



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
GLOBALES**

**Relación entre la asociatividad y gestión comercial de productores
pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la Región
Huánuco, 2022**

TESIS

**Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de
Negocios Globales**

AUTORA

**Arevalo Guzman, Paula Fernanda
(ORCID:0009-0007-6444-1517)**

ASESORA

**Avila Bolivar de Andrade Piedra, Luisa Adriana
(ORCID:0000-0002-4746-5644)**

**Lima, Perú
2023**

Metadatos Complementarios

Datos de la autora:

Arevalo Guzman, Paula Fernanda

Tipo de documento de identidad de la AUTORA: DNI

Número de documento de identidad de la AUTORA: 71435088

Datos de la asesora:

Avila Bolivar de Andrade Piedra, Luisa Adriana

Tipo de documento de identidad de la ASESORA: DNI

Número de documento de identidad de la ASESORA: 09868123

Datos del jurado:

JURADO 1: Méndez Vicuña, Carlos Alberto, DNI: 07128084, ORCID: 0000-0001-7809-5781

JURADO 2: Escalante Flores, Jorge Luis, DNI: 09390378, ORCID: 0000-0002-4942-5283.

JURADO 3: Márquez Peirano, Alejandro Andres, DNI: 07704715, ORCID: 0000-0002-9681-0141.

JURADO 4: Murga Prieto, María Judith, DNI: 08797385, ORCID: 0000-0003-2291-2396

Datos de la investigación:

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 416016

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo Paula Fernanda Arevalo Guzman, con código de estudiante N.º 201512065 con DNI N.º 71435088, con domicilio en Av. Tito Jaime Fernández 356 distrito de Rupa-Rupa, provincia de Leoncio Prado departamento de Huánuco, en mi condición de bachiller en Administración de Negocios Globales de la Facultad de Ciencias Económicas, declaro bajo juramento que:

La presente tesis titulada: "Relación entre la asociatividad y gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras en la Región Huánuco, 2022" es de mi única autoría, bajo el asesoramiento del docente Luisa Adriana Ávila Bolivar de Andrade, y no existe plagio y/o copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica o de investigación, universidad, etc.; la cual ha sido sometido (a) al antiplagio Turnitin y tiene el 13% de similitud final.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en la tesis, el contenido de estas corresponde a las opiniones de ellos, y por las cuales no asumo responsabilidad, ya sean de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de internet.

Asimismo, ratifico plenamente que el contenido íntegro de la tesis es de mi conocimiento y autoría. Por tal motivo, asumo toda la responsabilidad de cualquier error u omisión en la tesis y soy consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de falsa declaración, me someto a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y a los dispositivos legales nacionales vigentes.

Surco, 04 de diciembre de 2023



Paula Fernanda Arevalo Guzman

71435088

Relación entre la asociatividad y gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la Región Huánuco, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	2%
3	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.promperu.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.iica.int Fuente de Internet	1%



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y EMPRESARIALES

DR. JAVIER DEMETRIO RAMOS DE ROSAS AYÁREZ DEL VILLAR
Jefe (e) Unidad Grados y Títulos - PACCE



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARREDA RAZURI
DOCENTE RESPONSABLE DEL TÍTULO DE GRADO - UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

9	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	1%
10	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	1%
11	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y EMPRESARIALES

DR. JAVIER DEMETRIO RAMOS DE ROSAS ARÁEZ DEL VILLAR
Jefe (e) Unidad Grados y Títulos - PACE



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARRERA RAZURI
DOCENTE RESPONSABLE DEL TÍTULO EN UNIDAD DE GRADOS Y TÍTULOS
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Dedicatoria

A mis padres Carlos y Marvel, por permanecer conmigo en cada etapa de mi vida, ser mi soporte y formarme con amor, retos y motivaciones.

A Fiorella y Karla por sus consejos, apoyo incondicional y la fuerte hermandad que nos une.

A Macarena y María Fe, mis pequeñas motivaciones, que este logro represente un estímulo para el camino que ellas sigan.

Agradecimientos

A Dios por acompañarme, guiarme y protegerme en todo el proceso de la tesis.

A los productores de cacao de la región Huánuco por su amabilidad y tomarse el tiempo para proporcionarme sus experiencias.

A las cooperativas por confiar en mí y brindarme información valiosa para realizar esta investigación.

A las personas que colaboraron en el proceso de esta tesis, siendo nexos y participando en los viajes realizados para aplicar los cuestionarios.

A mi asesora, que compartió sus conocimientos para hacer posible finalizar la investigación.

Finalmente, a mi familia por el constante soporte y apoyo absoluto a lo largo de mi vida universitaria.

Introducción

La presente tesis denominada *Relación entre la asociatividad y gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco, 2022* tiene el propósito de determinar si existe una relación entre la asociatividad y la gestión comercial que tienen los productores de cacao, en donde se pueda reconocer que factores se relacionan directamente en la comercialización.

Se ha tomado como modelo a cuatro cooperativas Cooperativa Agroindustrial Cacao Alto Huallaga, Cooperativa Agroindustrial y de Servicios del centro poblado de Bella, bajo Monzón (C.A.I Bella – Monzón) Choco Pasión, Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop y Cooperativa Agroindustrial Paraíso que mantienen la misma línea de organizacional y comercial, donde los socios fueron parte fundamental de la tesis por lo tanto fortalecer la relación existente entre los socios y la cooperativa, permitirán que ambos actores trabajen productivamente.

Esta tesis está dividida en seis capítulos, los cuales comprende lo siguiente:

CAPÍTULO I: Se realiza el planteamiento del problema como también los objetivos generales y específicos, de describe la justificación e importancia de la tesis de igual manera el alcance y las limitaciones presentadas a lo largo de la tesis.

CAPÍTULO II: Se construye el marco teórico como consecuencia de la obtención de los antecedentes nacionales e internacionales, así mismo se define los términos básicos y teorías alusivas a la tesis desarrollado.

CAPÍTULO III: Se define la hipótesis general y específica de la tesis como también se presentan las variables, de igual manera se expone las matrices: operacionalización de variables y la matriz de consistencia.

CAPÍTULO IV: Se especifica el tipo, el método y el diseño que se utiliza en la tesis, se muestra a la población y la muestra de igual manera se menciona los instrumentos para

recolectar los datos, las técnicas y procesamiento para analizarlos, finalmente se desarrolla el procedimiento de ejecución de la investigación.

CAPÍTULO V: Se expone los resultados y discusiones obtenidas en base a lo planteado en la hipótesis de los cuales se encuentra los datos cuantitativos, análisis resultados y la discusión de resultado.

CAPÍTULO VI: En base a los resultados, se muestran las conclusiones y recomendaciones de la tesis realizada.

Índice

Metadatos Complementarios	II
Dedicatoria.....	VI
Agradecimientos	VII
Introducción.....	VIII
Índice	X
Lista de tablas	XII
Lista de figuras	XIV
Resumen	XVII
Abstract.....	XVIII
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1. Formulación del Problema.....	1
1.1. Problema General	3
1.2. Problemas Específicos.....	3
2. Objetivos General y Específicos	4
2.1. Objetivo General	4
2.2. Objetivos Específicos	4
3. Justificación e importancia del estudio	4
4. Alcance y Limitaciones	5
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	7
1. Antecedentes de la investigación	7
1.1. Internacionales	7
1.2. Nacionales	9
2. Bases teórico-científicas	11
2.1. Asociatividad.....	11
2.2. Gestión Comercial.....	26
CAPÍTULO III	37
HIPÓTESIS Y VARIABLES	37
1. Hipótesis y/o supuestos básicos	37
1.1. Hipótesis general	37
1.2. Hipótesis específicas	37
2. Las variables de estudio y su operacionalización	37
2.1. Matriz de operacionalización de variables	38

3. Matriz lógica de consistencia.....	39
CAPÍTULO IV	40
MÉTODO	40
1. Tipo y método de investigación.....	40
2. Diseño específico de investigación.....	40
3. Población, Muestra	41
4. Instrumentos de obtención de datos	42
5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	42
6. Procedimiento de ejecución del estudio.....	43
CAPÍTULO V	44
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	44
1. Datos cuantitativos.....	44
2. Análisis de Resultados	61
3. Discusión de resultados.....	69
CAPÍTULO VI.....	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
1. Conclusiones	75
2. Recomendaciones	76
REFERENCIAS	78
Apéndice A: Cuestionario de la investigación	83
Apéndice B: Validación del Cuestionario	85
Apéndice C: Autorización de la Cooperativa Agroindustrial y de Servicios del centro poblado Bella, Bajo Monzón.....	88
Apéndice D: Entrevista a los directivos de las cooperativas estudiadas	89
Apéndice E: Registro fotográfico	90

Lista de tablas

Tabla 1	1
Producción de cacao en granos.....	1
Tabla 2	38
Matriz de operacionalización de variables	38
Tabla 3	44
Conocimientos sobre asociatividad y sus beneficios.....	44
Tabla 4	45
Ventajas de la asociatividad	45
Tabla 5	46
Nivel de cooperación de los socios	46
Tabla 6	47
Confianza de los socios	47
Tabla 7	48
Compromiso de los socios.....	48
Tabla 8	49
Capacidades, habilidades y valores de los líderes	49
Tabla 9	50
Relación socio – cooperativa.....	50
Tabla 10	51
Relación cantidad de mazorca y cantidad de grano.....	51
Tabla 11	52
Uso de tecnologías apropiadas para la productividad	52
Tabla 12	53
Reducción del costo de producción	53
Tabla 13	54
Fortalecimiento de los servicios de extensión	54
Tabla 14	55
Servicios de créditos, adelantos e insumos.....	55
Tabla 15	56
Destino de la mayor parte de la producción	56
Tabla 16	57

Interés de los minoristas hacia el producto.....	57
Tabla 17	58
Los intermediarios ofertan un mayor beneficio.....	58
Tabla 18	59
Los granos seleccionados cumplen con los estándares permitidos	59
Tabla 19	60
La forma de producir ha facilitado la certificación, reconocimientos y sellos de la cooperativa.....	60
Tabla 20	61
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Organizacional * Dimensión Actores del Proceso Comercial	61
Tabla 21	62
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Organizacional * Dimensión Canal de Distribución	62
Tabla 22	63
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Organizacional * Dimensión Esquemas Comerciales	63
Tabla 23	64
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Productivo * Dimensión Actores del Proceso Comercial	64
Tabla 24	65
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Productivo * Dimensión Canal de Distribución	65
Tabla 25	65
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Productivo * Dimensión Esquemas Comerciales ...	65
Tabla 26	67
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Financiero * Dimensión Actores del Proceso Comercial	67
Tabla 27	67
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Financiero * Dimensión Canal de Distribución	67
Tabla 28	68
Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Financiero * Dimensión Esquemas Comerciales ...	68

Lista de figuras

Figura 1	2
<i>Ubicación geográfica del Departamento de Huánuco</i>	2
Figura 2	19
<i>Tipos de Asociatividad</i>	19
Figura 3	21
<i>Modelos de asociatividad en el Perú</i>	21
Figura 4	29
<i>Tipo de Intermediarios</i>	29
Figura 5	35
<i>Certificaciones y Estándares</i>	35
Figura 6	36
<i>Sellos en el manejo sostenible</i>	36
Figura 7	36
<i>Sellos de ética y religión</i>	36
Figura 8	44
<i>Conocimientos sobre asociatividad y sus beneficios</i>	44
Figura 9	45
<i>Ventajas de la asociatividad</i>	45
Figura 10	46
<i>Nivel de cooperación de los socios</i>	46
Figura 11	47
<i>Confianza de los socios</i>	47
Figura 12	48
<i>Compromiso de los socios</i>	48
Figura 13	49
<i>Capacidades, habilidades y valores de los líderes</i>	49
Figura 14	50
<i>Relación socio – cooperativa</i>	50
Figura 15	51
<i>Relación cantidad de mazorca y cantidad de grano</i>	51
Figura 16	52

<i>Uso de tecnologías apropiadas para la productividad</i>	52
Figura 17	53
<i>Reducción del costo de producción</i>	53
Figura 18	54
<i>Fortalecimiento de los servicios de extensión</i>	54
Figura 19	55
<i>Servicios de créditos, adelantos e insumos</i>	55
Figura 20	56
<i>Destino de la mayor parte de la producción</i>	56
Figura 21	57
<i>Interés de los minoristas hacia el producto</i>	57
Figura 22	58
<i>Los intermediarios ofertan un mayor beneficio</i>	58
Figura 23	59
<i>Los granos seleccionados cumplen con los estándares permitidos</i>	59
Figura 24	60
<i>La forma de producir ha facilitado la certificación, reconocimientos y sellos de la cooperativa</i>	60
Figura 25	90
<i>Foto de las instalaciones de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).</i>	90
Figura 26	91
<i>Foto de las instalaciones de secado de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).</i>	91
Figura 27	91
<i>Máquinas procesadoras de chocolate de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).</i>	91
Figura 28	92
<i>Productos derivados del cacao de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).</i>	92
Figura 29	93
<i>Foto con el gerente general de la Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop</i>	93
Figura 30	93
<i>Muestra de la proyección de instalaciones de la Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop.</i>	93
Figura 31	94
<i>Secado al sol del cacao en las instalaciones de la Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop.</i>	94

Figura 32	94
<i>Foto en las instalaciones de Cooperativa Agroindustrial Paraíso.</i>	94
Figura 33	95
<i>Foto en las instalaciones de secado de la Cooperativa Agroindustrial Paraíso.</i>	95
Figura 34	95
<i>Foto con el gerente general de la Cooperativa Agroindustrial Paraíso.</i>	95
Figura 35	96
<i>Encuestando a socios.</i>	96
Figura 36	97
<i>Encuestando a socios.</i>	97
Figura 37	98
<i>Encuestando a socios.</i>	98
Figura 38	98
<i>Encuestando a socios.</i>	98
Figura 39	99
<i>Encuestando a socios.</i>	99
Figura 40	100
<i>Control etológico para cacao orgánico.</i>	100
Figura 41	100
<i>Cosecha de cacao.</i>	100
Figura 42	101
<i>Cacao tostado.</i>	101

Resumen

La tesis presentada tiene como objetivo principal determinar la relación entre la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco. El tipo de investigación utilizada es de enfoque cuantitativo, de método hipotético-deductivo de diseño no experimental de corte transversal con alcance descriptivo y correlacional. La muestra estuvo compuesta por 71 socios pertenecientes a las cooperativas. Como instrumento se empleó un cuestionario de 40 preguntas dividida en las variables estudiadas: asociatividad y gestión comercial con respuesta de tipo Likert. Se tabuló, interpretó y analizó los datos obtenidos mediante el software estadístico SPSS, obteniendo tablas de frecuencia y figuras, de igual manera se realizó las pruebas de hipótesis mediante la prueba Chi Cuadrado. Teniendo como resultado que existe relación entre la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco. De acuerdo a las hipótesis específicas planteadas el factor organizacional y el factor financiero se relacionan con la gestión comercial. Sin embargo, el factor productivo no se relaciona con la gestión comercial.

Palabras clave: Asociatividad, gestión comercial, cooperativas.

Abstract

The main objective of this thesis is to determine the relationship between associativity and commercial management of producers belonging to cocoa exporting cooperatives in the Huánuco region. The type of research used is quantitative, with a hypothetical-deductive method of non-experimental cross-sectional design with descriptive and correlational scope. The sample consisted of 71 members belonging to the cooperatives. A 40-question questionnaire was used as an instrument, divided into the variables studied: associativity and commercial management with a Likert-type response. The data obtained were tabulated, interpreted and analyzed using SPSS statistical software, obtaining frequency tables and graphs, as well as hypothesis tests using the Chi-square test. As a result, there is a relationship between associativity and commercial management of producers belonging to cocoa exporting cooperatives in the Huanuco region. According to the specific hypotheses, the organizational and financial factors are related to commercial management. However, the productive factor is not related to commercial management.

Key words: Associativity, commercial management, cooperatives.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1. Formulación del Problema

El comercio mundial de cacao es fundamental, puesto que la producción y comercialización de este bien forma parte indispensable de la economía nacional de gran parte de los países subdesarrollados.

Las últimas campañas mundiales dadas entre los periodos 2013 y 2014 al igual que entre los periodos 2019 y 2020, mostraron que las importaciones mundiales de cacao fueron en aumento. Esto se debe al incremento de la industria productora que usa como insumo el cacao como el de los confites, chocolates, productos procesados entre otros, de la misma manera, la exportación de cacao en grano en los periodos 2013 y 2014 al igual que entre los periodos 2019 y 2020, tuvo un crecimiento medido de 1,5% anualmente. (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2021).

En el Perú, en los últimos diez años la exportación ha incrementado en una tasa del 12,6%, entre las regiones que resaltan está Huánuco, productor del cacao criollo que produce 14,3 mil toneladas (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2021).

Tabla 1

Producción de cacao en granos

Departamentos	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PERÚ	84 814	107 922	121 825	134 676	141 775	151 622
San Martín	37 319	45 996	51 440	56 136	54 184	60 076
Junín	15 334	21 400	21 801	24 755	25 560	27 536
Ucayali	4 201	8 622	13 245	16 587	17 031	21 705
Huánuco	5 292	6 491	8 912	10 392	13 403	14 395
Cusco	8 048	10 788	8 707	8 192	9 915	7 424
Ayacucho	4 973	5 544	5 056	5 113	5 998	5 634
Pasco	1 144	1 338	1 835	3 881	4 407	4 033
Amazonas	4 718	4 224	6 352	4 514	5 108	3 367
Cajamarca	1 320	1 001	996	955	1 121	1 390
Piura	768	658	599	1 009	1 438	1 385
Otros dptos	1 696	1 858	2 881	3 141	3 612	4 675

Nota: Producción regional de cacao en granos presentadas en toneladas adaptada del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2021)

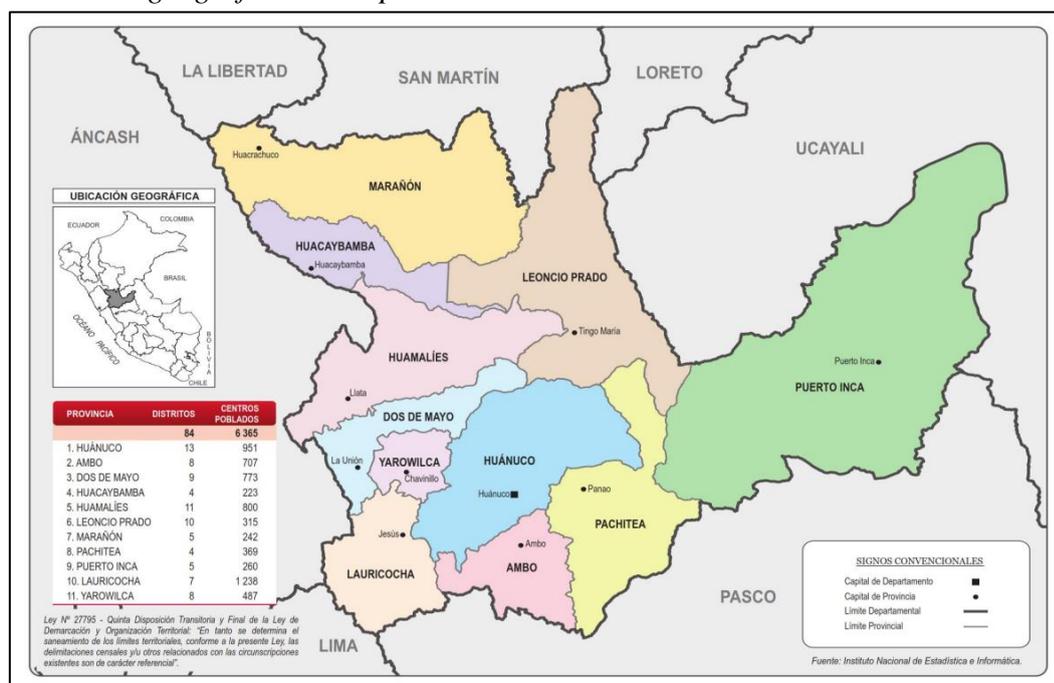
La región de Huánuco ubicada en la parte central del país, representa un 2,9% del territorio nacional. Gracias a su ubicación cuenta con dos regiones naturales como lo son la zona sierra y la zona ceja de selva así mismo, cuenta con 11 provincias: Huánuco capital, Leoncio Prado, Pachitea, Ambo, Yarowilca, Lauricocha, Huamalíes, Huacaybamba, Marañón, Dos de Mayo y Puerto Inca.

Asimismo, la región está bañada por los ríos Huallaga, Marañón y Pachitea. Por otro lado, la altitud varía entre 160 a 3 850 msnm.

De acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú (2018) para junio del 2021 la población de la región de Huánuco proyectada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] fue de 758 416 habitantes, de los cuales se reparten en los principales con 42% en la provincia de Huánuco, 18% en la provincia de Leoncio Prado, Huamalíes y Ambo con 7% cada uno.

Figura 1

Ubicación geográfica del Departamento de Huánuco



Nota. Región Huánuco y sus provincias data obtenida del Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017)

Sin embargo, pese a que Huánuco es una región reconocida a nivel nacional como exportador de cacao, no llega a ser una fuerte competencia hacia las otras regiones, pese a tener el área de hectáreas similar que las regiones importantes. Mostrando dentro de las provincias, que los sectores de pequeños productores presentan una baja rentabilidad por la baja producción.

Debido a esto acuden a asociarse entre productores buscando cumplir los objetivos que se han propuesto como asociación. No obstante, existen productores inconformes con la asociatividad que se produce dentro de la zona, es decir, sienten desconfianza y disgusto de pertenecer a un grupo donde existen irregularidades por el deficiente cumplimiento de la asociatividad realizado en cooperativas, asociaciones o consorcios.

Se evalúa que las posibles causas a estas problemáticas son el escaso conocimiento en gestión empresarial, falta de capacitación del uso de tecnológicas tanto para la producción como comercialización, la carencia de capacidad financiera, el asistencialismo existente en la región, entre otros.

Entonces, en vista a que no hay una buena forma de cumplimiento de asociatividad dentro de la zona, la producción y comercialización de cacao se ve afectada teniendo una baja competitividad frente a las otras regiones sin llegar a cumplir futuras metas ambiciosas.

1.1. Problema General

¿De qué manera se relaciona la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco?

1.2. Problemas Específicos

a) ¿De qué manera se relaciona el factor organizacional y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco?

b) ¿De qué manera se relaciona el factor productivo y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco?

c) ¿De qué manera se relaciona el factor financiero y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco?

2. Objetivos General y Específicos

2.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.

2.2. Objetivos Específicos

a) Determinar la relación entre el factor organizacional y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.

b) Determinar la relación entre el factor productivo y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.

c) Determinar la relación entre el factor financiero y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.

3. Justificación e importancia del estudio

Justificación Teórica

En la actualidad, la asociatividad es un tema relevante pues debe ser evaluado periódicamente para un adecuado funcionamiento de las asociaciones, cooperativas y consorcios, por lo tanto, esta tesis proporciona información teórica organizada y actualizada que será útil para investigaciones futuras.

Justificación Práctica

Esta tesis se realizó porque permite conocer mediante el cuestionario de investigación validado, la relación actual entre la asociatividad y la gestión comercial de

productores de cacao que existe en la región Huánuco.

Justificación Metodológica

La tesis contribuye en la creación de un instrumento validado, que es un cuestionario de 40 preguntas, la recolección de los datos del cuestionario y análisis de los datos, que pueden ser utilizados en futuras investigaciones.

Importancia

Esta tesis servirá para que las cooperativas involucradas conozcan su situación y sirva para que las autoridades tomen medidas correctivas a fin de mejorar la organización.

Adicionalmente, beneficia a las cooperativas, puesto que aplicarían algún plan de acción, capacitación o algún programa para fortalecer su relación con los socios, y de igual manera los socios tendrían una participación y compromiso más sincero con la cooperativa a la que pertenece.

4. Alcance y Limitaciones

Alcance

La presente tesis tiene un alcance social puesto que se realizará un cuestionario de 40 preguntas a los socios pertenecientes a las cooperativas de cacao.

De igual manera, cuenta con un alcance geográfico porque se considera a los socios cacaoteros de 4 cooperativas ubicadas en distintas provincias de la región Huánuco.

Finalmente, dispone de un alcance temporal porque se realizó entre los meses de octubre 2021 hasta marzo del 2022.

Limitaciones

Una limitante de la tesis es la sensibilidad de la información puesto que los productores son muy cautelosos y cerrados para brindar información.

Otra limitante es la distancia para adquirir información, por lo que se tuvo que

visitar cada uno de las 4 cooperativa para la proporción de los nombres de los asociados,
luego de eso visitarlos a sus fincas para aplicar el cuestionario.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1. Antecedentes de la investigación

1.1. Internacionales

Balarezo (2017), en su tesis de maestría *La asociatividad y su incidencia en las condiciones económicas de los productores de cacao de la Parroquia Moraspungo, Cantón Pangua*; plantea de objetivo principal el estudio de la incidencia de la asociatividad en las condiciones económicas de los productores del lugar estudiado. La investigadora ha utilizado el método cuantitativo y cualitativo de tipo exploratorio y descriptivo. La muestra estudiada fue de 172 agricultores de la Parroquia Moraspungo a los cuales se le aplicó una encuesta de 14 preguntas. Como conclusión de la tesis se obtuvo que pocos son los agricultores de la zona que se encuentran asociados y esto ha repercutido en las condiciones económicas puesto que al trabajar individualmente no tienen algún tipo de asistencia o capacitación, que a la vez se muestra en el nivel y calidad del producto final.

En la tesis de Muñoz y Paredes (2018) de título *La asociatividad y su incidencia en el desarrollo económico de las pymes del Cantón Milagro, Ecuador, 2016-2018*; tiene como objetivo principal el analizar la asociatividad y su incidencia en el desarrollo económico de las pymes de dicho lugar estudiado. Los autores utilizaron el método cuantitativo de alcance y diseño descriptivo, explicativo, exploratorio y correlacional. La muestra estudiada fue de 201 Pymes, a las cuales se le aplicó una encuesta de 30 preguntas en escala de Likert. Se concluyó que los administradores y dueños de las Pymes de la región estudiada tienen un limitado conocimiento sobre asociatividad que repercute en el desarrollo económico.

Choez y Guaiña (2019), en su tesis *Análisis de la posible asociatividad de los*

productores de fréjol gandul del Cantón Pedro Carbo para potencializar su exportación, tuvieron como objetivo analizar la factible asociatividad de productores del fréjol gandul en cantón Pedro Carbo para impulsar la exportación. El método utilizado por las investigadoras fue con un enfoque cuantitativo y cualitativo de carácter descriptivo. La tesis tuvo la participación de 30 productores de fréjol gandul en donde se empleó una encuesta con 15 preguntas relacionadas con el factor socioeconómico finalizando con preguntas acorde a la asociatividad. Entre sus conclusiones principales se encuentra que en países como Estados Unidos y europeos existe una demanda insatisfecha de grandul donde debido a los requisitos requeridos por los consumidores, los temas de calidad se hacen más complicadas para productores independientes presentando una serie de obstáculos, por esta razón los obstáculos se reducirán si se establece una asociación de productores, lo que permitiría un comercio más justo, beneficio por parte de las instituciones, eliminación de intermediarios y lo primordial elevados volúmenes para la exportación a países con mayor demanda.

En la presente tesis de Martínez (2020) titulada *Asociatividad de los pequeños productores de banano y sus perspectivas de exportación, Cantón la Troncal*, sostuvo como objetivo principal el análisis de la asociatividad en pequeños agricultores de banano del Cantón La Troncal y su proyección a la exportación. La información que se recopiló se logró a través de un enfoque cualitativo de carácter descriptivo-inductivo. El investigador ha trabajado con 15 productores bananeros. El diseño empleado es no experimental. Dentro de los instrumentos que el investigador utilizó fue la encuesta aplicada a los agricultores bananeros con la finalidad de obtener la opinión, problemática y participación en una asociatividad. Acorde con los resultados obtenidos, se concluyó que los productores bananeros de la zona son independientes lo cual genera una desventaja si se quiere hablar de exportación por los costos bajos que recibe cada

independiente por cajas de banano, sin embargo, se determinó el volumen de producción si se les agruparía como asociación generando grandes cantidades de toneladas siendo factible para la exportación.

Serrano et al. (2020) en su tesis *Propuesta de asociatividad para productores hortícolas en Colombia*; donde menciona en su objetivo proponer el sistema asociativo para la mejora de los productores de hortícolas en Colombia. Los investigadores utilizaron un enfoque mixto de carácter exploratorio. Se aplicó una encuesta a 367 productores, donde se obtuvo como resultado la acogida por parte de los productores del término asociatividad, pues reconocen que es fundamental para tener ventajas, específicamente en el área de comercialización, exhibiendo productos de mejor manejo e imagen.

1.2. Nacionales

En la tesis de licenciatura de Mirez (2018) que lleva el título de *La Asociatividad, como estrategia efectiva para mejorar la Comercialización del frijol de palo de los agricultores del caserío el progreso, Jayanca 2017*; propone como objetivo a la asociatividad a manera de estrategia para impulsar la producción de frijol de palo. El investigador abordó un enfoque cuantitativo de carácter descriptivo. Para la muestra trabajó con 163 agricultores. El diseño utilizado es no experimental – transversal. Se utilizó un cuestionario de 13 preguntas donde luego pasó por el programa estadístico SPSS para analizar los datos como también el programa Excel para la visualización de las figuras. Se concluyó que a medida que aumenta el conocimiento sobre asociatividad en los agricultores, aumentaran los beneficios por integrar a ella.

De acuerdo con la tesis de Guerrero (2019), titulada *Propuesta de asociatividad para mejorar la gestión y competitividad de los productores de Pimiento Piquillo en el Distrito de Motupe Región de Lambayeque*; donde el objetivo principal fue proponer un

tipo de asociatividad para el incremento de la competitividad y gestión de los productores de Pimiento Piquillo. La investigadora ha utilizado el método cualitativo de tipo descriptivo donde su muestra estuvo integrada por 17 pequeños productores de la región estudiada. Se utilizó como instrumento un cuestionario de 17 preguntas y una entrevista para complementar la información. Concluyendo que se encontró un método adecuado de asociatividad para los productores de del Distrito de Motupe de acuerdo a sus capacidades, habilidades y destrezas que poseen, adicionalmente, estas metodologías aportan a mejorar la gestión y competitividad cumpliendo con los objetivos planteados.

En la tesis de Aguilera (2020) titulada *Factores críticos que impiden la asociatividad en los productores de café del Distrito de Huaranchal - Otuzco, Trujillo 2020*; el objetivo fue identificar los factores críticos que evita la existencia de la asociatividad de los productores de café del distrito de Huaranchal - Otuzco. La investigadora ha utilizado el método cuantitativo de carácter descriptivo, donde su muestra estuvo integrada por 77 productores de café. Se empleo el diseño no experimental de corte transversal. Como instrumentos empleó una encuesta de 28 preguntas divididas en secciones de 5 considerando los objetivos según la escala de Likert. Entre sus conclusiones principales sostuvo que los factores críticos que imposibilitan la asociatividad son el factor organizacional, producción y comercial.

Paredes y Quispe (2020) en su tesis que lleva como título *Influencia de la Asociatividad Empresarial como Estrategia de Exportación de las MYPES del Sector Artesanía de la Región Ayacucho - Perú Periodo 2014 – 2018*; donde el objetivo fue analizar la influencia de la Asociatividad Empresarial como Estrategia de Exportación de las MYPES del Sector Artesanía de la Región Ayacucho - Perú periodo 2014 - 2018. Las investigadoras utilizaron un enfoque mixto, no experimental, de nivel descriptivo

correlacional, donde la muestra estuvo integrada por 20 medianas y pequeñas empresas (MYPES), como instrumento se realizó un cuestionario en escala de Likert como también se realizó una entrevista a expertos. Concluyendo que la formalidad, el acceso al financiamiento y la capacitación a los artesanos influye en la asociatividad como estrategias para exportación.

La presente tesis de Velarde (2023) titulada *Asociatividad y gestión comercial en una asociación de comerciantes, en el distrito de Miraflores, Arequipa 2022*; que tuvo como objetivo principal analizar la relación entre la asociatividad y gestión comercial en una asociación de comerciantes en el distrito de Miraflores, Arequipa 2022. En donde el enfoque de la tesis fue cuantitativo, de diseño básico de nivel descriptivo correlacional. La muestra de la tesis está conformada por 309 comerciantes. El instrumento empleado fue una encuesta de 42 preguntas, 21 preguntas para cada variable donde los datos resultantes de contrastaron en el sistema estadístico SPSS concluyendo que la asociatividad y la gestión comercial comparten un grado de correlación por lo que la asociatividad repercute en la gestión comercial.

2. Bases teórico-científicas

2.1. Asociatividad

Definición de Asociatividad

De acuerdo a la Real Academia Española, ASOCIAR es una palabra proveniente del latín *associāre* que tiene como significado unir una persona a otra que colabore en el desempeño de algún cargo, comisión o trabajo, juntar una cosa con otra para concurrir a un mismo fin, relacionar, juntarse y reunirse para algún fin (Real Academia Española, 2022).

Existen diversos autores que tienen su propia definición de asociatividad, de las cuales se consideran los más destacados, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

[MINCETUR] (2013) señala que la asociatividad nació a manera de mecanismo que busca contribuir el inicio de un proceso de expansión y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), donde independientemente uno decide ser participe en un grupo que se esfuerza por un mismo propósito, sin perder su individualidad administrativa y jurídica. Define también a la asociatividad como una alianza voluntaria donde las empresas y emprendedores comparten riesgos, minimizan costo, promueven de manera conjunta sus productos o servicios, manteniendo su independencia empresarial.

Álvaro (2017) afirma que la asociatividad posibilita que las PYMES y los productores independientes puedan asociarse para que realicen acciones conjuntas en parte o en totalidad de sus labores, donde puedan entrar a ser competitivos en cada rubro como lo son producción, compras, ventas, abastecimiento de la demanda interna y externa.

Entonces se define a la asociatividad como un instrumento de colaboración entre diferentes actores de diversos entornos que por voluntad propia y sin perder su autonomía unen fuerzas, conocimientos, red de apoyo entre otros para obtener beneficios que individualmente no pueden alcanzar logrando potencializar sus fortalezas y minimizar sus debilidades.

Para el sector agrario, Romero (2009) refiere que la asociatividad en el sector agrario se establece como una forma organizativa vinculante con los pequeños productores. De este modo, se fundamentan por el historial de prácticas promovidas mediante los distintos programas de capacitación brindados para ese sector. De igual manera busca incorporar la producción y comercialización para una mayor proporción y a su vez competitividad.

De la Vega (2019) señala a la asociatividad como un componente clave para la

evolución de la agricultura familiar, esto permite que no se les vea como receptores de ayuda constante, sino que estos mismos puedan ser competitivos, potenciando e incrementando su producción y generando utilidades de los cultivos, convirtiéndose en rentables dentro de la sociedad, así mismo la asociatividad ayuda a facilitar el financiamiento y seguro para las familias asociadas.

El sector agrario es uno de los menos desarrollados, esto debido a las limitaciones que los productores presentan, es difícil que las familias agrarias independientes ahorren para reinvertir en sus cultivos o puedan acceder a algún financiamiento, por ende, la asociatividad es la estrategia necesaria para un progreso consecuente, donde existe un aminoramiento de riesgo y los costos sean distribuidos buscando ser sostenibles como organismo en el tiempo.

Objetivos de la asociatividad

Uno de los objetivos principales de formar una asociación exitosa es el interés, tanto individual como conjunta, de trabajar juntos de manera formal o informal para realizar actividades económicas rentables.

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013) refiere que las empresas se asocian para alcanzar objetivos de manera colectiva. Para ello, lo apropiado es encontrar socios con habilidades complementarias que compartan valores similares, donde puedan contribuir y beneficiarse del trabajo de todos.

Dependiendo de los objetivos pactados, pueden establecerse vínculos comerciales permanentes a lo largo del tiempo, siendo posible que a futuro se constituya una organización de naturaleza jurídica y patrimonios propios.

En general, estos objetivos se centran en compartir riesgos y aminorar costos. Se ha desglosado los objetivos de la siguiente manera: organizacionales, financieros y comerciales.

Dentro de los objetivos organizacionales, se encuentra la “mejora de los procesos productivos, aplicación de nuevas formas de administración, puesta en marcha de planeamiento estratégico, intercambio de información productiva o tecnológica, capacitación conjunta, generación de economía de escala y acceso a tecnologías de productos o procesos” (Mincetur, 2013, p.14).

Para los objetivos financieros, el **acceso financiero**: “cuando las garantías que se requieran no pueden ser cubiertas por cada actor en forma individual, pero si logran ser cubiertas de manera grupal (proporcionalmente por cada uno de los participantes)” (Mincetur, 2013, p.14). Mientras que en el **ahorro de compras conjuntas** se halla la inversión conjunta.

Finalmente, en el objetivo comercial, Mincetur (2013) menciona la “apertura de nuevos mercados para productos actuales, lanzamientos de nuevos productos al mercado, intercambio de información comercial, investigación de mercados, alianzas comerciales, consorcios de exportación, inversión conjunta, logística y distribución, servicios post venta conjunta” (p.14).

Beneficios de asociarse

Para la organización sin fines de lucro, Cooperación al Desarrollo y Promoción de Actividades Asistenciales [CODESPA] (2012), que fomenta el desarrollo económico para las comunidades que viven en extrema pobreza, señala cuales son los beneficios que tienen los productores por pertenecer a una asociación:

Primero, las asociaciones tienen **mayor poder de negociación** que los productores independientes, puesto que estos productores necesitan relacionarse con otros agentes y el trabajar independientemente los pone en una desventaja, es por esto que la asociatividad ayuda a mejorar la postura de negociación ante las entidades financieras,

los proveedores y muchos actores más incidiendo favorablemente en las formas de pago, precio y otras actividades institucionales.

Segundo, en una asociación existe la posibilidad de **suministrar valor agregado** a los productos trabajados por los productores, provenientes de procesos de clasificación o selección, este valor agregado puede demandar poca inversión siendo valorado en ciertos mercados resultando llamativo a los miembros permitiendo comercializar precios destacados por calidad.

Tercero, las asociaciones disponen de **acceso a economías de escala y mercados formales**, donde productores logran entrar al mercado con precios competitivos, logrando un óptimo nivel de calidad de este modo ingresar a los mercados formales con un buen volumen de producto y un elevado nivel de gestión, teniendo como ventaja principal que gracias a la economía de escala existe una tremenda disminución de costos.

Cuarto, una asociación tiene un fácil **acceso a los servicios de desarrollo empresarial**, que son asistencias, capacitaciones, entrenamientos entre otros hacia la gestión administrativa, gestión comercial donde los resultados se revelan en la mejora en su competitividad, eficiencia y productividad como también en la innovación de los productos como en la parte técnica.

Por otra parte, una asociación es capaz de **crear capital social y desarrollar capacidades** entre personas de insuficiencia financiera, esto gracias a que disponen de un lugar donde se transfieren experiencias técnicas y productivas.

Para finalizar, las asociaciones **inciden políticamente y tienen acceso a programas de apoyo al sector rural**, estas decisiones influyen dentro del desarrollo y en las actividades productivas, más aún favorecer la relación entre la prestación social o programas privados o públicos.

Etapas del Proceso Asociativo

De acuerdo con Liendo y Martínez (2001), se pueden reconocer cinco fases dentro del proceso de la asociatividad, detalladas de la siguiente manera:

Primero, **etapa de gestación**, esta es la etapa donde los participantes se interesan por pertenecer a un grupo asociativo. Se empieza a tomar acción para iniciar el proceso de creación donde se considera las capacidades y aptitudes de los participantes.

Segundo, **etapa de estructuración**, los ahora socios han definido su papel en la asociación, de la misma manera reconocen a la asociatividad como una herramienta beneficiosa. En esta etapa se empieza con la creación de estrategias para alcanzar un objetivo común.

Tercero, **etapa de madurez**, para este punto los socios han establecido directrices claras para la asociación, han creado su propia identidad de tal manera que se integraron teniendo esclarecidas las estrategias. “En esta etapa se define la forma jurídica, basándose en las necesidades planteadas por la actividad a desarrollar. Así se crean las bases para la autosostenibilidad del grupo” (Liendo y Martínez, 2001, p. 315).

Luego, **etapa productiva**, en esta etapa los procesos están agilizados llevando una gestión provechosa esperando resultados favorecedores.

Finalmente, **etapa de declinación**, “esta etapa comienza cuando los rendimientos de la gestión disminuyen y la relación costo-beneficio del accionar del grupo es negativa. Es aquí donde deberá tomarse la decisión de desintegrar el grupo o iniciar nuevos proyectos” (Liendo y Martínez, 2001, p. 315).

Tipo de Asociatividad Empresarial

Dado que existen muchos tipos de labores que se puedan llevar a cabo dentro de la asociatividad y las posibles combinaciones de organizaciones, es oportuno estructurar las modalidades que existen, en ese sentido el Ministerio de Comercio Exterior y

Turismo (2013) menciona que existen 10 tipos de asociatividad empresarial y son las siguientes:

- **Distritos industriales:** Para Marshall (1890), autor que origina este concepto, los distritos industriales son concentraciones de sectores determinados localizado en una zona específica, estos se benefician mutuamente pues la localización en una zona específica favorece a los actores obteniendo eficiencia en sus actividades.

- **Redes de servicios:** “Son grupos de personas de una misma profesión, pero con diferentes especialidades, o un conjunto de instituciones que organizan un equipo de trabajo interdisciplinario para cubrir integralmente las necesidades de potenciales clientes” (Mincetur, 2013, p.28).

- **Grupos de exportación:** Integrados por empresas que pertenecen a un mismo sector unidos por un objetivo común: exportar sus productos reduciendo costos, compartiendo cliente y experiencias, estos cuentan con un facilitador que los ayuda a crear las estrategias para posicionar sus productos fuera del país.

- **Núcleos empresariales:** Conformados por un grupo de PYMES del mismo sector que comparten una necesidad e interés similar a fin de reconocer los retos y problemas existentes con la finalidad de crear alianzas estratégicas para resolver los problemas identificados, este grupo es guiado por un consejero de una cámara de comercio.

- **Alianzas estratégicas:** “Son relaciones horizontales entre empresas que compiten en el mercado, pero que se unen y cooperan en ciertas actividades, como pueden ser investigación y desarrollo, compras, comercialización, etc.” (Mincetur, 2013, p.27).

- **Clúster:** Porter (1990), autor que popularizó el concepto clúster estos son compañías como instituciones que están interconectadas localizadas geográficamente

próximas unas con otras, asociadas por aspectos complementarios y comunes, estas empresas pueden ser: proveedoras, de productos finales o de servicios, de industrias relacionadas y entidades financieras.

- **Subcontratación:** Se trata de empresas que tiene relaciones verticales, donde se orientan pues hay ciertas actividades requeridas que no manejan todas y necesitan a una empresa especialista para responsabilizarse.

- **Consortio:** Es una alianza estratégica horizontal en donde dos o más actores buscan asociarse manteniendo cada uno su autonomía para participar en un cierto negocio de manera directa y activa consiguiendo un beneficio económico, el consorcio está regularizado en la Ley General de Sociedades en el artículo 445.

- **Pools de compras:** “Son grupos de empresas que necesitan adquirir productos o servicios similares y se reúnen con el objeto de aumentar el poder de negociación frente a los proveedores” (Mincetur, 2013, p.28).

- **Joint Venture:** Conocida también como empresa de riesgo compartido donde se constituye una nueva sociedad dentro de un “contexto competitivo que actúa como una asociación empresarial estratégica entre dos o más empresas nacionales y/o extranjeras, que mediante la integración, interacción y complementariedad de sus actividades y recursos buscan alcanzar propósitos comunes” (Maguiña, 2004, p.74).

Figura 2*Tipos de Asociatividad*

Nota: La asociatividad y sus 10 componentes data obtenida de Mincetur (2013)

Modelos asociativos comunes en el Perú

De acuerdo con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013), en el Perú existen tres modelos comunes utilizados dentro del sector comercial como no comercial, estos modelos también son usados mayormente en las actividades agrarias. Para esta tesis se resalta las dos primeras formas societarias puesto que estará dentro de nuestra tesis.

a) Cooperativas

Para Carazas y Quillahuamán (2018), “una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada” (p.27).

“El objetivo de una cooperativa lograr beneficio común a través de la explotación de bienes y servicios. Está regulado por ley denominada en Ley general de

cooperativas” (Algalobo y Pusse, 2017, p. 23), esta a su vez distingue a las cooperativas en dos modalidades: De usuarios y de trabajadores.

- Cooperativa de usuarios: Consiste en la vinculación de los socios para permitirse costear un servicio, puesto que no lucrarían consigo mismos. El propósito de la modalidad es proveer servicios a los socios. (Produce, 2010).

- Cooperativa de trabajadores: “Son los propios trabajadores quienes se asocian para satisfacer colectivamente su necesidad de trabajo sustituyendo al empleador, lo que conlleva a la creación de una caja única de ingresos y la distribución del excedente en proporción al trabajo” (Produce, 2010, p.26).

En otras palabras, una cooperativa es una organización que reúne a un conjunto de personas en donde tienen el fin de llevar a cabo actividades empresariales, en la cual todos colaboran para beneficiarse directamente de obtención de servicios, bienes o trabajos en condiciones favorables.

b) Asociaciones

Dentro de las definiciones proporcionadas, Produce (2010) determina a las asociaciones de la siguiente forma las asociaciones son organizaciones voluntarias no lucrativas. Su composición es principalmente el desarrollo de obras sociales y culturales, no obstante, pueden realizar actividades financieras y comerciales si su normativa lo contempla. Dentro del sector producción, prevalecen las asociaciones de productores agropecuarios y artesanos, mientras que en el sector comercial prevalecen las asociaciones de mercados alimenticios.

Entonces las organizaciones lo conforman tanto personas naturales o jurídicas, debe haber un mínimo de tres personas con objetivos colectivos, como entidad suprema está la asamblea general donde se establece en escritura pública de acuerdo con el Código Civil.

c) Consorcios

La Ley General de Sociedades, entidad que regula los consorcios, estipula en el artículo 445 que el consorcio es la asociación de dos o más actores que tienen participación directa y activa para un beneficio monetario.

La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial [ONUUDI] (2014) advierte que no debe haber confusión entre un consorcio y una cooperativa. Ambos si son considerados un tipo de asociación, pero la normativa, criterio y principios que impulsa a los miembros a asociarse a las cooperativas son muy diferentes a las de afiliarse a un consorcio. Las cooperativas buscan unificar las fuerzas de sus socios con la finalidad de incrementar el poder de negociación y ser efectivos en el uso de sus capacidades. Por el contrario, en un consorcio la debilidad que tienen los miembros forma la base de la alianza.

Figura 3

Modelos de asociatividad en el Perú

Asociación	Cooperativa	Consorcios
Se encuentra regulado en el "Código Civil".	Se encuentra regulado por una Ley especial denominado "Ley General de Cooperativas".	Se encuentra regulado en la Ley 26887 denominado "Ley Generales de Sociedades".
Se constituye por Escritura Pública (EP) y se inscribe en RRPP.	Se constituye por Escritura Pública (EP) y se inscribe en RRPP.	Se celebra un Contrato y se eleva a la SUNAT.
No se requiere un capital mínimo para constituir la Asociación.	La Ley no establece capital mínimo para constituir una Cooperativa.	La Norma no establece el capital mínimo para formar un Consorcio.
Se requiere por lo menos 3 integrantes.	Se requiere por lo menos 11 integrantes.	Se requiere por lo menos 2 integrantes.
A los integrantes se les denomina Asociados.	A los integrantes se les denomina Socios.	A los integrantes se les denomina Consorciados o partícipes.
La Tributación es individual.	La Tributación conjunta e individual.	La Tributación individual bastante sencilla.
Las utilidades generadas no podrán ser distribuidas directa o indirectamente entre los asociados.	Permite a sus socios obtener insumos al costo y/o lograr el mejor precio posible por sus productos, es decir no genera ganancias la Cooperativa.	Las utilidades generadas serán distribuidas entre los integrantes del Consorcio. (la forma de distribución debe establecerse claramente en el contrato).
Duración ilimitada.	Duración ilimitada.	Para efectos tributarios el contrato de consorcio sin contabilidad independiente no debe superar los 3 años.

Nota: Semejanzas y diferencias entre los diferentes modelos asociativos adaptada del Ministerio de la producción. Despacho Ministerial de MYPE e Industria (2013)

Principios básicos en la asociatividad

Según el Ministerio de Educación de Bolivia (2020) los principios son normativas sociales que informan a las personas que acceden voluntariamente a ciertos parámetros. Del mismo modo, definen acciones que se deben impulsar y recalcar como las que se deben censuras y juzgar.

Estos son un grupo de normas, valores y creencias que ayuda a regular y orientar el desarrollo de una organización, los principios respaldan la misión, la visión, la estrategia y objetivos estratégicos. Por consiguiente, los principios mostrados a continuación son indispensables en la asociatividad, en donde se requiere la buena práctica para el funcionamiento óptimo de la asociatividad.

- **Confianza**

La confianza es la variable esencial que caracteriza a la cultura organizacional que se enfoca en el aprendizaje organizacional y el comportamiento del conocimiento compartido. De manera similar, en una organización que aprende con el privilegio de compartir conocimiento, los empleados establecen confianza en el entorno organizacional (Delgado y Castañeda, 2011).

Si las personas tienen el sentimiento de ser colaborativos, en algún momento estarán dispuestos a hacerlo. Caso contrario, si no se sienten aptos o no comparten el sentimiento, no se involucrarán en gastar su tiempo en pertenecer a una asociación.

Según Lewicki et al. (2012) mencionan que, aunque no hay garantía de que la confianza produzca cooperación, hay muchas pruebas que sugieren que la desconfianza dificulta la cooperación. Los que dependen unas de otros, pero que no confían entre sí, tendrán una postura defensiva y de forma no definitiva. Una postura defensiva indica que no serán capaces de aceptar la información al pie de la letra, sino que darán importancia a lo escondidos y confusos.

- **Compromiso**

Se observa que el compromiso ocurre cuando las personas se encuentran conectados emocionalmente con otros y están cognitivamente alertas; escenario donde los trabajadores saben lo que tienen que hacer, tienen todo al alcance para realizar su trabajo y piensan que pueden impactar y cumplir; por otro lado, perciben que son importantes para sus pares, donde existe un ambiente de confianza y están seguros de tener oportunidades para su desarrollo personal y laboral (Harter et al., 2002).

En una organización de agronegocios, los compromisos de los socios se capacitan para adecuar la producción acorde con las características de los clientes, por un compromiso de obtener insumos mediante la organización con el fin de lograr economías de escala favoreciendo a los miembros, de esforzarse por hacer que su organización lidere en su territorio (Amézaga et al., 2013).

- **Liderazgo**

Amézaga et al. (2013) mencionan que:

El líder es el que tiene clara la visión de futuro y el que está motivado para emprender un proyecto colectivo. Es la persona que es capaz de influir en los otros y de asumir el reto de transmitirles los beneficios de una visión compartida. Es el encargado de construir la cultura organizacional, orientada en este caso, a la calidad y a los servicios; es quien, al fin y al cabo, hace competitiva o no a una organización (p.13).

Por lo tanto, en una institución agroindustrial se requiere de un líder con una mentalidad empresarial y actitud emprendedora. Requiere de valores como, compromiso, honestidad, tenacidad, disciplina, esfuerzo, lealtad y mucho más. Adicionalmente, debe tener habilidades como trabajar en equipo, capacidad de encontrar habilidades y debilidades en sus colegas y relacionarse fácilmente con ellas

(Amézaga et al., 2013).

- **Comunicación**

Martínez y Nosnik (1998) exponen sobre la comunicación como “un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea opinión, actitud o conducta” (p. 11). Relatan también a la comunicación como establecedora de contacto con un individuo a través de hechos, ideas, conductas y pensamientos, identificando reacciones al comunicado enviado para de esa manera cerrar el círculo.

En una empresa agroindustrial, una manera de practicar una buena comunicación, es que los socios accedan a información importante como los resultados económicos dentro de las operaciones de la institución, estas pueden ser “¿a qué precio se compran los insumos y los servicios?, ¿a qué precio compran los clientes los productos?, ¿qué resultados arrojan las auditorías?” (Amézaga et al., 2013, p.14).

- **Asistencialismo**

Camarena y Zúñiga (2014) definen al asistencialismo de la siguiente manera:

El asistencialismo es la inadecuada orientación de la política social de un grupo de poder en este caso el Estado, para la práctica de la asistencia social que pretende subsanar las carencias y/o problemas de manera paliativa, sin erradicar las causas reales que los aqueja, generando un círculo vicioso que la sociedad conlleva de generación en generación (p.25).

- **Asistencialismo en el Perú**

En el año 1964, el Programa Mundial de Alimentación empezó a masificar el asistencialismo en el Perú, que hasta la fecha junto con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social operan con programas sociales para las personas vulnerables.

En la década de los 90´ se abrieron los programas de asistencia alimentaria

escolar que proporcionaba desayunos a las instituciones educativas.

Durante la década de los noventa hasta la primera década del dos mil, el aparente crecimiento económico que registra el país no había tenido respuesta en los sectores rurales y urbanos marginales, continuaba la pobreza, la pobreza extrema y la desnutrición. (Camarena y Zúñiga, 2014, p.27).

Aparece poco después el Programa JUNTOS para luego como estrategia de inclusión social se integra el proyecto Beca 18. De esta forma, se procede a ejecutar una serie de programas asistencialistas como lo son: Cuna Mas, programa Vaso de Leche entre otros, con la idea de ir erradicando la pobreza de la población vulnerable.

“La pobreza y la desigualdad son rezagos de la época colonial que hasta hoy no se ha superado, solo se ha tratado de poner parches con estos programas asistencialistas como una forma de paternalismo” (Camarena y Zúñiga, 2006, p.27).

- **Coordinación Interinstitucional**

Acorde a lo mencionado por Arévalo (2017) el extensionista que es la personas que brinda el servicio de extensión, una herramienta que expande conocimientos y tecnologías a las comunidades agrícolas, responsable del desarrollo en las comunidades, debe comprender que es necesario concretar trabajos de campo con los encargados de las instituciones con el fin de que las instituciones brindan servicios de extensión tengan el mismo objetivo, evitando contradicciones entre las instituciones creando complicaciones al agricultor con objetivos inexistentes.

De acuerdo con la investigación, se determinó tres factores acordes a las dimensiones que tiene la variable asociatividad.

Primero, **el factor organizacional**, que se define por la mejora de los procesos, una administración eficiente cumpliendo los planes de acción establecidos. En este factor se quiere analizar los principios que tienen los productores hacia la cooperativa

en la que pertenecen, de igual manera considerar la administración y liderazgo de los gerentes o presidentes.

Para el **factor productivo**, donde se define por la capacidad de producción, la calidad de los granos de cacao, el control de tecnologías para el manejo adecuado de los cultivos. En este factor se estudió el volumen producido por los socios, tecnología utilizada y supervisión de cantidad de merma.

Finalmente, en el **factor financiero**, que se determina por el correcto manejo de una estructura y sistema financiero. En esta tesis, se propuso analizar los costos de producción, la ayuda del estado en financiamiento o de otras instituciones, inversión conjunta como del acceso financiero.

2.2. Gestión Comercial

Definición de la Gestión Comercial

Las definiciones de la gestión comercial son numerosas, por ende, entre las más relevantes están:

Como lo sostiene García (2010), “la gestión comercial es un proceso dinámico donde interactúan diferentes elementos que contribuyen a que la comercialización se realice, teniendo como premisa la satisfacción de las necesidades del cliente” (p. 28).

Carpintero (2017), denomina a la gestión comercial como una función básica que debe ser gestionada íntegramente en las empresas, instituciones y organizaciones donde se planifica y organiza las políticas, se crea estrategias, se enfocan en los niveles de transacción de los procesos desarrollados dentro de ella, por ese motivo, deben ser implementadas y ejecutadas en acciones relacionadas con el producto, distribución, precio y promoción satisfaciendo la necesidad del cliente y organización, brindada con la calidad debida los productos o servicios.

Características de la comercialización

La gestión comercial es uno de los últimos pasos del proceso de introducción del producto o servicio al mercado, satisfaciendo las necesidades de los clientes locales o internacionales, por lo cual dentro de este proceso hay una serie de características que Pérez (2012) detalla:

Primero, tener a disposición una auténtica información (base de datos) de los actores y factores que participan dentro del proceso de comercialización tales como los proveedores, clientes y precios que son empleados dentro de la logística comercial en la empresa.

Segundo, disponer un método o sistema eficiente que ayude a tener un mayor alcance de visualización de los productos o servicios que se poseen en ventas, stock, como en la parte contable con las boletas y facturas.

Tercero, al momento de que la empresa quiera adquirir algún bien o servicio, este debe estar indicado por su comprobante correspondiente asegurándose de ser transparentes.

Finalmente, se capacita para brindar un servicio de calidad teniendo prioridad al cliente demostrando que la empresa tiene una adecuada imagen corporativa.

Tipo de canales de distribución

La ruta que siguen los productos, desde el productor al consumidor final, todo el proceso de comercialización se realiza mediante los canales de distribución. Esta se considera una decisión importante para las cooperativas.

a) Venta directa

La Federación Internacional de Asociaciones de Venta Directa [WFDSA] (2013) define el término como un canal minorista donde las empresas comercializan todo tipo de bienes y servicios directamente al consumidor, cara a cara, regularmente en sus

domicilios, en sus espacios de trabajo y fuera de los establecimientos permanentes de los minoristas a través de un vendedor directo independiente.

b) Minoristas

Según lo mencionado por Kotler (2006):

La venta minorista incluye todas las actividades relacionadas con la venta directa de bienes y servicios al consumidor final para un uso personal no comercial. Un minorista o establecimiento al detalle es toda aquella empresa cuyo volumen de ventas procede, principalmente de la venta al menudeo. (p. 504).

Se constata que el minorista o detallista es la persona u organización que comercia productos o servicios al usuario final, este tiene la ventaja de agrupar, analizar y transmitir información valiosa sobre la conducta del consumidor hacia el producto.

c) Mayoristas

La venta mayorista incluye todas las actividades de venta de bienes y servicios dirigidos a la reventa o fines comerciales. En la venta mayorista no se incluyen fabricantes ni agricultores, puesto que estos participan fundamentalmente en la producción; tampoco se incluyen minoristas. (Kotler, 2006, p.520).

d) Intermediarios

Dentro del sector agro se consideran a los intermediarios de dos maneras: Informales y formales.

En su mayoría los **intermediarios informales** compran a los agricultores que no están asociados puesto que las organizaciones más grandes buscan agricultores formales, aun así, estos agricultores formales solo venden a los intermediarios informales las sobras que no han cumplido los estándares de calidad requeridos por sus organizaciones formales estos acopian los granos dentro de las zonas rurales, coordinan

el transporte de esta materia prima a los centros urbanos revendiéndolas a los mayoristas.

Para el caso de los **intermediarios formales**, las funciones son similares a los informales, lo que les diferencia es que lo hacen de manera legal, cumpliendo con los estándares de calidad que se exige, su organización es mucho más eficaz puesto que llegan a almacenar la materia prima completando el volumen necesario para sus clientes que son empresas transformadoras, instituciones públicas, mayoristas entre otros. Estos intermediarios formales mayormente realizan exportaciones para clientes extranjeros. Dentro de los intermediarios formales, se encuentran: los brokers y los distribuidores.

Figura 4

Tipo de Intermediarios

Tipo de Intermediario	Características
Agente o Bróker	<ul style="list-style-type: none"> • No compra los productos • Poca estructura • No asume riesgos • Comision sobre ventas • Mayor control del producto • Poco servicio posventa • No decide sobre el mercado • Relaciones de corto plazo
Distribuidor	<ul style="list-style-type: none"> • Adquiere en firme los productos • Estructura desarrollada • Asume riesgos • Margen comercial • Menor control del producto • Ofrece servicios posventa • Participa en el mercadeo • Busca relaciones de largo plazo

Nota: Diferencias y características de los brokers y distribuidores adaptada de IICA (2018)

Actores en el proceso de comercialización

Acorde con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA] presentan a los diversos actores y funciones que están presentes en la cadena agrícola, puesto que cada cadena es distinta de acuerdo al grado progresivo que tiene

cada asociación de productores.

a) Los agricultores, sus organizaciones y las empresas rurales de pequeña y mediana escala

Estos son los actores que ofrecerán y comercializarán los productos, buscan un mercado específico, buscan el conducto de distribución y tácticas para negociar, en ocasiones los agricultores y sus organizaciones son los encargados de hacer la entrega con transporte propio dependiendo al nivel de desarrollo, sino está el caso en el que el comprador se hace cargo del recojo y demás (IICA, 2018)

b) Los compradores

Los compradores son personas, organizaciones e instituciones que reciben el producto o servicio, dentro de los tipos de compradores se encuentran:

- **Consumidores finales:** Como bien lo indica su nombre, el consumidor final es la persona que consumirá el producto para beneficio propio, estos no lo comercializan ni lo transforman.

- **Intermediarios:** Viéndolo con anterioridad, los intermediarios son los que acopian el producto de los productores u organizaciones y los revenden a los clientes, estos pueden ser formales o informales.

- **Empresas de transformación/agroindustrias:** Son empresas que pueden estar en la misma zona que las asociaciones de agricultores y compran el producto para realizar una transformación y convertirlo en producto procesado, la mayoría de estas tiene como función el acopio, control de calidad, almacenamiento, transformación y transportación.

- **Instituciones públicas:** Estas instituciones públicas son un mercado importante puesto que adquieren grandes cantidades de alimentos procesados y no procesados, estas pueden ser colegios, hospitales, cárceles entre otros.

- **Otros compradores:** Dentro de los otros compradores se incluyen a todos los que pertenecen al canal Horeca (hoteles, restaurantes, café) como también a los supermercados.

c) Proveedores de servicios logísticos y otros

Dentro de los principales servicios están el transporte, almacenes e instituciones financieras, adicional se cuenta con otros servicios igual de importantes.

- **Transportistas:** Dentro de la comercialización uno de los factores importantes es el transporte, este influye significativamente en la calidad del producto debido a los riesgos que existe en el trayecto, contaminación, temperatura, golpes. Esta a su vez depende de la infraestructura de las vías de transporte (aérea, fluvial, vial) reduciendo costos y tiempo de transporte.

- **Almacenes:** En algún punto de la comercialización los productos tendrán que ser almacenados, los almacenes pueden ser de los más simples a los más sofisticados, todo dependiendo del tipo de producto a almacenar.

- **Instituciones Financieras:** Son las instituciones que ofrecen préstamos y créditos a los productores, estos pueden ser bancos, cajas o cooperativas de crédito.

- **Otros servicios:** Dentro de estos se detecta el **servicio de pesaje**, se da cuando ni el vendedor o comprador lo realizan directamente, existe municipalidades que te brindan balanzas públicas. También se encuentra el **servicio de capacitación**. Si se realizara una exportación del producto está el **seguro contra riesgos** y los **servicios aduaneros**.

Esquemas de comercialización

Al igual que los actores, la IICA (2018) presenta los esquemas de comercialización que se verá a continuación, se consideran los siguientes tres modelos:

a) Circuitos cortos de comercialización

La particularidad de este circuito es la proximidad existente entre el productor y consumidor final, reduciendo la intervención de otros actores.

Articulaciones de productores individuales u organizados informalmente, de productos frescos o procesados, diferenciados sin certificación, con consumidores intermedios o finales, en las que participa máximo un intermediario con el que, en la mayoría de los casos, no se definen acuerdos previos a la venta, y en las que se desarrollan relaciones de proximidad (Rodríguez y Rivero, 2013, p.13).

Los autores señalan diversos modelos de circuitos cortos y estos son:

Primero, **ferias y mercados de productores**, estas áreas para comercializar donde también existe un intercambio cultural ayudan a que los productores se relacionen de manera directa con el cliente, los productos comercializados son de calidad, tienen una identidad y precio justo.

Segundo, **venta directa en el predio o en la carretera**, referido a la salida de producto que hacen los agricultores en sus propiedades y si estas están alejadas, en las carreteras cercanas a sus propiedades, en este caso la inocuidad en su mayoría es mínima.

Tercero, **agroturismo**, el agroturismo genera una gran oportunidad en la venta directa, en estos espacios se encuentran diversos atractivos tanto gastronómicos como producción de artesanías, entre otros.

Cuarto, **venta directa a restaurantes y hoteles**, correspondiente a la venta directa realizada por agricultores en los establecimientos como restaurantes y hoteles.

Luego, **canasta de productos o repartos a domicilios**, se considera a la forma en la que los productores realizan repartos a domicilios de sus productos contando con

la ayuda de un transportista para el reparto.

Finalmente, **tiendas especializadas**, estos se refieren a los puntos de venta que tienen los productores o sus organizaciones donde comercializan sus productos, también se define a los locales de terceros en donde se pueden encontrar los productos.

b) Encadenamientos productivos

Para los encadenamientos productivos las organizaciones de productores deben estar en una etapa más desarrollada y consolidada. Puesto que se trabaja con volúmenes más grandes.

Estas son:

Articulaciones de productores, organizados formal o informalmente, proveedores de materias primas, productos frescos o con poco valor agregado que se comercializan como genéricos, para atender demandas de empresas agroindustriales, agroexportadoras, instancias de gobiernos nacionales o subnacionales y cadenas de distribución (públicas o privadas), con la participación de dos o más intermediarios antes de llegar al consumidor final y en las que generalmente se dan acuerdos previos de compra y venta, formales o informales. (Rodríguez y Rivero, 2013, p.21).

Estos encadenamientos se separan en:

Primero, **compras públicas de alimentos**, son programas que satisfacen las demandas gubernamentales alimentarias, entre estas están alimentación escolar, comedores municipales, ejércitos, hospitales entre otros.

Segundo, **alianzas productivas**, se realiza entre un productor que es el proveedor y un comprador formal, generando en su mayoría un contrato a largo plazo.

Tercero, **programas de desarrollo de proveedores y similares**, son programas donde buscan fortalecer el vínculo entre las empresas con sus proveedores mejorando

el rendimiento, brindándoles capacitaciones como también formas de reducir sus costos.

Cuarto, **provisión a cooperativas donde los productores son, a su vez, socios**, los asociados hacen un compromiso de vender la mayor parte o el total de su producción a sus organizaciones acorde con lo establecido dentro de ella.

Luego, **negocios inclusivos/negocios en la base de la pirámide**, es una manera de incluir a las comunidades de ingresos bajos, generando un beneficio mutuo donde promueven una mejor calidad de vida para la comunidad.

Finalmente, **programas de responsabilidad social**, donde el aporte que realiza una organización con una fracción de su ganancia participando socialmente, generando capacidades a los diferentes actores de la cadena.

c) Encadenamientos comerciales de productos diferenciados

Estos encadenamientos tienen una diferenciación muy grande y están destinados a nichos de mercado específicos con consumidores informados que piden un cierto nivel de calidad. Para este modelo las organizaciones tienen que estar consolidadas en su totalidad, cumplir con las formalidades y tener una capacidad financiera puesto que la inversión en certificados, marcas y registros son altas.

Son combinaciones organizadas formalmente de organizaciones de productores de productos de materia prima, procesados o frescos, distinguidos por obtener certificación de terceros, con puntos de venta sensibles a sus características. Las distancias entre los productores y consumidores pueden ser largas, cortas, en la mayoría de ellos conectados por los canales calificados como internacionales, nacionales, regionales o locales teniendo consentimiento anticipado (Rodríguez y Rivero, 2013).

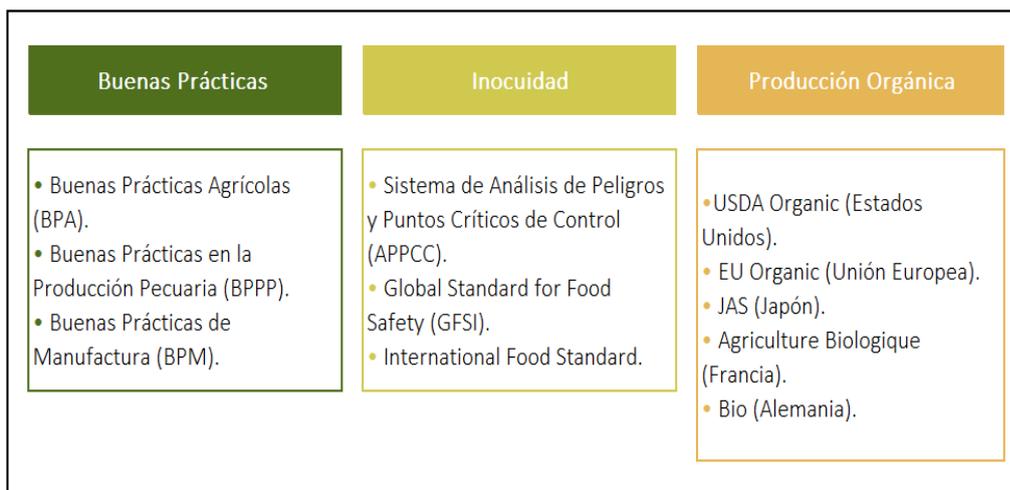
Las opciones de encadenamientos comerciales de productos específicos se distinguen de la siguiente manera:

Primero, **procesos que garantizan calidad e inocuidad, así como buen**

manejo de recursos e insumos, estos procesos son reflejados en los certificados, todo acorde al tipo de producto y al proceso que se emplea. Dentro de las certificaciones y estándares se encuentran las más comunes mostradas en la siguiente figura.

Figura 5

Certificaciones y Estándares



Nota: Certificaciones y estándares más comunes adaptada de IICA (2018)

Segundo, **diferenciación por atributos relacionados con el origen**, están incluidas las designaciones por origen, información geográfica y marcas conjuntas.

Tercero, **signos distintivos específicos por actores involucrados en los procesos**, referente a la participación destacada de actores dentro de los procesos. Por ejemplo, agricultura familiar, grupo de mujeres, grupos étnicos entre otros.

Luego, **diferenciado por su relación con el manejo sostenible del ambiente y sus ecosistemas**, se refleja en los sellos y certificados que se obtienen de acuerdo con los procesos. En el mayor de los casos los que buscan obtener estos sellos ya disponen el sello de agricultura orgánica y comercio justo. Algunos de estos se muestran a continuación:

Figura 6

Sellos en el manejo sostenible

Amigables con los animales	Manejo sostenible de bosques	Aprovechamiento de los recursos naturales
<ul style="list-style-type: none"> • Bird Friendly (desarrollado por The Smithsonian Migratory Bird Center, específicamente para café). • Cage Free (para pollos y gallinas no enjaulados). • Dolphin Friendly (para pesca). 	<ul style="list-style-type: none"> • Rainforest Alliance (diversos productos provenientes de los bosques). • FSC (Forest Stewardship Council, para productos forestales maderables). 	<ul style="list-style-type: none"> • Huella Hídrica • Huella de Carbono • Carbono Neutral

Nota: Sellos más comunes relacionado con el manejo sostenible adaptada de IICA (2018)

Finalmente, **diferenciación por atributos relacionados con la ética**, basados en las necesidades de los consumidores y su valor moral, religioso entre otros. Estos se presentan como:

Figura 7

Sellos de ética y religión

Ética y religión
<ul style="list-style-type: none"> • Comercio Justo/ Fair Trade (el modelo más conocido). • Kosher (judíos). • Halal (musulmanes).

Nota: Sellos relacionados a la ética y religión adaptada de IICA (2018)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

1. Hipótesis y/o supuestos básicos

1.1. Hipótesis general

Existe relación entre la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.

1.2. Hipótesis específicas

- Existe relación entre el factor organizacional y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.
- Existe relación entre el factor productivo y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.
- Existe relación entre el factor financiero y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.

2. Las variables de estudio y su operacionalización

- a) Variable independiente: ASOCIATIVIDAD
 - Factor Organizacional
 - Factor Productivo
 - Factor Financiero
- b) Variable dependiente: GESTIÓN COMERCIAL
 - Actores del Proceso Comercial
 - Canal de Distribución
 - Esquemas Comerciales

2.1. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 2

Matriz de operacionalización de variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES				
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE: ASOCIATIVIDAD	Se define a la asociatividad como una alianza voluntaria donde las empresas y emprendedores comparten riesgos, minimizan costos, promueven de manera conjunta sus productos o servicios, manteniendo su independencia empresarial. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013).	La variable asociatividad se compone en tres factores: Factor organizacional, factor productivo y factor financiero.	Factor Organizacional	a) Comprensión asociativa b) Participación c) Compromiso d) Liderazgo e) Comunicación f) Confianza
			Factor Productivo	a) Capacidad de Producción b) Merma c) Uso de tecnologías
			Factor Financiero	a) Costo de producción b) Ayuda del estado c) Inversión conjunta d) Acceso financiero
VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN COMERCIAL	La gestión comercial es un proceso dinámico donde interactúan diferentes elementos que contribuyen a que la comercialización se realice, teniendo como premisa la satisfacción de las necesidades del cliente. (García, 2010, p. 28)	La variable gestión comercial esta dividido por: Actores del proceso comercial, canal de distribución y Esquemas comerciales.	Actores del Proceso Comercial	a) Compradores b) Servicio Logístico
			Canal de Distribución	a) Minoristas b) Intermediarios
			Esquemas Comerciales	a) Circuitos cortos b) Encadenamientos productivos c) Productos diferenciados

3. Matriz lógica de consistencia

Título: Asociatividad y gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.			OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES			METODOLOGÍA
MATRIZ DE CONSISTENCIA						
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	
¿De qué manera se relaciona la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco?	Determinar la relación entre la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.	Existe relación entre la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.	VARIABLE INDEPENDIENTE: ASOCIATIVIDAD	Factor Organizacional	a) Comprensión asociativa b) Participación c) Compromiso d) Liderazgo e) Comunicación f) Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo: Básica • Enfoque: Cuantitativo • Método: Hipotético - Deductivo • Diseño: No Experimental • Corte: Transversal • Alcance: Descriptivo, Correlacional • Población: 257 socios • Muestra: 71 socios
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		Factor Productivo	a) Capacidad de Producción b) Merma c) Uso de tecnologías	
¿De qué manera se relaciona el factor organizacional y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco?	Determinar la relación entre el factor organizacional y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.	Existe relación entre el factor organizacional y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.		Factor Financiero	a) Costo de producción b) Ayuda del estado c) Inversión conjunta d) Acceso financiero	
¿De qué manera se relaciona el factor productivo y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco?	Determinar la relación entre el factor productivo y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.	Existe relación entre el factor productivo y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.	VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN COMERCIAL	Actores del Proceso Comercial	a) Compradores b) Servicio Logístico	
¿De qué manera se relaciona el factor financiero y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco?	Determinar la relación entre el factor financiero y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.	Existe relación entre el factor financiero y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.		Canal de Distribución	a) Minoristas b) Intermediarios	
				Esquemas Comerciales	a) Circuitos cortos b) Encadenamientos productivos c) Productos diferenciados	

CAPÍTULO IV

MÉTODO

1. Tipo y método de investigación

El tipo de investigación es básica, según Muñoz (2015), tiene como finalidad explicar, analizar hechos o generar conocimientos para el desarrollo de nuevas teorías, reforzarlas, rechazarlas o modificarlas.

De acuerdo con Hernández et al. (2014) es de enfoque cuantitativo porque se hace uso de herramientas estadísticas, matemáticas e informáticas para obtener resultados.

Por otra parte, el método utilizado es hipotético- deductivo, porque es desde la observación de determinadas situaciones, que se propone el problema y desde el marco teórico se presentan los objetivos e hipótesis, a través de razonamientos deductivos que luego intentan validar empíricamente mediante la recolección de datos. (Salgado 2018).

2. Diseño específico de investigación

Como lo sostiene Hernández et al. (2014), “la investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152).

Por lo tanto, la siguiente tesis es de diseño no experimental de corte transversal, ya que la intención es especificar las variables y analizarlas en un momento determinado.

La investigación es de alcance descriptivo, pues “los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren” (Hernández et al., 2003, p. 119).

De la misma manera es de alcance correlacional, porque se especificará cual será la causa y cual el efecto de ella, existiendo covariación entre las variables estudiadas. (Hernández et al., 2014).

3. Población, Muestra

Población

Conforme con Hernández et al. (2014) la población es un grupo completo de personas que tienen en común ciertas características que son el propósito del estudio.

De tal manera que la población de esta tesis está conformada por los socios activos de 4 cooperativas agroindustriales ubicadas en la región Huánuco. En su totalidad los socios activos de cacao fueron 257.

Muestra

El tipo de muestreo utilizado en la presente tesis es el muestreo no probabilístico de tipo de conveniencia porque acorde con lo mencionado por Salgado (2018) “en este tipo de estudios se selecciona a participantes a los que se puede acceder de forma cómoda o fácil” (p. 107).

De acuerdo con Hernández et al. (2014) la muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se denomina población.

La muestra de nuestra tesis está conformada por 71 socios productores de cacao pertenecientes a las cooperativas.

Para hallar nuestra muestra se utilizó la siguiente fórmula de población finita:

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N-1)E^2 + Z^2pq}$$

n = Muestra a encontrar	p = 0.5
N = 257	q = 0.5
Z = 1.96	E = 0.1

$$n = \frac{(257) (3.8416) (0.5) (0.5)}{(256) (0.01) + (3.8416) (0.25)} \qquad n = \frac{246.822}{3.520} \qquad n = 70.119$$

n = 71

4. Instrumentos de obtención de datos

Para la presente tesis se utilizó un cuestionario como instrumento conformado por 40 preguntas divididas en dos partes de acuerdo a ambas variables. Este cuestionario cuenta con preguntas cerradas de tipo Likert.

Adicionalmente, para reforzar la información obtenida por los socios, se realizó una entrevista a cada uno de los gerentes u jefes encargados de las 4 cooperativas estudiadas.

El cuestionario fue validado al momento de su elaboración, donde cada pregunta está asociada a un indicador, y este a su vez con la dimensión y el último con la variable.

5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para procesar y analizar los datos se siguió con los pasos citados a continuación:

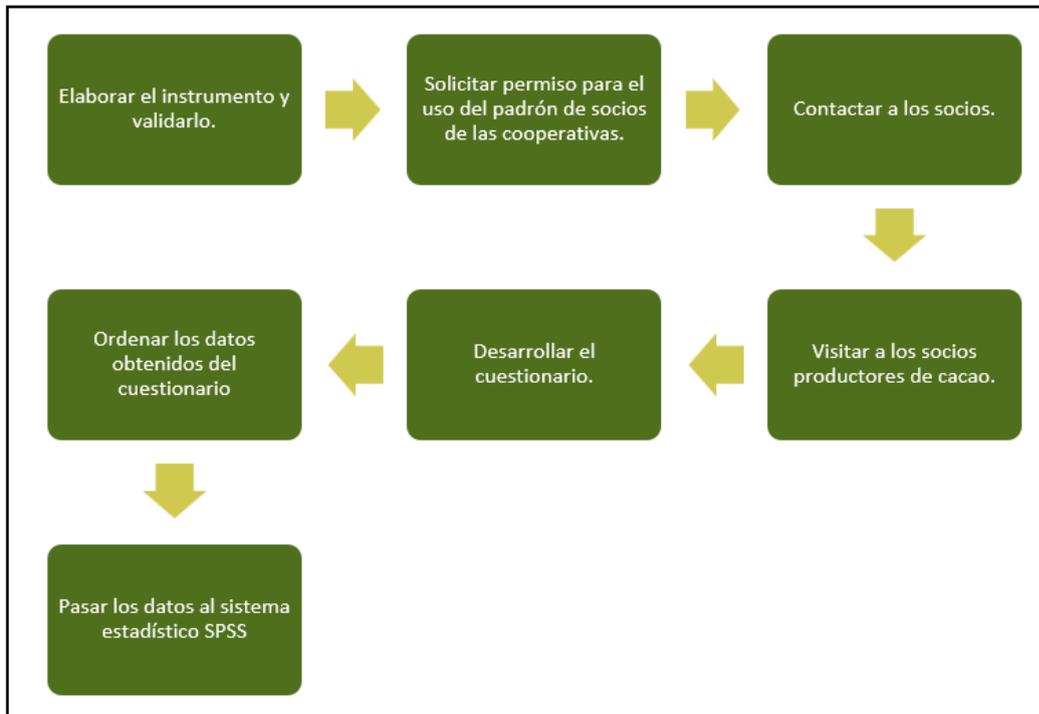
a) Se codificaron los datos brindados por el cuestionario, esto se realizó en una Hoja de cuadernillo del programa Excel, de esta manera se elaboró la base de datos de nuestra tesis.

b) La base de datos construida se tramitó en el sistema estadístico SPSS, donde se obtuvo las tablas con las frecuencias y porcentajes de cada pregunta. De igual manera, se recibió el test de la chi-cuadrada para probar la hipótesis como consecuencia del cruce de preguntas de ambas variables.

c) Se realizó las figuras de cada tabla para una mejor exhibición de los resultados.

6. Procedimiento de ejecución del estudio

A través de la siguiente figura se establece los pasos que se ha seguido para lograr el procedimiento de la ejecución de la tesis.



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Datos cuantitativos

A continuación, se presentó los resultados obtenidos del cuestionario de 40 preguntas realizada a la muestra de 71 socios de 4 cooperativas de la región de Huánuco.

Variable independiente: Asociatividad

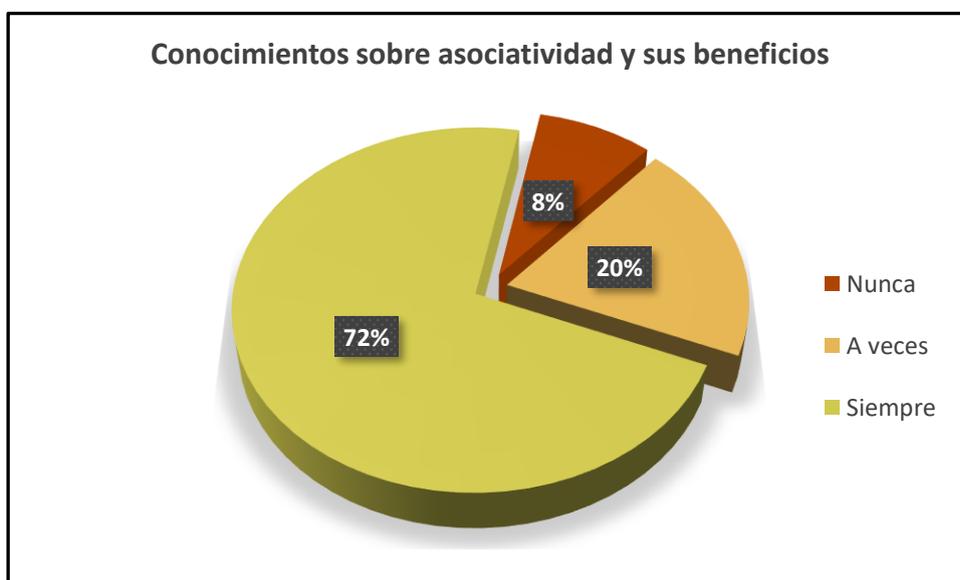
Tabla 3

Conocimientos sobre asociatividad y sus beneficios

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	8,5
A veces	14	19,7
Siempre	51	71,8
Total	71	100,0

Figura 8

Conocimientos sobre asociatividad y sus beneficios



En la siguiente tabla y figura se puede observar que el 72% de los socios poseen conocimiento sobre el significado de asociatividad y los beneficios que tiene. El 20% confirma que su conocimiento es leve y finalmente el 8% no conoce la definición de

asociatividad ni sus beneficios. Por lo tanto, se afirma que la mayoría de los socios manejan términos y conocimientos relacionado a las actividades de las cooperativas.

Tabla 4

Ventajas de la asociatividad

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1,4
A veces	23	32,4
Siempre	47	66,2
Total	71	100,0

Figura 9

Ventajas de la asociatividad



Se observa que más de la mitad de los socios 66% poseen ventajas el que formen parte de un modelo asociativo. El 32% de los socios sienten tener ventajas en ciertas ocasiones y finalmente, el 2% de ellos no ha experimentado tener ventaja al pertenecer a la cooperativa. Por ende, se confirma que el formar parte de un modelo asociativo trae ventajas a los socios.

Tabla 5*Nivel de cooperación de los socios*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,2
A veces	41	57,7
Siempre	27	38,0
Total	71	100,0

Figura 10*Nivel de cooperación de los socios*

Tomando en cuenta los datos de la tabla y figura presentados, se observa que el 58% de los socios a veces cooperan con los otros socios y con la cooperativa. El 38% de ellos siempre está para cooperar con los otros socios y el 4% nunca ha cooperado con sus colegas. Por esta razón, se puede decir que entre los socios no siempre existe un alto nivel de cooperación entre ellos.

Tabla 6*Confianza de los socios*

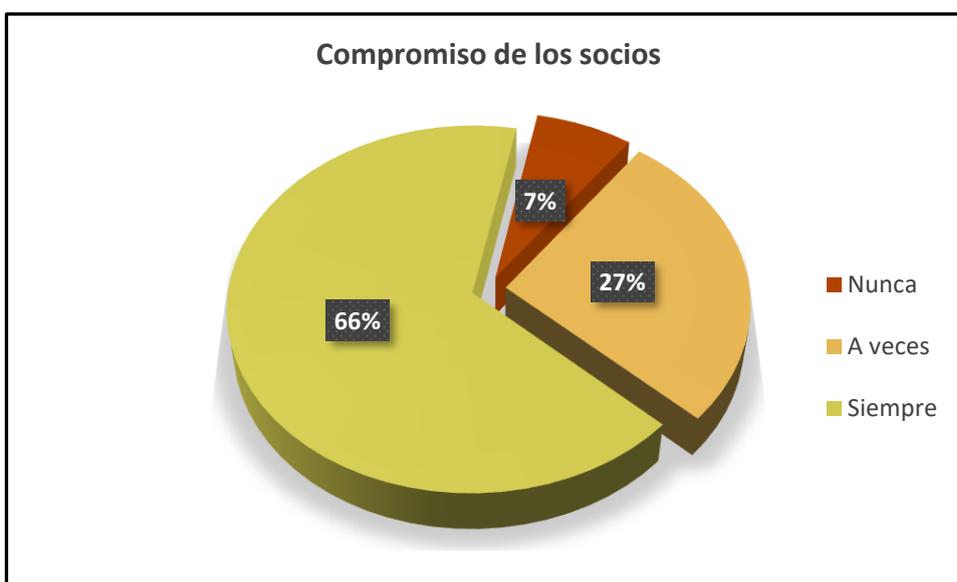
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	11,3
A veces	18	25,4
Siempre	45	63,4
Total	71	100,0

Figura 11*Confianza de los socios*

Se observa en la siguiente tabla y figura que el 64% de los socios confían siempre en la cooperativa a la que pertenece. Mientras que el 25% de ellos no confían del todo en su cooperativa. Finalmente, el 11% de los socios nunca ha confiado en la cooperativa que integra.

Tabla 7*Compromiso de los socios*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	7,0
A veces	19	26,8
Siempre	47	66,2
Total	71	100,0

Figura 12*Compromiso de los socios*

En la siguiente tabla y figura se puede observar que el 66% de los socios siempre están para cumplir con los objetivos y necesidades que tiene la cooperativa en la que pertenece. El 27% de ellos no están muy comprometidos con su cooperativa y el 7% nunca ha estado comprometido la cooperativa que integra. Por ende, se puede decir que la mayoría de los socios siempre están comprometidos en las actividades, cumplimiento de los objetivos y acuerdos que tienen las cooperativas.

Tabla 8*Capacidades, habilidades y valores de los líderes*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	11,3
A veces	26	36,6
Siempre	37	52,1
Total	71	100,0

Figura 13*Capacidades, habilidades y valores de los líderes*

Tomando en cuenta los resultados de la tabla y figura, se muestra que 52% de los socios considera que las capacidades, habilidades y valores que tienen los líderes de su cooperativa siempre es buena. Mientras que el 37% considera que a veces es buena y el 11% de los socios cree que nunca es buena las capacidades, habilidades y valores que tienen sus líderes. Por lo cual, se confirma que un poco más del 50% cree que tienen un buen líder en su cooperativa.

Tabla 9*Relación socio – cooperativa*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	7,0
A veces	29	40,8
Siempre	37	52,1
Total	71	100,0

Figura 14*Relación socio – cooperativa*

En la siguiente tabla y figura se percibe que un poco más de la mitad de los socios 52% considera que siempre existe una buena relación entre el socio y la cooperativa. Por otro lado, el 41% considera que a veces la relación socio y cooperativa es buena y finalmente, el 7% de ellos piensa que no nunca hubo una buena relación entre ellos y la cooperativa que pertenecen.

Tabla 10*Relación cantidad de mazorca y cantidad de grano*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	39	54,9
A veces	17	23,9
Siempre	15	21,1
Total	71	100,0

Figura 15*Relación cantidad de mazorca y cantidad de grano*

Se observa en la siguiente tabla y figura que el 55% de los socios considera que actualmente la relación entre la cantidad de mazorca y cantidad de grano nunca está dentro de lo normal, el 24% considera que la relación entre mazorca y grano está a veces dentro de lo normal. Finalizando con el 21% que cree que siempre está dentro de lo normal. Por ende, se concluye que actualmente los socios advierten que la relación entre la cantidad de mazorca y cantidad de grano no está dentro de los parámetros habituales.

Tabla 11*Uso de tecnologías apropiadas para la productividad*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	19,7
A veces	18	25,4
Siempre	39	54,9
Total	71	100,0

Figura 16*Uso de tecnologías apropiadas para la productividad*

Tomando en cuenta la tabla y figura presentadas, se muestra que el 55% de los socios siempre hace uso de tecnologías apropiadas, como herramientas y equipos para la productividad de la actividad cacaotera, el 25% a veces hace uso de herramientas y equipos. Finalmente, se presenta que el 20% de los socios nunca hace uso de tecnologías para mejorar la productividad de su actividad cacaotera. Por lo tanto, se confirma que el 45% de los socios no se preocupan mucho por utilizar tecnologías, herramientas o equipos para la productividad.

Tabla 12*Reducción del costo de producción*

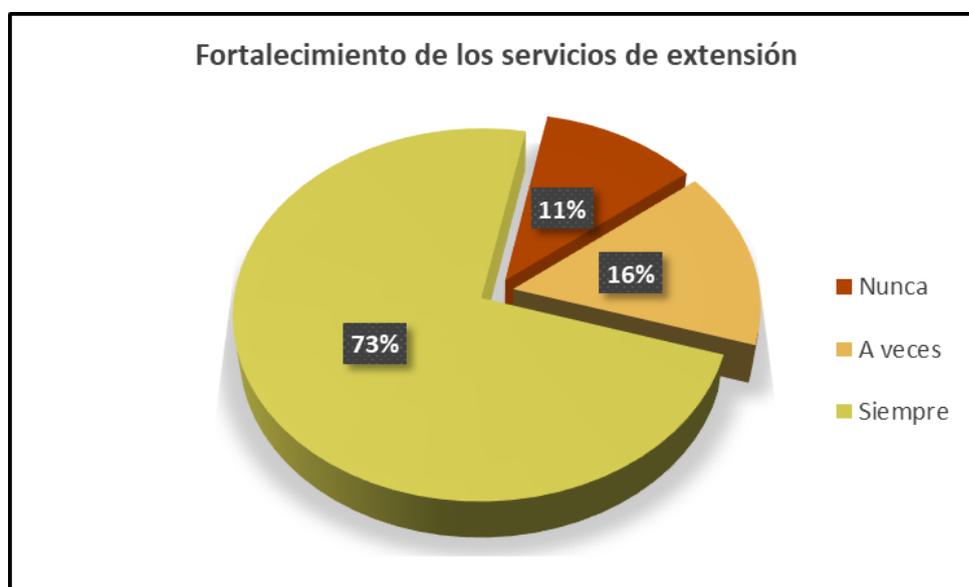
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	20	28,2
A veces	25	35,2
Siempre	26	36,6
Total	71	100,0

Figura 17*Reducción del costo de producción*

En la tabla y figura mostrada, se observa que el 37% de los socios siempre tiene una reducción de costos de producción por pertenecer a la cooperativa. El 35% considera que solo a veces tiene una reducción de producción. Por otro lado, el 28% de los socios nunca tuvo una reducción de costos de producción. Por lo tanto, se puede confirmar que perteneciendo a la cooperativa los socios no siempre van a obtener una reducción de costos de producción.

Tabla 13*Fortalecimiento de los servicios de extensión*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	11,3
A veces	11	15,5
Siempre	52	73,2
Total	71	100,0

Figura 18*Fortalecimiento de los servicios de extensión*

Se observa en la tabla y figura mostrada que el 73% de los socios considera que los servicios de extensión ayudan a fortalecer la asociatividad, el 16% de los socios cree que los servicios de extensión a veces fortalecen la asociatividad y finalmente, el 11% de los socios cree que nunca los servicios de extensión van a fortalecer la asociatividad. Por ende, se puede determinar que la mayoría de los socios considera que los servicios de extensión brindados por las instituciones públicas y privadas fortalecen la asociatividad.

Tabla 14*Servicios de créditos, adelantos e insumos*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	12,7
A veces	16	22,5
Siempre	46	64,8
Total	71	100,0

Figura 19*Servicios de créditos, adelantos e insumos*

Tomando en cuenta la tabla y figura presentados, se determina que el 65% de los socios considera que los servicios prestados por la cooperativa como créditos, adelantos e insumos siempre tiene un impacto positivo en su producción. El 22% cree que a veces se presta estos servicios que impactan en la producción y finalmente el 13% de ellos nunca ha tuvo un impacto positivo en su producción por los servicios prestados por la cooperativa.

Variable Dependiente: Gestión Comercial

Tabla 15

Destino de la mayor parte de la producción

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	5,6
A veces	13	18,3
Siempre	54	76,1
Total	71	100,0

Figura 20

Destino de la mayor parte de la producción



En la tabla y figura mostrada, se muestra que la mayoría de los socios 76% destina la mayor parte de su producción a la cooperativa a la que pertenece. El 18% de los socios a veces envía la mayor parte de su producción a su cooperativa y finalmente el 6% de ellos nunca envía gran parte de su producción a la cooperativa perteneciente. Por ende, se puede determinar que no todos los socios envían el total o la mayor parte de su producción a la cooperativa a la que pertenece.

Tabla 16*Interés de los minoristas hacia el producto*

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	11,3
A veces	15	21,1
Siempre	48	67,6
Total	71	100,0

Figura 21*Interés de los minoristas hacia el producto*

Se observa en la tabla y figura presentada, que el 68% de los socios siempre estuvo interactuando con minoristas interesados por su producto. Mientras que el 21% de ellos solo a veces interactuaba con minoristas interesados en su producto. Finalmente, el 11% de los socios nunca tuvo interacción con minoristas interesados en su producción. Por lo tanto, se puede asegurar que los minoristas interesados en comprar cacao han tenido interacción con el 89% de los socios.

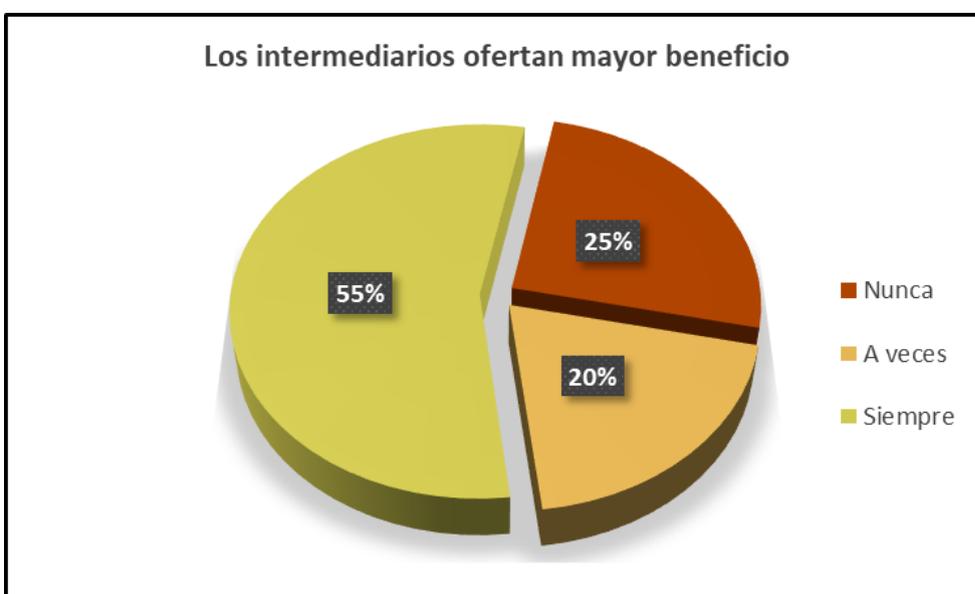
Tabla 17

Los intermediarios ofertan un mayor beneficio

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	25,4
A veces	14	19,7
Siempre	39	54,9
Total	71	100,0

Figura 22

Los intermediarios ofertan un mayor beneficio



En la tabla y figura presentada, se observa que el 55% de los socios siempre ha tenido una oferta con mayor beneficio por parte de los intermediarios. El 20% de ellos a veces tuvo una oferta con mayor beneficio por su producto y finalmente, el 25% de los socios nunca ha tenido una oferta con mayor beneficio por parte de los intermediarios hacia su producto.

Tabla 18

Los granos seleccionados cumplen con los estándares permitidos

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,2
A veces	14	19,7
Siempre	54	76,1
Total	71	100,0

Figura 23

Los granos seleccionados cumplen con los estándares permitidos



Tomando en cuenta a la tabla y figura mostradas, se puede observar que el 76% de los socios siempre seleccionan los granos de cacao que cumplen con los estándares de calidad permitidos. Mientras que el 20% de los socios a veces seleccionan los granos de cacao cumpliendo los estándares de calidad y el 4% nunca selecciona sus granos cumpliendo con los estándares de calidad. Por ende, se determina que la mayoría de los socios se preocupan por entregar granos de calidad a la cooperativa a la que pertenece.

Tabla 19

La forma de producir ha facilitado la certificación, reconocimientos y sellos de la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	4,2
A veces	12	16,9
Siempre	56	78,9
Total	71	100,0

Figura 24

La forma de producir ha facilitado la certificación, reconocimientos y sellos de la cooperativa



Se puede observar en la tabla y figura mostrada, que el 79% de los socios siempre ha trabajado de forma adecuada para ayudar a su cooperativa a obtener certificados, reconocimientos y sellos, el 17% a veces ha trabajado de forma adecuada. Finalmente, el 4% de los socios nunca ha trabajado de manera adecuada para la obtención de reconocimientos, sellos y certificados para la cooperativa que pertenece.

2. Análisis de Resultados

Para verificar la hipótesis general y las 3 hipótesis específicas se reunió información con el cuestionario que constó de 40 preguntas, de las cuales 26 pertenecen a la variable **Asociatividad** y 14 a la variable **Gestión Comercial**.

Seguidamente de extraer nuestros resultados del cuestionario, se realizó la prueba estadística Chi-cuadrado de Pearson para el cruce de las preguntas de la variable independiente y de la variable dependiente en las cuales se analizó $26 \times 14 = 364$ tablas de contingencias.

a) Prueba de hipótesis específica 1

Dimensión factor organizacional con dimensión actores del proceso comercial.

Hipótesis planteada (H_1): El factor organizacional se relaciona con los actores del proceso comercial.

Hipótesis nula (H_0): El factor organizacional no se relaciona con los actores del proceso comercial.

Tabla 20

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Organizacional * Dimensión Actores del Proceso Comercial*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,247 ^a	9	,008
N de casos válidos	71		

Con respecto a la prueba de hipótesis específica 1, mostrada en la tabla 20, se observa que el valor Chi – Cuadrado es de 22,247^a con 9 grados de libertad y una significación asintótica de 0,008 menor a 0,05, lo cual indica que existe suficientes argumentos para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, la dimensión Factor Organizacional incide en la dimensión Actores del Proceso Comercial.

Como 22, 247 pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Se concluye exponiendo que el Factor Organizacional se relaciona con los Actores del Proceso Comercial.

Dimensión factor organizacional con dimensión canal de distribución.

Hipótesis planteada (H₁): El factor organizacional se relaciona con el canal de distribución.

Hipótesis nula (H₀): El factor organizacional no se relaciona con el canal de distribución.

Tabla 21

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Organizacional * Dimensión Canal de Distribución*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,177 ^a	12	,048
N de casos válidos	71		

De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 1, mostrada en la tabla 21, se observa que el valor Chi – Cuadrado es de 21,177^a con 12 grados de libertad y una significación asintótica de 0,048 menor a 0,05, lo cual indica que existe numerables razones para rechazar la hipótesis nula, por este motivo, la dimensión Factor Organizacional incide en la dimensión Canal de Distribución.

Como 21, 177 pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Se concluye exponiendo que el Factor Organizacional se relaciona con el Canal de Distribución.

Dimensión factor organizacional con dimensión esquemas comerciales.

Hipótesis planteada (H₁): El factor organizacional se relaciona en los esquemas comerciales.

Hipótesis nula (H₀): El factor organizacional no se relaciona en los esquemas comerciales.

Tabla 22

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Organizacional * Dimensión Esquemas Comerciales*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	58,725 ^a	12	,000
N de casos válidos	71		

Conforme a la prueba de hipótesis específica 1, mostrada en la tabla 22, se observa que el valor Chi – Cuadrado es de 58,725^a con 12 grados de libertad y una significación asintótica de 0,000 menor a 0,05, lo cual indica que existe motivos suficientes para rechazar la hipótesis nula, por tal motivo, la dimensión Factor Organizacional incide en la dimensión Esquemas Comerciales.

Como 58, 723 pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Se concluye exponiendo que el Factor Organizacional se relaciona en los Esquemas Comerciales.

- Dado que las 3 hipótesis integrantes de la hipótesis específica 1 se aceptan, se puede afirmar que la dimensión 1 de la variable independiente se relaciona con la variable dependiente. Por lo tanto, se afirma que el Factor Organizacional se relaciona con la Gestión Comercial de cooperativas exportadoras de cacao en la Región Huánuco.

b) Prueba de hipótesis específica 2

Dimensión factor productivo con dimensión actores del proceso comercial.

Hipótesis planteada (H_1): El factor productivo se relaciona en los actores del proceso comercial.

Hipótesis nula (H_0): El factor productivo no se relaciona en los actores del proceso comercial.

Tabla 23

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Productivo * Dimensión Actores del Proceso Comercial*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,355 ^a	9	,323
N de casos válidos	71		

De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 2, mostrada en la tabla 23, se observa que el valor Chi – Cuadrado es de 10,355^a con 9 grados de libertad y una significación asintótica de 0,323 mayor a 0,05, lo cual indica que no es posible rechazar la hipótesis nula, por este motivo, la dimensión Factor Productivo no incide en la Dimensión Actores del Proceso Comercial.

Como 10,355 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

Se concluye exponiendo que el Factor Productivo no se relaciona en los Actores del Proceso Comercial.

Dimensión factor productivo con dimensión canal de distribución.

Hipótesis planteada (H_1): El factor productivo se relaciona en el canal de distribución.

Hipótesis nula (H_0): El factor productivo no se relaciona en el canal de distribución.

Tabla 24

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Productivo * Dimensión Canal de Distribución*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,743 ^a	12	,160
N de casos válidos	71		

Con respecto a la prueba de hipótesis específica 2, mostrada en la tabla 24, se observa que el valor Chi – Cuadrado es de 16,743^a con 12 grados de libertad y una significación asintótica de 0,160 mayor a 0,05, lo cual indica que no es posible rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, la dimensión Factor Productivo no incide en la Dimensión Canal de Distribución.

Como 16,743 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa.

Concluimos diciendo que el Factor Productivo no se relaciona en el Canal de Distribución.

Dimensión factor productivo con dimensión esquemas comerciales.

Hipótesis planteada (H_1): El factor productivo se relaciona en los esquemas comerciales.

Hipótesis nula (H_0): El factor productivo no se relaciona en los esquemas comerciales.

Tabla 25

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Productivo * Dimensión Esquemas Comerciales*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,324 ^a	12	,138
N de casos válidos	71		

Conforme a la prueba de hipótesis específica 2, mostrada en la tabla 25, se observa

que el valor Chi – Cuadrado es de 17,324^a con 12 grados de libertad y una significación asintótica de 0,138 mayor a 0,05, lo cual indica que no es posible rechazar la hipótesis nula, por tal motivo, la dimensión Factor Productivo no incide en la Dimensión Esquemas Comerciales.

Como 17,324 pertenece a la región de aceptación bajo la hipótesis nula, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

Se concluye exponiendo que el Factor Productivo no se relaciona en los Esquemas Comerciales.

- Dado que las 3 hipótesis integrantes de la hipótesis específica 2 se rechazan, se afirma que la dimensión 2 de la variable independiente no se relaciona estadísticamente con la variable dependiente. Por lo tanto, se confirma que el Factor Productivo no se relaciona con la Gestión Comercial de cooperativas exportadoras de cacao en la Región Huánuco.

c) Prueba de hipótesis específica 3

Dimensión factor financiero con dimensión actores del proceso comercial.

Hipótesis planteada (H_1): El factor financiero se relaciona en los actores del proceso comercial.

Hipótesis nula (H_0): El factor financiero no se relaciona en los actores del proceso comercial.

Tabla 26

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Financiero * Dimensión Actores del Proceso Comercial*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31,993 ^a	12	,001
N de casos válidos	71		

Conforme a la prueba de hipótesis específica 3, mostrada en la tabla 26, se observa que el valor Chi – Cuadrado es de 31,993^a con 12 grados de libertad y una significación asintótica de 0,001 menor a 0,05, lo cual indica que existe motivos suficientes para rechazar la hipótesis nula, por tal motivo, la dimensión Factor Financiero incide en la dimensión Actores del Proceso Comercial.

Como 31, 993 pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Se concluye exponiendo que el Factor Financiero se relaciona en los Actores del Proceso Comercial.

Dimensión factor financiero con dimensión canal de distribución.

Hipótesis planteada (H₁): El factor financiero se relaciona en el canal de distribución.

Hipótesis nula (H₀): El factor financiero no se relaciona en el canal de distribución.

Tabla 27

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Financiero * Dimensión Canal de Distribución*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	38,066 ^a	16	,001
N de casos válidos	71		

Con respecto a la prueba de hipótesis específica 3, mostrada en la tabla 27, se observa que el valor Chi – Cuadrado es de 38,066^a con 16 grados de libertad y una significación asintótica de 0,001 menor a 0,05, lo cual indica que existe suficientes argumentos para rechazar la hipótesis nula, por lo tanto, la dimensión Factor Financiero incide en la dimensión Canal de Distribución.

Como 38, 066 pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Se concluye afirmando que el Factor Financiero se relaciona en el Canal de Distribución.

Dimensión factor financiero con dimensión esquemas comerciales.

Hipótesis planteada (H₁): El factor financiero se relaciona en los esquemas comerciales.

Hipótesis nula (H₀): El factor financiero no se relaciona en los esquemas comerciales.

Tabla 28

*Chi – Cuadrado Dimensión de Factor Financiero * Dimensión Esquemas Comerciales*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	29,707 ^a	16	,020
N de casos válidos	71		

De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 3, mostrada en la tabla 28, se observa que el valor Chi – Cuadrado es de 29,707^a con 16 grados de libertad y una significación asintótica de 0,020 menor a 0,05, lo cual indica que existe numerables razones para rechazar la hipótesis nula, por este motivo, la dimensión Factor Financiero incide en la dimensión Esquemas Comerciales.

Como 29, 707 pertenece a la región de rechazo bajo la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

Se concluye afirmando que el Factor Financiero se relaciona en los Esquemas Comerciales.

- Dado que las 3 hipótesis integrantes de la hipótesis específica 3 se aceptan, se puede afirmar que la dimensión 3 de la variable independiente se relaciona con la variable dependiente. Por lo tanto, se afirma que el Factor Financiero se relaciona con la Gestión Comercial de cooperativas exportadoras de cacao en la Región Huánuco.

d) Prueba de hipótesis general

Hipótesis planteada (H_1): La Asociatividad se relaciona significativamente en la gestión comercial de cooperativas exportadoras de cacao en la Región Huánuco.

Hipótesis nula (H_0): La Asociatividad no se relaciona significativamente en la gestión comercial de cooperativas exportadoras de cacao en la Región Huánuco.

- Debido a lo expuesto con anterioridad, se concluye que la Asociatividad se relaciona con la Gestión Comercial. Sin embargo, una de las tres hipótesis específicas no se relaciona con la gestión comercial mientras que las otras dos hipótesis específicas si validan de forma inmediata la hipótesis general planteada.

3. Discusión de resultados

Se puede confirmar que el objetivo específico 1 *Determinar la relación entre el factor organizacional y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de la región Huánuco* se ha cumplido.

Este resultado es similar a la tesis de Aguilera (2020), quien menciona en uno de sus objetivos específicos, que el rubro organizacional es un factor crítico que está muy ligado a la asociatividad. Con respecto a ello y los resultados obtenidos de la tesis vía encuestas, mostraron que el 70% de los socios tiene un conocimiento sobre la asociatividad y sus beneficios, por ende, están de acuerdo el pertenecer a una cooperativa,

sin embargo, aunque sea contradictorio a los resultados, muchos de los socios mencionaron no estar muy seguros en confiar plenamente en la gestión de su cooperativa, pues mucho de ellos han asegurado que anteriormente han sido engañados por otras instituciones, o simplemente han pertenecido a cooperativas que han estado mal administradas alegando que no les hacían partícipes a las actividades o les informaban sobre el estado de la cooperativa. Esto último mencionado lo confirma el presidente de la Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop, Fredy Gonzales en una entrevista realizada en el año 2022:

“Los socios están enterados de toda la gestión, hacemos asambleas en las zonas donde hay mayor cantidad de socios, a través de las redes sociales también se enteran que es lo que estamos haciendo”

“Tenemos un buen número de personas que no son socios y son más fieles que los socios en el tema de entrega de producto, pero cuando le decimos para que se inscriban como socios no quieren saber del tema, eso pasa porque han tenido una mala experiencia con otras cooperativas” añadió.

Así mismo, algunos directivos de ciertas cooperativas, afirman que el que los socios pertenezcan a ellas, esto no implica que va a funcionar favorablemente, puesto que no todos tienen una participación adecuada o un compromiso óptimo. Esto también se corrobora cuando se realizó las encuestas a los socios, muchos de ellos señalaron que el hecho de pertenecer a cierta asociación de productores, no significa estar completamente conformes con la gestión de los directivos de la cooperativa. De la misma manera mencionó que:

“Hay socios activos y socios inactivos, pero no en el sentido de la entrega de granos, sino participativos con la cooperativa en reuniones a un 60% solo les interesa entregar grano y el 40% si participa con nosotros en las actividades, reuniones en el

desarrollo de la cooperativa”.

Lo encontrado en las manifestaciones tanto de directivos como de los socios, nos sugiere aseverar que hay una consecuencia de afección de la cultura asistencialista o paternalista con respecto a la sostenibilidad de las asociaciones, tanto en organización y gestión, asimismo la descoordinación interinstitucional existente, influye mucho más en el desarrollo cooperativo, llegando inclusive a disgregarse la asociación y formar nuevas instituciones, generado una dependencia e inclusive un conformismo en el agricultor, coincidiendo con lo mencionado por Arévalo (2017), quien manifiesta que a nivel de las zonas rurales el extensionista, quien es un nexo importante entre las instituciones y los productores, muchos no han sido seleccionados eficientemente para cumplir con dichas funciones, lo antes mencionado ha sido ratificado por la encargada de la Cooperativa Agroindustrial y de Servicios del centro poblado de Bella, bajo Monzón (C.A.I Bella – Monzón) Choco Pasión:

“Hay socios que se retiraron para formar su propia asociación porque hay instituciones que les decían forma tu asociación y de acuerdo a eso te damos materiales, plantas y más cosas. Y para formar la sociedad no debe pertenecer a una cooperativa”.

“Esta cooperativa nació porque DEVIDA daba plata a la municipalidad, la municipalidad no tuvo un manejo adecuado y las certificadora dio muchas observaciones”.

Con respecto al objetivo específico 2 “Determinar la relación entre el factor productivo y la gestión comercial en los socios de una empresa exportadora de la región Huánuco”, al respecto y en función a los resultados obtenidos, se rechaza la hipótesis planteada. Estos resultados no concuerdan con el planteado por Aguilera (2020) quien reporta que el factor productivo, está muy ligada con la asociatividad. En caso del presente trabajo, esta relación se ha visto limitada, debido a factores que afecta la calidad de la

producción de grano como es la presencia de plagas y enfermedades desde ya hace un tiempo prudencial, asimismo la presencia de muchos acopiadores que no tienen en cuenta los estándares requeridos para un grano de calidad, no dejando de lado también la presencia del covid-19, que limitó el laboreo o manejo normal de las fincas así como también la propia comercialización, en muchos casos trajo como consecuencia el cambio de rubro hacia otras actividades e inclusive ilegales.

“Muchos socios botaron su cacao y empezaron a plantar coca otra vez.” Mencionó la encargada de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).

Otro de los aspectos a tener en cuenta, es la masificación de uso de pesticidas, convirtiendo su producción orgánica a convencional, contraviniendo las restricciones que exige a las cooperativas que tienen su certificación de cacao orgánico, inclusive se presentó casos de devolución del producto por no cumplir con los requerimientos del caso.

“Hay varios socios que no entregaron ni el 20% ni 30% de su producción, entonces hay varios que vienen porque quieren sus préstamos, pero no entregan ni el 80%” aportó el gerente de la Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop.

Se logró comprobar el objetivo específico 3 “Determinar la relación entre el factor financiero y la gestión comercial en los socios de una empresa exportadora de la región Huánuco.” Esto señalando que los agricultores están de acuerdo de pertenecer a una asociación porque tienen opciones a préstamos con intereses bajos. Fredy Gonzales mencionó que:

“Uno de los beneficios de la cooperativa es que a través de Agrobanco se les da préstamos a los socios con intereses muy bajos esto de 3.5% al año que ha ayudado a fortalecer y fidelizar a los socios”.

De igual manera, cabe señalar que las cooperativas dependen mucho de la

financiación de agentes externos, no podrían velar por su misma comercialización. Fredy Gonzales nos comenta el caso de su Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop:

“Uno de nuestros talones de aquiles es de carecer con capital propio, somos una cooperativa que ahora está siendo solventada por tema de préstamos y también de convenios con un socio financiero, es cliente y a la vez nos financia”

Añade también:

“Sí contaríamos con un capital que nos permita solventar las campañas creo que nuestro crecimiento sería mucho más rápido, porque pagar intereses pagar gastos y llegamos al final y no hay mucha utilidad”.

Finalmente, siendo el objetivo general de la tesis determinar la relación entre la asociatividad y la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de la región Huánuco. Se puede corroborar que nuestros resultados coinciden con la tesis de Guerrero (2019) que como objetivo dispone establecer una propuesta de asociatividad para mejorar la gestión y competitividad de los productores de Pimiento Piquillo y pese a las limitaciones y deficiencias en la actividad agrícola menciona que el proceso de asociarse solo dependerá del grado de capital que exista, enfocándose también en la confianza de los socios y de la calidad del producto.

Todo lo antes mencionado e información recabada nos conlleva a corroborar lo que se ha planteado en la hipótesis general lo cual es reforzado por los testimonios diferenciados tanto de socios como directivos los cuales también se menciona en los párrafos siguientes:

“La asociatividad es fundamental y determinante para que una organización sea sostenible” finaliza Fredy Gonzales gerente general de Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop.

“La asociatividad funciona en esta cooperativa porque es una organización que

esta constante con el socio, cualquier actividad que tenemos hacemos participar a los socios, cualquier beneficio que tenemos como organización, nosotros lo dejamos abierto para que los socios sean beneficiados” nos comenta la encargada de la Cooperativa Agroindustrial Paraíso, Dalila Ventura.

La encargada de la Cooperativa Cacao de Aroma, Sheyla de la Cruz menciona “Para mi es importante la asociatividad porque contribuye tanto a las familias a la sociedad y al mismo tiempo a la organización, creo que los socios son la base de una organización”.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

- Se concluye que la asociatividad si se relaciona con la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco.
- Se llegó a la conclusión que el factor organizacional si se relaciona con la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco, debido a que si bien es cierto hay un conocimiento sobre las ventajas de la asociatividad sin embargo hay otros factores como la desconfianza y la comunicación inadecuada que en muchos casos afecta directamente a la gestión comercial.
- Se concluye que el factor productivo no se relaciona con la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco, puesto que ello está relacionado al poco compromiso de los socios en ofertar la totalidad de su producto a la cooperativa que pertenece lo cual también podría estar condicionado por la poca cultura de calidad que manejan los mismos.
- Finalmente, se concluye que el factor financiero si se relaciona con la gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao en la región Huánuco, dicha aseveración se justifica en función al capital inadecuado que maneja la gestión de comercialización de la asociación y en muchos casos los precios no son competitivos.

2. Recomendaciones

- Se recomienda fortalecer las capacidades de las asociaciones, cooperativas y consorcios existentes en la región Huánuco antes de la creación de ellas en un futuro próximo, usando metodologías que permitan conocer sus capacidades y carencias para redefinir estrategias en las asociaciones, cooperativas y consorcios.
- Se recomienda fortalecer las habilidades y capacidades empresariales al personal administrativo y a los directivos como también aplicar en los socios un proceso de motivación, socialización e internacionalización para el desarrollo organizacional de las cooperativas estudiadas.
- Para el factor productivo se recomienda aplicar capacitaciones constantes sobre manejo de control de plaga de manera orgánica, técnicas de siembra, cosecha, injertos de clones más rentables, manejo de abono como también reforzar el aspecto de cultura de calidad para una oferta de un producto eficiente.
- Se recomienda que el estado tenga participación activa en las cooperativas que cumplen con sus roles de manera adecuada, facilitándoles apoyo con los certificados de calidad haciendo el proceso más viable para ellos, como también tener el soporte de SENASA porque contribuiría en las labores de buenas prácticas agrícolas.

Propuesta de Plan de Mejora

DEBILIDAD/PROBLEMA	ACCIÓN CORRELATIVA	ESTRATEGIA	MEDIO DE VERIFICACIÓN	TIEMPO
Cumplimiento parcial de la Asociatividad.	Reforzar el concepto de asociatividad y lo que implica en las cooperativas.	Fomentar la comunicación directa y fortalecer el asociativismo.	Encuesta a los socios/Entrevista a los directivos	2 meses
		Implementar incentivos para la participación activa en la cooperativa.		
Acceso Limitado a un Financiamiento.	Buscar asesoramiento en especialistas de gestión empresarial y cooperativismo.	Acceder a programas de apoyo financiero del gobierno. PROCOMPITE, AGROIDEAS, DEVIDA.	Entrevista a los directivos.	5 meses
		Diversificar los ingresos de las cooperativas, como venta de productos derivados del cacao.		
Problemas de Gestión Administrativa.	Reestructurar la cooperativa de manera general.	Actualizar la normativa interna de la cooperativa, asignar roles a personas capacitadas.	Encuesta a los socios/Entrevista a los directivos	2 meses
		Capacitar a los directivos de las cooperativas, con temas con respecto a liderazgo, solución de problemas.		
Ausencia de Confianza y Compromiso por parte de los socios.	Afianzar el trato proveniente de la cooperativa hacia los socios.	Fomentar el liderazgo donde incluyan al socio en la toma de decisiones de la cooperativa.	Encuesta a los socios/Entrevista a los directivos	2 meses
		Establecer canales de comunicación de fácil entendimiento para mejorar la comunicación de los directores y socios.		

REFERENCIAS

- Aguilera, R. (2020). *Factores críticos que impiden la asociatividad en los productores de café del Distrito de Huaranchal Otuzco, Trujillo 2020* (Tesis para optar el grado de Licenciada en Administración y Negocios Internacionales). Universidad Privada del Norte, Trujillo.
- Algalobo, B., & Pusse, K. (2017). *Asociatividad como estrategia de desarrollo para la exportación del limón sutil del distrito de olmos* (Tesis para optar el grado de Licenciado de Comercio y Negocios Internacionales). Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo, Lambayeque.
- Álvaro, D. (2017). *Análisis de la asociatividad y el poder de negociación en la cooperativa de servicios "San Santiago-Acora", periodo 2015* (Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración). Universidad Nacional de Altiplano, Puno.
- Amézaga, C., Rodríguez, D., Núñez, M., & Herrera, D. (2013). *Orientaciones Estratégicas para el fortalecimiento de la Gestión Asociativa*. El Salvador: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA].
- Arévalo, C. (2017). *Manual práctico para el extensionista*. Huánuco: Universidad Nacional Agraria de la Selva.
- Balarezo, V. (2017). *La asociatividad y su incidencia en las condiciones económicas de los productores de cacao de la Parroquia Moraspungo, Cantón Pangua* (Tesis para optar el grado de magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos). Universidad Tecnológica Indoamérica, Ambato.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2018). *Caracterización del Departamento de Huánuco*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Huancayo/huanuco-caracterizacion.pdf>

- Camarena, S., & Zuñiga, G. (2014). *Influencia del asistencialismo en el desarrollo socioeconómico en los pobladores de la comunidad campesina Tres de Mayo Pucarumi* (Tesis para optar el grado de Licenciado). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica.
- Carazas, M., & Quillahuamán, D. (2018). *La asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad de las cadenas de producción de hortalizas en el distrito de San Jerónimo – Cusco 2015* (Tesis para optar el grado de magister en Administración Pública). Universidad Católica, Lima.
- Carpintero, P. (2017). *La Gestión Comercial en la empresa Superkasa de la ciudad de Riobamba y su incidencia en las ventas en el periodo 2015* (Tesis para optar el grado de Ingeniero Comercial). Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador.
- Choez, K., & Guaiña, A. (2019). *Análisis de la posible asociatividad de los productores de fréjol gandul del Cantón Pedro Carbo para potencializar su exportación* (Tesis para optar el grado de Ingeniero en Comercio Exterior). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- CODESPA. (2012). *Lecciones aprendidas y orientaciones en el apoyo a empresas asociativas rurales y cooperativas en contextos de pobreza*.
<https://acortar.link/7etVXD>
- De la Vega, M. (2019). La asociatividad es fundamental para desarrollar la agricultura familiar. *Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-la-asociatividad-es-fundamental-para-desarrollar-agricultura-familiar-775731.aspx>.
- Delgado, L., & Castañeda, D. (2011). Relación entre capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en el contexto del aprendizaje organizacional. *Acta Colombiana de Psicología*, (14)62, 61-70.

- García, F. (2010). *Gestión comercial de la pyme: Herramientas y técnicas*. Bogotá: Pearson Educación.
- Guerrero, D. (2019). *Propuesta de asociatividad para mejorar la gestión y competitividad de los productores de pimiento piquillo en el distrito de Motupe Región de Lambayeque* (Tesis para optar el grado de Licenciada en Administración de Empresas). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Harter, J., Schmidt, F., & Hayes, T. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, (87), 2.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2002). *Metodología de la investigación (3ra. ed.)*. México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ta. ed.)*. México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA] (2018). *El mercado y la comercialización*. <https://acortar.link/yKhVWz>
- Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing duodécima edición*. México: Prentice Hall.
- Lewicky, R., Saunders, D., & Barry, B. (2012). *5th edition of: Essentials of negotiation*. The McGraw-Hill Companies, New York.
- Liendo, M., & Martínez, A. (2001). *Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes*. Universidad Nacional de Rosario, Argentina.
- Maguiña, R. (2004). Joint Venture: Estrategia para lograr la competitividad empresarial en el Perú. *Industrial Data*, 7(1), 73-78.
- Marshall, A. (1980). *The principles of Economics*. London, England: MacMill.
- Martínez, D., & Nosnik, A. (1988). *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas.

- Martínez, N. (2020). *Asociatividad de los pequeños productores de banano y sus perspectivas de exportación, Cantón La Troncal* (Tesis para optar el grado de Ingeniero Comercial, en mención Comercio Exterior). Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2013). *Asociatividad para el Comercio Exterior*. <https://acortar.link/kkZlj8>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego [MIDAGRI]. (2021). *Observatorio de Commodities: Cacao*. <https://acortar.link/Kv579H>
- Ministerio de Educación. (2020). *Fortalecemos Valores, Principios y Virtudes*. UNEFCO, Tarija.
- Ministerio de la Producción [PRODUCE]. (2010). *Seminario Internacional: Desarrollo cooperativo. Rol del Estado y perspectivas*. <https://acortar.link/jXJkqA>
- Mirez, D. (2018). *La asociatividad, como estrategia efectiva para mejorar la comercialización del frijol de palo de los agricultores del Caserío El Progreso, Jayanca 2017* (Tesis para optar el grado de Economista). Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.
- Muñoz, C. (2015). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis (3ra.ed.)*. México D.F.: Pearson Educación.
- Muñoz, J., & Paredes, P. (2018). *La asociatividad y su incidencia en el desarrollo económico de las pymes del Cantón Milagro, Ecuador, 2016-2018* (Tesis para optar el título de Ingeniero Comercial). Universidad Estatal de Milagro, Milagro.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial [ONUDI]. (2014). *Desarrollo de conglomerados y redes de PYME: Un programa de la ONUDI*. <https://acortar.link/hqwZaz>

- Paredes, P., & Quispe, N. (2020). *Influencia de la Asociatividad Empresarial como Estrategia de Exportación de las MYPES del Sector Artesanía de la Región Ayacucho - Perú Periodo 2014 – 2018* (Tesis para optar el grado de Licenciada en Negocios Internacionales). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima.
- Pérez, D. (2012). *Evaluación a la Gestión Comercial de la empresa DIPOAL CIA LTDA. en el mercado local y su incidencia en la comercialización en el periodo 2010-2011 en la ciudad de Riobamba* (Tesis para optar el grado de Ingeniero Comercial). Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Nueva York, United States: Harvard Business Review.
- Rodríguez, D., & Rivero, H. (2013). *Esquemas de comercialización que facilitan la articulación de productores agrícolas con los mercados*. Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA].
- Romero, R. (2009). *Las formas asociativas en la agricultura y las cooperativas*. Procuraduría Agraria.
- Salgado, C. (2018). *Manual de investigación teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa*. Lima: Universidad Marcelino Champagnat.
- Serrano, A., Martínez, M., Tiuzo, S., & Pineda, D. (2020). Propuesta de asociatividad para productores hortícolas en Colombia. *Espacios*, 41(49), 313 - 337.
- Velarde, J. (2023). *Asociatividad y gestión comercial en una asociación de comerciantes, en el distrito de Miraflores, Arequipa 2022* (Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa.
- World Federation of Direct Selling Associations [WFDSA]. (2013). *What is Direct Selling?*. <https://wfdsa.org/about-direct-selling/>.

Apéndice A: Cuestionario de la investigación

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES

Estimado productor, para fines de investigación se elaboró esta encuesta con la finalidad hallar la relación que existe entre la asociatividad y la gestión comercial de los productores de cacao en la región de Huánuco.

La confiabilidad está asegurada en esta encuesta, de antemano agradezco su participación.

Para proceder a llenar la encuesta, considere la siguiente escala en donde:

1	2	3	4	5
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

Marcar con una (X) a la casilla que más se acomode a su situación.

N°	ITEMS	Escala de Likert				
		1	2	3	4	5
Asociatividad						
1	Considero que cuento con los conocimientos necesarios sobre la asociatividad y sus beneficios.					
2	Formar parte de un modelo asociativo me trae ventajas.					
3	Considero que entre los asociados se tiene un alto nivel de cooperación.					
4	Confío en la asociación a la que pertenezco.					
5	Colaboro activamente en las actividades de mi asociación.					
6	Contribuyo con los objetivos y necesidades de la asociación.					
7	Los asociados nos esforzamos por dar cumplimiento a los acuerdos establecidos.					
8	Me considero un socio involucrado en las actividades que se realizan dentro de la asociación.					
9	Considero que los valores, capacidades y habilidades que tienen los líderes de la asociación son adecuados.					
10	Existe un interés por parte de la asociación de fortalecernos a los socios.					
11	La comunicación entre los socios es fluida.					
12	Entiendo que la relación entre los socios de la asociación es buena.					
13	Cuento con la capacidad suficiente de áreas de cultivo de cacao.					
14	Dispongo de la cantidad necesaria de cultivo de cacao necesaria para la asociación.					
15	La relación entre la cantidad de mazorca y cantidad de grano está dentro de lo establecido.					

16	Es posible mejorar la relación cosecha mazorca y grano.					
17	En los últimos 3 años me he preocupado en adquirir equipos y herramientas para la actividad cacaotera.					
18	Utilizo tecnologías apropiadas para mejorar la productividad.					
19	Considero que los costos de producción del grano de cacao me permiten ser competente en el mercado.					
20	El pertenecer a una asociación me permite reducir mi costo de producción.					
21	El participar en asociatividad me permiten participar dentro de una inversión junto con los socios.					
22	Las inversiones de compras de bienes y servicios se reducen al hacerlas en conjunto con los socios.					
23	Las directivas que rigen la asociación contribuyen a un funcionamiento eficiente de la asociación.					
24	Los servicios de extensión recibidos por parte de instituciones públicas y privadas fortalecen la asociatividad.					
25	Perteneciendo a un modelo asociativo se tienen mejores opciones a créditos.					
26	Los servicios que presta la asociación como créditos, adelantos e insumos tienen un impacto positivo en el proceso productivo.					
Gestión Comercial						
27	La mayor parte de mi producción se destina a la asociación agroindustrial.					
28	Tengo una relación de negociación con mi asociación.					
29	Dispongo de un almacenamiento adecuado para mi producto.					
30	Existe apoyo logístico de recojo de producto por parte de la asociación.					
31	Existe un interés por parte de los minoristas hacia mi producto.					
32	Hay interés por mis productos procesados artesanalmente.					
33	El excedente de producción con baja calidad es atractivo para los intermediarios.					
34	Existen intermediarios que ofertan mayores beneficios hacia mi producto.					
35	Participo activamente dentro de las ferias y mercados de productores.					
36	Ofertamos nuestros productos en lugares turísticos.					
37	Los acopiadores te dan un apoyo justo.					
38	Existe un vínculo responsable con la asociación.					
39	Los granos de cacao seleccionados cumplen con los estándares de calidad permitidos.					
40	Mi forma responsable de producir ha facilitado la certificación reconocimientos y sellos en la cooperativa.					

Gracias por su participación.

Apéndice B: Validación del Cuestionario

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

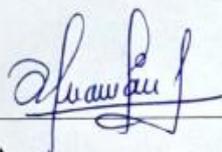
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir
No aplicable

31 de mayo del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: KARLA DEL ROCÍO HUAMÁN LOVERA

Especialidad del evaluador: ADMINISTRADORA, MBA NEGOCIOS INTERNACIONALES.

1. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo.
3. Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



FIRMA

NOMBRE Y APELLIDO

DNI: 40673968

Karla del Rocío Huamán Lovera

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir
No aplicable

31 de mayo del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: LILIANA VICTORIA CORONADO CHANG

Especialidad del evaluador: ADMINISTRADORA, MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

1. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo.
3. Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



FIRMA

NOMBRE Y APELLIDO

Liliana Victoria Coronado Chang.

DNI: 23015516

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable / No aplicable
Aplicable después de corregir

31 de mayo del 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador: ZAIDA CAYCHO GUTIERREZ

Especialidad del evaluador: ADMINISTRADORA, MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

1. Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo.
3. Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



FIRMA

NOMBRE Y APELLIDO Zaida E. Caycho Gutierrez

DNI: 40281309

Apéndice C: Autorización de la Cooperativa Agroindustrial y de Servicios del centro poblado Bella, Bajo Monzón

Tingo María 2 de noviembre del 2023

Señores de la Cooperativa Agroindustrial y de Servicios del centro poblado de Bella, bajo Monzón - Choco Pasión.

Tingo María

Asunto: Autorización para el uso de fotos e información

Por intermedio de la presente permítanme saludarles y desearles éxitos en sus gestiones, asimismo debo informarles que en el mes de enero del 2022, mi persona Paula Fernanda Arévalo Guzmán, identificándome como estudiante y tesista de la Universidad Ricardo Palma, me presenté al local de procesamiento y expendio de productos derivados del cacao, con el fin de solicitar información sobre las actividades de campo de sus asociados y procesos de transformación en la planta asimismo se procedió a la toma de fotografías del local, solicitud a lo cual se accedió toda vez que se trataba de un trabajo de tesis.

En función a lo antes mencionado y teniendo en cuenta la importancia de la información recabada, pido vuestro consentimiento por las fotografías de campo y local sea publicado en mi informe final de la tesis titulada Relación entre la asociatividad y gestión comercial de productores pertenecientes a cooperativas exportadoras de cacao de la Región Huánuco, 2022.

Sin otro particular me despedido de Uds.

Atentamente



Paula Fernanda Arévalo Guzmán



Apéndice D: Entrevista a los directivos de las cooperativas estudiadas

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

**Asociatividad y gestión comercial de productores de una cooperativa agroindustrial de la
Región de Huánuco.**

OBJETIVO: Determinar la relación entre la asociatividad y la gestión comercial en los socios de una empresa agroindustrial de la región Huánuco.

Socios

- a) ¿Con cuántos asociados cuenta la cooperativa?
- b) ¿Cuál es el perfil del socio que pertenece a la cooperativa? Si lo tuviera que describir, ¿Cómo lo haría?
- c) ¿Cómo ha sido la evolución de los socios al trabajar con la cooperativa?
- d) ¿Cuáles son los principales recursos que los socios solicitan?
- e) ¿Se realizan capacitaciones a los socios? ¿Cada cuándo?
- f) ¿Los socios están enterados de los cambios, actividades que se hacen en la cooperativa?
- g) ¿Cómo es la comunicación con los socios?
- h) ¿Qué sucede si el productor tiene un bajo rendimiento en su producción de cacao?
- i) ¿Existe alguna sanción para los socios?

Asociatividad

- j) ¿Cuáles son los puntos que la asociación debe mejorar para seguir creciendo?
- k) ¿Cuáles son las principales características de la asociatividad?
- l) ¿Acopian cacao de sus socios o también de otros productores?
- m) ¿Por qué cree que la asociatividad funciona en su cooperativa?

Producción y Gestión Comercial

- n) ¿Cuál es la cadena productiva que tiene el cacao en su cooperativa?
- o) ¿Tienen la capacidad instalada suficiente para todo los que acopian?
- p) ¿Cuántos tipos de productos comercializan?
- q) ¿En que se diferencian sus productos de los otros?
- r) ¿Quiénes son sus clientes locales y nacionales? ¿En cuántos puntos de venta se encuentran?
- s) ¿Tienen capacidad suficiente para cumplir con sus clientes?
- t) ¿A qué tipo de mercados venden?
- u) ¿Cuentan con certificados, sellos o reconocimientos?
- v) ¿Tienen algún plan para exportación a futuro?

Apéndice E: Registro fotográfico

Figura 25

Foto de las instalaciones de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).



Figura 26

Foto de las instalaciones de secado de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).

**Figura 27**

Máquinas procesadoras de chocolate de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).



Figura 28

Productos derivados del cacao de la C.A.I Bella – Monzón (Choco Pasión).



Figura 29

Foto con el gerente general de la Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop.



Figura 30

Muestra de la proyección de instalaciones de la Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop.



Figura 31

Secado al sol del cacao en las instalaciones de la Cooperativa Agraria Aucayacu – Aucacoop.

**Figura 32**

Foto en las instalaciones de Cooperativa Agroindustrial Paraíso.



Figura 33

Foto en las instalaciones de secado de la Cooperativa Agroindustrial Paraíso.

**Figura 34**

Foto con el gerente general de la Cooperativa Agroindustrial Paraíso.



Figura 35

Encuestando a socios.



Figura 36*Encuestando a socios.*

Figura 37

Encuestando a socios.

**Figura 38**

Encuestando a socios.



Figura 39

Encuestando a socios.



Figura 40

Control etológico para cacao orgánico.

**Figura 41**

Cosecha de cacao.



Figura 42

Cacao tostado.

