonso. (2010). *Cultura organizacional y sus implicancias en las relaciones del personal en las microempresas del Parque Industrial de Villa El Salvador*. Tesis. Lima: Escuela de posgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Mosterin, Jesús. (s/f). *Epistemología y racionalidad*. p.82.

North Douglas C. (1990). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica

OEP (Oficina de Estrategias y Políticas) MINAG (Ministerio de Agricultura). (2008). *Plan estratégico Sectorial Multianual 2007-2011*. Lima: Mimeo. Oficina General de Planificación Agraria-MINAG. 74p.

ONUDI Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. (2003). *Desarrollo de conglomerados y redes de PYME: Un programa de ONUDI. Guía de los consorcios de exportación*.

Ostroff, Ch., Kinicky, A. y Tamkins, M.M. (2003). *Organizational Culture and Climate*. En Weiner, I.B. (Ed.) *Handbook of Psychology, Volume 12 Industrial and Organizational Psychology*, Borman, W.C., Ilgen, D.R. y

Klimoski, R.J. (Volume Editors). Hoboken. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Peñaloza, Walter. (2003). *Los propósitos de la Educación*. Lima: Fondo Editorial del Pedagógico de San Marcos. pág. 40.

Perú 2021. (2010). *Indicadores Ethos-Perú 2021 de Responsabilidad Social Empresarial*. Lima: Perú 2021. 70 p.

Peiró, J.M. (1990). *Organizaciones: Nuevas perspectivas psicosociológicas*. Barcelona: Editorial PPU.

Perales, Raúl. (2003). *Asociatividad: cooperación y competencia*. Disponible en http://prompyme.gob.pe/pymeperu/descarga/Presentaci%F3n_Villa_el-salvador_gremios_agenda.ppt. Descargado el 14 de septiembre de 2016.

Piaget, J. (1970). *Lógica y conocimiento científico. Naturaleza y método de la epistemología*. Buenos Aires: Proteo.

Piñones; Vásquez, S.; Acosta Avila, L.A. y Tartanac, F. (2006). *Alianzas productivas en agrocadenas. Experiencias de la FAO en América Latina*. Santiago: FAO. 225 p.

Pomareda, C. y Arias, J. (2005). *Apertura comercial; Oportunidades y desafíos para la agricultura peruana*. Lima: Instituto Interamericano para la Cooperación Agrícola (IICA), Ministerio de Agricultura (MINAG), Ministerio de Comercio Exterior y Rurismo (MINCETUR). 168 p.

Popper, Karl. (1997). *El mito del marco común en defensa de la ciencia y la racionalidad*. Barcelona: Editorial Paidós.

PROMPYME Comisión de Promoción de la Pequeña y Micro Empresa, Perú. (2003). *Términos de referencia del proyecto de redes BID-Prompyme*. Lima.

PROMPYME Comisión de Promoción de la Pequeña y Micro Empresa, Perú. (2003). *Presentación Institucional "El rol de Prompyme en la promoción de la Pequeña Empresa"*. Lima.

PROEXPANSION. (s.f.). *Estudio sobre Cluster y Asociatividad*. Estudio preparado para PROMPYME, Comisión de Promoción de la Pequeña y Microempresa, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Disponible en:

<http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/ClusterdeCalzado.pdf>.

Descargado el 14 de septiembre de 2015.

Reichers, A.E. & Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs*. En B. Schneider (Ed.) *Organizational climate and culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass.

Robbins, Stephen. (2004). *Comportamiento Organizacional*, México: Pearson Prentice Hall.

Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. Nueva York: Free Press. p.5.

- Rosales, Hugo. (1999). *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: SELA/AECI.
- Salkind, N.J. (1998). *Método de investigación*. México: Prentice Hall.
- Sánchez, J.C., Alonso, E. y Palací, F.J. (1999). *El concepto de Cultura Organizacional. Sus fundamentos Teóricos e Investigación en España*. Revista de Psicología General y Aplicada, vol. 52, N°. 2-3, pp. 287-299.
- Schein, E.H. (1988). *La cultura empresarial y el Liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Schneider, B., Brief, A.P. y Guzzo, R.A. (1996). *Creating a Climate and Culture for Sustainable Organizational Change*. Organizational Dynamics, Spring. 7-19.
- Scott, Gregory. (2011). *Competitividad Agrícola y el desarrollo de cadenas y clústeres de valor en el Perú*.
- Scott, G. y Zelada, F. (2010). *Benchmarking the competitiveness of informal food processors: The case of French fries in Lima. Perú*. Potato Research. Publicado en línea 17/12/2010.
- Sen, Amartya. (2000). *The social exclusión: concept, application and scrutiny Social Development*. Papers N° 1, Office of Environment and Social Development Asian Development Bank.

- Tamayo y Tamayo Mario. (2003). *El proceso de Investigación Científica. Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. México: Editorial Limusa S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.
- Thompson Peteraf y Gamble Strickland. (2012). *Administración Estratégica*. (18ª. ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Trivelli, C., Escobal, J. y Revesz. (2009). *Desarrollo rural en la sierra; aportes para el debate: Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA)*. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), Instituto de Estudios Peruano (IEP). Lima, Perú. 276 p.
- Van Muijen, Koopman; De Witte, De Cock, Susanj, et al. (1992). *Organizational Culture: The focus Questionnaire*. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(4), 551-568.
- Villarán, F. (1998). *Riqueza popular: pasión y gloria de la pequeña empresa*. Lima: Congreso de la República.
- Villarán, F. (2000). *Las PYMES en la estructura empresarial peruana*. Lima: SASE.
- Webber, C.M. y Labaste, P. (2010). *Building competitiveness in Africa's agriculture*. International Bank for Reconstruction Development (IBRD), Washington, D.C. 204 p.
- Webster, Allen. (2000). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. (3ª. ed.). Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill.

Zylbersztain, D. y Farina. (2000). *La Gestión de Cadenas Productivas: desarrollos recientes y aplicabilidad del concepto*. Trabajo de Investigación, Brasil: Universidad de Sao Paulo.

ANEXOS

Encuesta

Matriz de Consistencia

Encuesta

INSTRUCCIONES

Esta técnica de la Encuesta tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada “**FACTORES CULTURALES Y TRABAJO ASOCIATIVO DE LAS CADENAS AGROEXPORTADORAS EN EL VALLE DEL MANTARO, JUNÍN, PERÚ**”, sobre este trabajo se solicita tenga a bien responder con la alternativa que considere correcta, debe marcar con un aspa (X) en el espacio correspondiente. Esta encuesta es anónima y se agradece su colaboración.

1. ¿Usted participó en una cadena productiva durante los últimos 10 años?
 - a. Si ()
¿Podría indicar en qué cadena productiva?
.....
 - b. No ()
 - c. Desconoce ()

2. ¿Qué actitud tiene usted de participar en una cadena productiva de agroexportación?
 - a. Muy positiva ()
 - b. Positiva ()
 - c. Regular ()
 - d. Negativa ()
 - e. Muy negativa ()

3. ¿En la cadena productiva que usted participó, recibió **capacitación y asistencia técnica** en:

| | | |
|-------------------------------|--------|--------|
| a. Procesos productivos | Si () | No () |
| b. Comercialización | Si () | No () |
| c. Seguridad en el trabajo | Si () | No () |
| d. Cuidado del medio ambiente | Si () | No () |
| e. Trabajo en equipo | Si () | No () |

4. ¿Cree usted que las **capacitaciones** en la cadena productiva, son importantes para usted y sus compañeros productores?
 - a. Muy importantes ()
 - b. Importantes ()
 - c. Más o menos importantes ()
 - d. No son importantes ()
 - e. Definitivamente nada importantes ()

5. ¿Cree usted que es bueno **participar** de las **reuniones** de la cadena productiva?
 - a. Si ()
 - b. No ()

Si la respuesta fue SI pasa a la pregunta 7

Si la respuesta fue NO pasa a la pregunta 6

6. Si la respuesta en NO ¿Por qué **no le gustaría participar** de las **reuniones**?

- a. Son aburridas ()
- b. No hay temas novedosos ()
- c. Es una pérdida de tiempo ()
- d. Yo mejor trabajo solo ()
- e. Otra razón.....
- f. Otra razón.....

7. ¿Cree usted que es bueno **trabajar en conjunto** con sus vecinos?

- a. Si ()
 - b. No ()
- Si la respuesta fue SI pasa a la pregunta 9
Si la respuesta fue NO pasa a la pregunta 8

8. ¿Por qué cree que NO es bueno **trabajar en conjunto** con sus vecinos?

- a. Tengo muchos problemas con ellos ()
- b. Nunca trabajaría con ellos ()
- c. Si ellos cambiaran podría trabajar con ellos ()
- d. Hay mucha envidia entre vecinos ()
- e. No tengo confianza en mis vecinos ()
- f. Otra razón.....
- g. Otra razón.....

9. ¿Por qué cree que SI es bueno **trabajar en conjunto** con sus vecinos?

- a. Se ahorran gastos de alquiler de tractor ()
- b. Se bajan costos de fertilizantes ()
- c. La unión hace la fuerza ()
- d. Me gusta trabajar en equipo ()
- e. Juntos podemos negociar mejor con mayoristas ()
- f. Otro:

10. ¿En la cadena productiva que usted participó, se sintió **satisfecho** con los resultados obtenidos?

- a. Totalmente satisfecho ()
- b. Satisfecho ()
- c. Más o menos satisfecho ()
- d. No satisfecho ()
- e. Nada satisfecho ()

¿Por qué?:

.....
.....

11. ¿Tiene usted **confianza** en sus **compañeros productores** para trabajar en una cadena productiva?

- a. Confío totalmente ()
- b. Si confío ()
- c. Más o menos confío ()
- d. Desconfío ()
- e. Desconfío totalmente ()

12. ¿Tendría usted **confianza** en una **empresa agroexportadora** para formar una cadena productiva?

- a. Confío totalmente ()
- b. Si confío ()
- c. Más o menos confío ()
- d. Desconfío ()
- e. Desconfío totalmente ()

¿Qué cosas le generaría confianza de la empresa agroexportadora?

.....

.....

.....

13. Cuando usted participó en una cadena productiva, ¿qué **parte de los costos** de producción **aportó** usted?

- a. Nada () Todo lo puso el proyecto
- b. 5% ()
- c. 10% ()
- d. 20% ()
- e. 50% ()
- f. 70% ()
- g. 100% () Yo invertí todo

14. Si usted participara en una cadena productiva ¿Cuánto puede usted **aportar** en los costos de producción del cultivo?

- a. 0%, que invierta todo la empresa agroexportadora ()
- b. Un 10% ()
- c. Un 25% ()
- d. Un 50% ()
- e. Un 75% ()
- f. Todo, con tal que la empresa me compre la producción ()

15. ¿En la cadena productiva que usted participó, había una buena **comunicación** entre los productores y la empresa?

- a. Totalmente comunicada ()
- b. Comunicada ()
- c. Más o menos comunicada ()
- d. No comunicada ()
- e. Totalmente nada comunicada ()

Si desea exprese su propia opinión:

.....

.....

16. ¿En la cadena productiva que usted participó, se lograron las **metas de producción trazados**?

- a. Si el 100% ()
- b. Solo el 75% ()

- c. Solo el 50% ()
- d. Solo el 25% ()
- e. No se lograron las metas ()

17. ¿En la cadena productiva que usted participó, se **mejoró la productividad** trazada, es decir aumentó la producción por hectárea?

- a. Empeoró la producción ()
- b. Siguió igual que antes ()
- c. Mejoró entre 10 a 25% ()
- d. Mejoró entre 30 a 50% ()
- e. Mejoró entre 60 a 75% ()
- f. Mejoró entre 80 a 100% ()

18. ¿El terreno o terrenos que usted trabaja tienen **título de propiedad**?

- a. Si () Si la respuesta es Si pase a la pregunta 20
- b. No () Si la respuesta es No pase a la pregunta 19
- c. Están en trámite ()

19. ¿Por qué razones **no tienen título de propiedad** sus terrenos? Puede marcar varias respuestas

- a. No es necesario ()
- b. No sé el trámite ()
- c. La agricultura es muy riesgosa y no pondría en garantía mis tierras ()
- d. Tengo temor de perder mis tierras, si no puedo pagar los préstamos ()
- e. Es mentira que los bancos quieran prestar con la garantía del terreno ()
- f. Otra razón.....

20. ¿Sabe usted que beneficios le traería tener terrenos con **título de propiedad**?

- a. Si ()
- b. No ()
- c. Si la respuesta es **SI**, ¿cuáles beneficios?:
 - i. Podría obtener créditos de los bancos, poniéndolos como garantía ()
 - ii. Podría obtener créditos de los proveedores de fertilizantes ()
 - iii. Podría participar de muchos proyectos de cadenas productivas ()

21. ¿Cómo usted **decide que producto agrícola sembrar**?

- a. Según qué producto se está vendiendo bien en el mercado ()
- b. Según el precio que tenga un producto en el mercado ()
- c. A veces me recomienda un familiar o un amigo ()
- d. Yo siempre siembro lo mismo porque conozco el cultivo ()
- e. No me puedo arriesgar con cultivos nuevos ()

22. Si usted participara en una cadena productiva, ¿usted realizaría **planes de producción en conjunto con todos los productores?** Diga qué respuesta se ajusta a su opinión

- a. La planificación lo debe hacer la empresa exportadora u ONG ()
- b. Solo debemos participar los que aportamos más ()
- c. Debemos participar por lo menos la mitad de los productores ()
- d. Debemos participar la mayoría de productores ()
- e. Debemos participar todos los productores y la empresa ()

23. En la cadena productiva que usted participó, **los resultados de la producción** fueron resultado de la **planificación asociativa** entre la empresa agroexportadora y los productores. Diga qué respuesta se ajusta mejor a su opinión

- a. Totalmente de acuerdo ()
- b. De acuerdo ()
- c. Más o menos de acuerdo ()
- d. En desacuerdo ()
- e. Totalmente en desacuerdo ()

24. **Los terrenos** que usted trabaja

- a. Todos son de mi propiedad ()
- b. Una cuarta parte son míos y el resto los alquilo ()
- c. La mitad son míos y alquilo el resto ()
- d. Alquilo todos los terrenos ()

25. Los terrenos que usted trabaja están en la **provincia** de:

Huancayo () Jauja () Concepción ()
Chupaca ()

26. Sexo: Masculino () Femenino ()

27. Edad:

Menor a 30 () Entre 31 a 40 () Entre 41 a 55 () Mayor a 55 ()

ANEXO 2
MATRIZ DE CONSISTENCIA

| TÍTULO | DEFINICIÓN DEL PROBLEMA | OBJETIVOS | FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS | CLASIFICACIÓN DE VARIABLES | DEFINICIÓN OPERACIONAL | METODOLOGÍA | POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO | INSTRUMENTO |
|---|--|---|---|---|---|---|---|--|
| Factores culturales y trabajo asociativo de las cadenas agroexportadoras en el Valle del Mantaro, Junín, Perú | <p>Problema general: ¿Cómo se relacionan factores culturales de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro?</p> <p>Problemas específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cómo se relaciona el colectivismo de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro? ¿Cómo se relaciona la confianza de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro? ¿Cómo se relaciona la formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro? ¿Cómo se relaciona la planificación productiva de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro? | <p>Objetivo General Determinar cómo se relacionan los factores culturales de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar cómo se relaciona el colectivismo de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro Determinar cómo se relaciona la confianza de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro Determinar cómo se relaciona la formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro Determinar cómo se relaciona la planificación productiva de los productores agrícolas con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro. | <p>Hipótesis General Los factores culturales de los productores agrícolas se relacionan significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <ol style="list-style-type: none"> El colectivismo de los productores agrícolas se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro. La confianza de los productores agrícolas se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro. La formalidad en la titulación de tierras de los productores agrícolas se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro. La planificación productiva de los productores agrícolas se relaciona significativamente con el trabajo asociativo de las cadenas productivas de agro exportación del Valle del Mantaro. | <p>Variable 1: Factores culturales</p> <p>Dimensiones</p> <ol style="list-style-type: none"> Colectivismo Confianza Formalidad en la titulación de tierras Planificación productiva <p>Variable 2: Trabajo asociativo de las cadenas agroexportadoras</p> <p>Dimensión</p> <ol style="list-style-type: none"> Decisión de participación en cadena productiva | <p>Componentes de las dimensiones de la variable 1</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Capacitación en asociatividad 1.2 Participación en reuniones 1.3 Satisfacción de trabajo en equipo. 2.1 Valores 2.2 Satisfacción de trabajo en equipo 2.3 Confianza en su equipo de trabajo 2.4 Grado de comunicación 3.1 Propiedades tituladas. 3.2 Conocimiento de beneficios de titulación 3.3 Situación de terrenos 4.1 Decisión de sembrar 4.2 Resultados de la planificación asociativa de la producción 4.3 Se lograron las metas de producción 4.4 Mejoró la productividad 4.5 Participación en la planificación de la producción | <p>Nivel y tipo de investigación La investigación es aplicada, descriptiva.</p> <p>El método de investigación es no experimental, ex post facto, descriptivo.</p> <p>La investigación está orientada a describir como se relacionan la variable 1: factores culturales de los productores agrícolas del Valle del Mantaro y la variable 2: Trabajo asociativo en cadena productiva de agro exportación.</p> <p>M₁: Oy (r) Ox</p> <p>M1: productores agrícolas del Valle del Mantaro Oy: Trabajo asociativo de las cadenas agroexportadoras Ox: Factores culturales (f) : relación</p> | <p>Población La población en estudio es la población rural del Valle del Mantaro de 91078 habitantes, conformado por productores agrícolas de 18 a 65 años de edad de ambos sexos</p> <p>Muestra= 383</p> <p>Muestreo: El muestreo fue aleatorio, estratificado por provincias: Huancayo: 157 encuestas, Concepción: 85 4ncuestas, Jauja: 81 encuestas y Chupaca: 59 encuestas.</p> | La Técnica de recolección de datos fue la encuesta a los productores agrícolas de las provincias que conforman el Valle del Mantaro. El instrumento fue el cuestionario . |