

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**GESTIÓN DE PROYECTOS Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS CADENAS
PRODUCTIVAS EN LAS ASOCIACIONES DEL DISTRITO DE
HUALGAYOC – CAJAMARCA, 2024**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: DIRECCIÓN DE PROYECTOS

Presentada por:

YOBEN MARLITO VILLACORTA REGALADO

Asesor:

Dr. EDWIN HORACIO FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ

Cajamarca, Perú

2025



CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:

Yoben Marlito Villacorta Regalado

DNI: 46936821

Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Programa de Maestría en Ciencias, Mención: Dirección de Proyectos

2. Asesor(a): Dr. Edwin Horacio Fernández Rodríguez

3. Grado académico o título profesional

- Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor

4. Tipo de Investigación:

- Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico

5. Título de Trabajo de Investigación:

Gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

6. Fecha de evaluación: **05/12/2025**

7. Software antiplagio: **X TURNITIN** URKUND (OURIGINAL) (*)

8. Porcentaje de Informe de Similitud: **12%**

9. Código Documento: **3618:123795713**

10. Resultado de la Evaluación de Similitud:

X APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **05/12/2025**

	<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>
<i>Dr. Edwin Horacio Fernández Rodríguez DNI: 26719396</i>	

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2025 by
YOBEN MARLITO VILLACORTA REGALADO
Todos los derechos reservados



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las **11:00** horas del día 30 de octubre de dos mil veinticinco, reunidos en el Aula 1Q-206 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *el Dr. HÉCTOR LEONARDO GAMARRA ORTIZ, el Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ, el Dr. OSCAR DAVID CARMONA ÁLVAREZ*, y en calidad de Asesor *el Dr. EDWIN HORACIO FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ*. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"GESTIÓN DE PROYECTOS Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS EN LAS ASOCIACIONES DEL DISTRITO DE HUALGAYOC-CAJAMARCA, 2024"**; presentado por el Bachiller en Agronegocios **YOBEN MARLITO VILLACORTA REGALADO**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR**...con la calificación de **DIECISIETE (17) EXCELENTE**..... la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bachiller en Agronegocios YOBEN MARLITO VILLACORTA REGALADO**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **DIRECCIÓN DE PROYECTOS**.

Siendo las **12:00** horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Edwin Horacio Fernández Rodríguez
Asesor

.....
Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz
Jurado Evaluador

.....
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Jurado Evaluador

.....
Dr. Oscar David Carmona Álvarez
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A mis padres

Abelino Villacorta Díaz y Adela Regalado Fustamante, fuente inagotable de amor, aliento y apoyo incondicional, han sido mi mayor motivación a lo largo de este desafiante camino académico.

A mis hermanos

Segundo Elas Villacorta Reglado y Blanca Irene Villacorta Regalado, cuyas palabras alentadoras y apoyo emocional que han iluminado mi camino con calidez y afecto en los momentos más retadores.

A mis sobrinos

Yeni Mariceli Villacorta Burga, Neyser Villacorta Burga y Luz Mery Villacorta Burga, espíritu contagioso de energía, alegría, curiosidad y superación han sido fuentes de inspiración para perseguir los sueños y desafiar los límites del conocimiento.

AGRADECIMIENTO

A Dios, origen infinito de bendición, fortaleza, sabiduría y orientación, por acompañarme durante este proceso académico, brindándome la claridad y energía necesarias para culminar con éxito la investigación.

Al asesor, Dr. Edwin Horacio Fernández Rodríguez, le agradezco sinceramente por su apoyo, su paciencia y por acompañarme a lo largo de todo el proceso de la investigación.

A la Universidad Nacional de Cajamarca, por darme la oportunidad de formarme en mis estudios de maestría, lo que me permitió enriquecer mis conocimientos y fortalecer mi desarrollo profesional.

EPIGRAFE

“El desarrollo rural competitivo exige proyectos integrales que fortalezcan capacidades locales y articulen eficientemente la producción al mercado.”

(Chiriboga, 2021)

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Contextualización.....	1
1.1.2. Descripción del problema	3
1.1.3. Formulación del problema	5
1.2. Justificación e importancia.....	5
1.2.1. Justificación científica.....	5
1.2.2. Justificación técnica-práctica	6
1.2.3. Justificación institucional y personal	7
1.3. Delimitación de la investigación.....	7
1.4. Limitaciones.....	7
1.5. Objetivos	8
1.5.1. Objetivo general	8
1.5.2. Objetivos específicos	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes de la investigación	9
2.2. Marco legal	16
2.3. Bases teóricas.....	17
2.3.1. Teorías de la gestión de proyectos	17
2.3.2. Teorías de la competitividad de las cadenas productivas.....	17
2.4. Marco conceptual.....	18
2.4.1. Gestión de proyectos	18
2.4.2. Competitividad en las cadenas productivas	22
2.5. Definición de términos básicos	28

CAPÍTULO III.....	30
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES	30
3.1. Hipótesis	30
5.2.1. Hipótesis general.....	30
5.2.2. Hipótesis específicas	30
3.2. Variables/categorías	31
3.3. Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis	32
CAPÍTULO IV	33
MARCO METODOLÓGICO	33
4.1. Ubicación geográfica	33
4.2. Diseño de la investigación	35
4.3. Métodos de investigación.....	36
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	38
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	38
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	41
4.7. Matriz de consistencia metodológica.....	41
CAPÍTULO V.....	45
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	45
5.1. Presentación de resultados	45
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados	88
5.3. Contrastación de hipótesis	91
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES.....	96
REFERENCIAS.....	97
APÉNDICES	106
ANEXOS.....	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definiciones de la gestión de proyectos.....	18
Tabla 2 Planificación	19
Tabla 3 Ejecución.....	20
Tabla 4 Seguimiento y Control	21
Tabla 5 Área de conocimiento que intervienen en los procesos (planificación, ejecución, y seguimiento y control) de la gestión de proyectos	21
Tabla 6 Competitividad.....	22
Tabla 7 Productividad	25
Tabla 8 Calidad	26
Tabla 9 Rentabilidad	26
Tabla 10 Innovacion.....	27
Tabla 11 Gestión de proyectos y competitividad en las cadenas productivas.....	28
Tabla 12 Variable, dimensión y autores que lo proponen.....	31
Tabla 13 Matriz de Operacionalización de variables	32
Tabla 14 Criterios según el tipo de investigación	37
Tabla 15 Estratificación al censo	38
Tabla 16 Matriz de consistencia metodológica	42
Tabla 17 Cadena productiva financiadas por los programas del estado en el distrito Hualgayoc, 2024	45
Tabla 18 Nivel educativo del representante legal de la asociación y programas del estado que financian a sus cadenas productivas, 2024	46
Tabla 19 Cobertura de componentes por programa de financiamiento en las cadenas productivas priorizadas del distrito de Hualgayoc, 2024.....	47
Tabla 20 Evaluación de la gestión de proyectos (variable X, dimensiones, indicadores e ítems con escala de Likert) en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024	48
Tabla 21 Identifica los requisitos del proyecto y los criterios de aceptación.....	49
Tabla 22 Estima el tiempo para cada entregable del proyecto	50

Tabla 23 Estima el presupuesto por cada actividad del proyecto	51
Tabla 24 Los entregables del proyecto cumplen con los estándares de calidad (expediente técnico) establecidos al inicio del proyecto	52
Tabla 25 El equipo posee la experiencia y las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto de manera efectiva.....	53
Tabla 26 El proceso de adquisiciones en el proyecto ha sido eficiente y ha garantizado que los recursos se obtuvieran a tiempo y dentro del presupuesto	55
Tabla 27 La comunicación dentro del equipo del proyecto ha sido clara, efectiva y ha facilitado el cumplimiento de los objetivos establecidos.....	56
Tabla 28 El proyecto ha detectado de manera anticipada los posibles riesgos y ha puesto en marcha estrategias eficaces para reducir sus efectos	57
Tabla 29 El proyecto ha logrado atender de manera efectiva las expectativas y necesidades de los involucradas, alineándolas con sus objetivos.....	58
Tabla 30 Asignación de recursos en el marco del PROCOMPITE regional y local, 2025	61
Tabla 31 Estructura del cofinanciamiento de AGROIDEAS, 2023	62
Tabla 32 Cadenas productivas priorizadas en los corredores económicos de la región Cajamarca, 2022	62
Tabla 33 Cantidad de vacas por socio y por asociación del distrito de Hualgayoc, 2024.....	63
Tabla 34 Producción de leche por vaca (diaria, semanal y mensual) en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024	64
Tabla 35 Ingresos y precio de venta de la producción de leche en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024	65
Tabla 36 Prácticas de ordeño, características productivas y comercialización en asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024	66
Tabla 37 Leche acopiada, rendimiento y producción de queso fresco en las plantas queseras de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024	67
Tabla 38 Disponibilidad y condiciones de los ambientes en plantas queseras del distrito de Hualgayoc, 2024	68

Tabla 39 Disponibilidad y condiciones de las herramientas, materiales y equipos en plantas queseras del distrito de Hualgayoc, 2024	69
Tabla 40 Composición poblacional y capacidad reproductiva de la raza del cuy peruano en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024	70
Tabla 41 Ingresos obtenidos por la venta de cuyes mediante canales de comercialización en el distrito de Hualgayoc, 2024	71
Tabla 42 Prácticas de manejo, reproducción y sanidad en la crianza de cuyes en asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024	72
Tabla 43 Evaluación de la competitividad de las cadenas productivas (variable Y), según dimensiones, indicadores e ítems con escala de Likert, distrito de Hualgayoc, 2024	73
Tabla 44 Los proveedores influyen en sus costos de producción (insumos)	74
Tabla 45 Sus clientes exigen ciertas condiciones (precio, forma de pago).....	75
Tabla 46 Es exigente el mercado para posicionar su producto	76
Tabla 47 Existen alternativas que puedan remplazar sus productos	77
Tabla 48 La competencia reduce sus márgenes de ganancia	78
Tabla 49 El apoyo a la asociación ha mejorado la productividad de sus productos, optimizando recursos, tiempos de producción y calidad	79
Tabla 50 El producto cumple en términos de calidad con las expectativas y necesidades de los clientes	80
Tabla 51 Los ingresos generados por la asociación son suficientes para cubrir costos operativos y generar utilidades	81
Tabla 52 Adopta tecnologías innovadoras para mejorar su eficiencia, optimizar sus procesos y mantenerse competitiva en el mercado	82
Tabla 53 Procesamiento de casos.....	83
Tabla 54 Magnitud del coeficiente de correlación de Pearson.....	83
Tabla 55 Correlación y significancia de las variables de gestión de proyectos y competitividad de las cadenas productivas	84

Tabla 56 Correlación y significacia entre la planificación y la competitividad de las cadenas productivas.....	85
Tabla 57 Correlación y significancia entre la ejecución y la competitividad de las cadenas productivas.....	86
Tabla 58 Correlación y significancias de seguimiento y control en la competitividad de las cadenas productivas.....	87
Tabla 59 Asociaciones beneficiadas con proyectos de Agroideas y Procompite en el distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter	24
Figura 2 Variable de la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas.....	31
Figura 3 Ubicación geográfica de la investigación.....	34
Figura 4 Diseño de la investigación.....	35
Figura 5 Identifica los requisitos del proyecto y los criterios de aceptación	50
Figura 6 Estima el tiempo para cada entregable del proyecto	51
Figura 7 Estima el presupuesto por cada actividad del proyecto	52
Figura 8 Los entregables del proyecto cumplen con los estándares de calidad (expediente técnico) establecidos al inicio del proyecto	53
Figura 9 El equipo posee la experiencia y las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto de manera efectiva	54
Figura 10 El proceso de adquisiciones en el proyecto ha sido eficiente y ha garantizado que los recursos se obtuvieran a tiempo y dentro del presupuesto	55
Figura 11 La comunicación dentro del equipo del proyecto ha sido clara, efectiva y ha facilitado el cumplimiento de los objetivos establecidos.....	56
Figura 12 El proyecto ha detectado de manera anticipada los posibles riesgos y ha puesto en marcha estrategias eficaces para reducir sus efectos	58
Figura 13 El proyecto ha logrado atender de manera efectiva las expectativas y necesidades de los involucradas, alineándolas con sus objetivos.....	59
Figura 14 Los proveedores influyen en sus costos de producción (insumos).....	74
Figura 15 Sus clientes exigen ciertas condiciones (precio, forma de pago)	75
Figura 16 Es exigente el mercado para posicionar su producto.....	76
Figura 17 Existen alternativas que puedan remplazar sus productos.....	77
Figura 18 La competencia reduce sus márgenes de ganancia.....	78
Figura 19 El apoyo a la asociación ha mejorado la productividad de sus productos, optimizando recursos, tiempos de producción y calidad	79

Figura 20 El producto cumple en términos de calidad con las expectativas y necesidades de los clientes	80
Figura 21 Los ingresos generados por la asociación son suficientes para cubrir costos operativos y generar utilidades	81
Figura 22 Adopta tecnologías innovadoras para mejorar su eficiencia, optimizar sus procesos y mantenerse competitiva en el mercado	82
Figura 23 Recojo de información a las asociaciones del distrito de Hualgayoc. 2024	117
Figura 24 Recojo de información a las asociaciones de leche del distrito de Hualgayoc. 2024	118
Figura 25 Recojo de información a las asociaciones de queso del distrito de Hualgayoc. 2024	119
Figura 26 Recojo de información a las asociaciones de cuyes del distrito de Hualgayoc. 2024	120

RESUMEN

En la investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024. La información se recopiló mediante encuestas, entrevistas y observación; posteriormente fueron sistematizada y analizada en el software SPSS (versión 24) y Microsoft Excel 2016. Se evaluaron 16 asociaciones agropecuarias financiadas por AGROIDEAS (9) y PROCOMPITE (7), vinculada a las cadenas de leche (9), queso (3) y cuy (4). En la gestión de proyectos, la planificación destaca en la identificación de requisitos (86.8 %) y costos (75.1 %), pero persiste debilidad en los tiempos (68.8 %); además, en ejecución, se cumplen estándares de calidad (68.8 %) y se fortalecen las competencias y adquisiciones del equipo (62.5 %); asimismo, en seguimiento y control, son aceptables la comunicación (56.3 %) y la gestión de interesados (50.0 %), aunque la gestión de riesgos es deficiente (68.8 %). En la competitividad de las cadenas productivas se observa la influencia de proveedores (68.8 %), alta exigencia de clientes (75.0 %), fuerte rivalidad (100 %) y riesgos por sustitutos (68.8 %) y nuevos competidores (75.0 %); incluso, mejoras en productividad (68.8 %) y calidad (75.0 %), aunque la rentabilidad moderada (62.5 %) y limitada adopción tecnológica (62.5 %) restringen la innovación. Existe una relación positiva, fuerte y significativa entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas ($r = 0.660$; $p = 0.005$).

Palabra clave: Gestión de proyectos, competitividad, cadenas productivas, asociaciones.

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between project management and the competitiveness of production chains in associations in the district of Hualgayoc – Cajamarca, 2024. The information was collected through surveys, interviews, and observation; it was then systematized and analyzed using SPSS software (version 24) and Microsoft Excel 2016. Sixteen agricultural associations financed by AGROIDEAS (9) and PROCOMPITE (7) were evaluated, linked to the milk (9), cheese (3), and guinea pig (4) chains. In project management, planning stands out in the identification of requirements (86.8%) and costs (75.1%), but weaknesses persist in terms of timing (68.8%); in addition, in execution, quality standards are met (68.8%) and team skills and acquisitions are strengthened (62.5%); Similarly, in monitoring and control, communication (56.3%) and stakeholder management (50.0%) are acceptable, although risk management is deficient (68.8%). The competitiveness of production chains is influenced by suppliers (68.8%), high customer demands (75.0%), strong rivalry(100%), and risks from substitutes (68.8%) and new competitors (75.0%) can be observed in the competitiveness of production chains. Improvements in productivity (68.8%) and quality (75.0%) can also be seen, although moderate profitability(62.5%) and limited technological adoption (62.5%) restrict innovation. There is a positive, strong, and significant relationship between project management and the competitiveness of production chains ($r = 0.660$; $p = 0.005$).

Keyword: *Project management, competitiveness, production chains, partnerships.*

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. *Contextualización*

El trabajo asociativo se convierte en estrategia con el propósito de incrementar la competitividad, al reunir esfuerzos en el ámbito económico, organizacional y comercial propiciando condiciones adecuadas en la actividad productiva, mediante el fortalecimiento de capacidades a través de capacitaciones y asistencia técnica a los asociados, logrando mejorar su presencia en el mercado, así como su productividad y rentabilidad (Huamán et al., 2023).

En Perú, el gobierno nacional, regional y local asignan fondos públicos, a través de los programas PROCOMPITE, AGROIDEAS e INNÓVATE PERÚ para fortalecer la competitividad de las cooperativas y asociaciones dedicadas a la producción agrícola, pecuaria y agroindustrial, destinando recursos a la adquisición de maquinaria, equipos, infraestructura y asistencia técnica (Valenzuela & Valdez, 2021).

El progreso de las organizaciones depende del conocimiento y la capacidad de sus representantes legales para gestionar proyectos que optimicen procesos, impulsen la innovación y generen ventajas competitivas sostenibles, considerando la diversidad cultural, el contexto geográfico y la participación de todos los involucrados (Battistuzzo & Piscopo, 2015)

De acuerdo con la guía PMBOK, la gestión de proyectos está organizada en cinco procesos: inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre, estos procesos son esenciales porque permiten al director del proyecto determine de manera efectiva y eficiente los recursos en cada fase, alineándolos con los objetivos del proyecto, al cumplir los plazos y orientar las acciones hacia una mayor rentabilidad, logrando resultados que respondan a las expectativas de los interesados (PMI, 2021).

Los aspectos que determinan el logro de los proyectos residenciales abarcan pilares esenciales como los costos, el tiempo y la calidad, mientras que la rentabilidad, el respaldo financiero y las estrategias de marketing son fundamentales para prevenir posibles complicaciones y desafíos; además, es importante reconocer que un proyecto puede concluir dentro del tiempo previsto y sin exceder el presupuesto, pero aún así considerarse fallido si no logra satisfacer las expectativas de los usuarios (Jihad, 2022, pp. 1-13)

La creciente competitividad en los mercados globales ha impulsado a las asociaciones a perfeccionar sus estructuras basadas en proyectos, con el fin de consolidar su situación financiera y mejorar sus ingresos; para lograrlo, es fundamental implementar técnicas como la gestión de alcance, tiempo y riesgos, estrategias que permiten reducir costos y maximizar los beneficios de la organización (Castro et al., 2018).

Para el 2024, en el distrito y provincia de Hualgayoc, región Cajamarca, se registraron dieciséis (16) asociaciones beneficiadas con financiamiento de AGROIDEAS y PROCOMPITE, dedicadas a las diferentes cadenas productivas del sector agrícola, pecuario y agroindustrial. Ante la escasez de recursos, estas asociaciones han recurrido al apoyo del Estado a través de sus proyectos para obtener financiamiento, lo que les permite acceder a maquinaria, equipos, infraestructura y asistencia técnica, mejorar su productividad, optimizar sus recursos y fortalecer su organización, con la intención de mantenerse competitivas y contribuir al crecimiento económico del ámbito local.

Las asociaciones, debido a su limitado conocimiento en gestión de proyectos, han recurrido a profesionales que elaboran planes de negocio para acceder al financiamiento de PROCOMPITE y/o AGROIDEAS. Sin embargo, la gestión de proyectos, que se desarrolla a través de la planificación, ejecución, seguimiento y control, requiere fortalecer la aplicación de las áreas de conocimiento, como la gestión en integración, alcance, tiempo, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgo, adquisiciones e interesados.

1.1.2. Descripción del problema

En Perú, las asociaciones productivas constituyen un soporte estratégico para el desarrollo económico rural; sin embargo, las políticas de Estado, a través de programas de apoyo a la competitividad como procompile, agroideas, avanzar rural y otros, si bien destinan presupuesto para fortalecer las cadenas productivas, concentran sus esfuerzos en intervenciones focalizadas, en negocios en marcha y priorizan determinadas cadenas, dejando a otras con menor cobertura. En el caso de Procompile, los gobiernos regionales están obligados a destinar entre el 5 % y el 15 % de su presupuesto para impulsar estas iniciativas. En cambio, las municipalidades solo están facultadas para asignar hasta un 15 %. Por su parte, el programa Avanzar Rural apoyó a los pequeños productores de las provincias de Santa Cruz, Cutervo, Chota, San Miguel y Celendín, en la región Cajamarca.

En el distrito y provincia de Hualgayoc, región Cajamarca, las asociaciones productivas contribuyen a dinamizar la economía local, crear oportunidades laborales y aumentar los ingresos de los hogares rurales. Sin embargo, a lo largo del tiempo, estas asociaciones han enfrentado tanto desafíos como avances en la gestión de proyectos, lo que ha incidido en su desempeño y en la competitividad de las cadenas productivas de queso, leche y cuy.

En la etapa de planificación, gran parte de asociaciones productivas todavía tienen dificultades para definir con claridad qué necesitan, qué resultados esperan y cuáles serán sus objetivos y alcances. Esta falta de precisión complica el cumplimiento del cronograma y del presupuesto. Durante la ejecución, también se presentan problemas: algunos entregables no alcanzan la calidad prevista, los recursos no se aprovechan bien y surgen retrasos en las actividades programadas. Además, durante la etapa de seguimiento y control todavía existen limitaciones que hacen que los proyectos se desarrollen parcialmente y no se concreten en su totalidad, lo que reduce su aporte a la competitividad de las cadenas productivas.

Las asociaciones han notado retrasos en la entrega de bienes porque las compras indirectas que superan las 8 UIT deben realizarse mediante concursos públicos. Además, algunos proveedores no cumplen con las condiciones básicas o entregan productos de menor calidad, lo que dificulta la implementación eficiente de los proyectos y reduce su contribución a la capacidad competitiva de las cadenas productivas.

La gestión de proyectos permite a las asociaciones agropecuarias fortalecer sus cadenas productivas mediante la incorporación de bienes, como maquinaria, equipos y herramientas, y servicios, como asistencia técnica y capacitaciones. Esto se desarrolla a través de componentes como el fortalecimiento organizacional y empresarial, que mejora la estructura interna y las capacidades del personal; la producción y posproducción, que abarcan la elaboración y acondicionamiento de los productos; la gestión ambiental, enfocada en el uso responsable de los recursos y la sostenibilidad; las finanzas y la contabilidad, que facilitan la administración de los recursos; y la comercialización y ventas, encargadas de posicionar los productos en el mercado.

El estudio consiste en la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, provincia de Hualgayoc, región Cajamarca, durante el 2024. En la gestión de proyectos abarca los procesos de planificación, ejecución, seguimiento y control. También en la competitividad de las cadenas productivas se destacan 5 fuerzas competitivas, productividad, calidad, rentabilidad e innovación. Por lo tanto, las asociaciones del distrito de Hualgayoc aún requieren optimizar los procesos de la gestión de proyectos para fortalecer la competitividad de las cadenas productivas. Por ello, se planteó realizar esta investigación.

1.1.3. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024?

Problemas específicos

¿Cuál es la situación de la gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024?

¿Cuáles son las características que inciden en la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, 2024?

¿Cuál es la relación entre la planificación, ejecución y el seguimiento y control con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, 2024?

1.2. Justificación e importancia

1.2.1. Justificación científica

El estudio realizado en la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, mostrando avances que contribuyen al bienestar económico y social de los productores; sin embargo, persisten aspectos por mejorar en la planificación, ejecución y seguimiento y control en los proyectos productivos, la cual repercute en la competitividad de las cadenas productivas. En este sentido, el estudio generó conocimientos que constituyen una línea base para futuras investigaciones, y la información obtenida resulta valiosa para las asociaciones, entidades, investigadores y estudiantes.

La investigación se apoyó en teorías y en la Guía PMBOK vinculadas a la variable X (gestión de proyectos). En este sentido, la Teoría del ciclo de vida del proyecto (Kerzner, 2017; PMI, 2017; PMI, 2021) plantea que todo proyecto atraviesa fases de inicio,

planificación, ejecución, seguimiento y cierre, lo que permite a las cadenas productivas ordenar su evolución, optimizar recursos, coordinar actores y asegurar un mayor control de los resultados.

Para la variable Y (competitividad de las cadenas productivas) se fundamentó en la teoría del diamante de la competitividad (Porter, 1990), la cual sostiene que la competitividad de una asociación se fundamenta en cuatro determinantes: el estado de los elementos (recursos, infraestructura y capacidades), el comportamiento de la demanda (nivel de exigencia de los clientes), las industrias relacionadas y de soporte, la forma en que se desarrollan la estructura interna, la estrategia y rivalidad entre las organizaciones. A estos factores se suman la influencia del gobierno y el entorno.

1.2.2. Justificación técnica – práctica

El estudio se realizó en la gestión de proyectos en las cadenas productivas, aplicando la Guía PMBOK a los procesos de planificación, ejecución, seguimiento y control, así como a las distintas áreas de conocimiento de la gestión de proyectos. La teoría del diamante de la competitividad de Porter (1990) señala que la competitividad de una asociación está influenciada por sus propios recursos, por las exigencias del mercado, por el apoyo que recibe de las entidades y por la manera en que se organiza y compite, además de factores externos como las políticas del gobierno o hechos inesperados que pueden afectar su desempeño.

Los resultados mostraron avances importantes en la gestión de proyectos dentro de las cadenas productivas; sin embargo, todavía se vio la necesidad de fortalecer ciertos componentes organizativos, productivos, ambientales, financieros y comerciales para que las cadenas productivas de leche, queso y cuya fortalezcan su competitividad en el mercado, al potenciar sus ventajas y mejorar su productividad, calidad, rentabilidad y capacidad de innovación.

1.2.3. Justificación institucional y personal

El estado, mediante programas como Procompite, Agroideas y otros, tienen el compromiso de fortalecer la Dirección de Proyectos en las cadenas productivas, permitiendo que asociaciones, cooperativas y empresas prosperen y representen los intereses de sus miembros.

Esta investigación permitió aplicar los conocimientos adquiridos en la Maestría en Dirección de Proyectos, fortaleciendo la gestión de proyectos y contribuyendo a mejorar la competitividad de las cadenas productivas del distrito de Hualgayoc.

Este estudio generó conocimientos que contribuyeron a la gestión de proyectos y al fortalecimiento de la competitividad de las cadenas productivas, impulsando el desarrollo sostenible, activando la economía y mejorando el bienestar de los asociados.

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1. Delimitación Espacial: El trabajo de investigación se realizó a las asociaciones de productores beneficiadas por los programas AGROIDEAS y PROCOMPITE, pertenecientes al distrito de Hualgayoc – Cajamarca.

1.3.2. Delimitación Temporal: La recopilación, el procesamiento y el análisis de la información se llevaron a cabo a lo largo del año 2024.

1.3.3. Delimitación Social: El estudio se realizó en las asociaciones agropecuarias (agrícola, ganadera y agroindustrial) del ámbito distrital de Hualgayoc.

1.4. Limitaciones

No se encontraron limitaciones, ya que se explicó a las asociaciones que la información sería utilizada con fines confidenciales y estadísticos.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

1.5.2. Objetivos específicos

Describir la situación de la gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

Identificar las características que inciden en la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, 2024

Determinar la relación de la planificación, ejecución y seguimiento y control con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Internacionales

Buitrago (2021) desarrolló un estudio acerca del *Análisis del impacto en la productividad y competitividad de la cadena agroindustrial del café (56 caficultores)*, generada por los créditos aprobados por el Banco Agrario en el municipio de Pacho Cundinamarca. Esta tesis se elaboró para acceder al grado de Maestría en Administración de Organizaciones en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia de Colombia. El estudio se enfocó en analizar cómo los créditos agropecuarios influyen en la productividad y la competitividad de los productores. Para recoger la información se aplicaron encuestas a los participantes. El estudio fue de tipo descriptivo–correlacional, un enfoque transversal y con un diseño no experimental.

El crédito otorgado por el banco agrario se destinó principalmente a actividades agrícolas, destacando fertilizantes orgánicos (88%), agroquímicos (82%), manejo de plagas (66%) y renovación de plántulas (68%). Además, se realizó inversiones moderadas en maquinaria (48%), mejora de instalaciones (48%) y sistemas de riego (34%). En cambio, se destinó muy poca inversión a servicios técnicos como el análisis de suelo (5%), análisis de agua (4%) y asistencia técnica (2%), así como en aspectos sociales como vivienda (16%), compra de tierra (5%), educación (5%), empleo (9%) y salud (2%).

Se concluye que los créditos agropecuarios generaron un impacto significativo en la cadena productiva de café, permitiendo a los productores invertir en infraestructura, maquinaria, manejo de plagas, renovación de plántulas, compostaje y fertilizantes orgánicos, así como en agroquímicos. Estas inversiones resultaron esenciales para mejorar la productividad y competitividad, generando beneficios económicos, sociales y familiares.

Martínez (2021) realizó un estudio sobre *modelo de sostenibilidad con enfoque de gestión de proyectos para un desarrollo endógeno (43 asociaciones)*. Esta tesis se elaboró para acceder al grado de académico de Doctorado en Gerencia de Proyectos en la Universidad EAN, Bogotá. La investigación se centró en los determinantes económicos, ambientales, culturales y sociales basados en un modelo de desarrollo endógeno y el análisis estructural de las asociaciones agropecuarias y campesinas activas frente a sus procesos de autodesarrollo y gestión con enfoque de capacidades en proyectos. La información se recogió a través de encuestas. Se trata de una investigación de tipo exploratorio, correlacional, explicativo y enfoque mixto, es decir, cuantitativo y el cualitativo.

Los resultados indican que los factores de éxito en los proyectos incluyen capacidades en gestión de proyectos, el patrocinador, los stakeholders, la sensibilidad y el ciclo de vida, estos elementos están estrechamente relacionados con las fuentes de financiamiento, los mecanismos de sostenibilidad, la comunicación y la negociación, la priorización de decisiones, el empoderamiento y liderazgo, la tipología de proyectos aprobados, así como la participación en la formulación, ejecución y evaluación de impacto.

Se concluye que el éxito de la gestión de proyectos en las organizaciones agropecuarias está intrínsecamente vinculada a la competitividad y productividad, así como a la sostenibilidad, el bienestar colectivo, las capacidades, los stakeholders y al entorno ya que abarca el modelo de desarrollo endógeno y neoendógeno.

2.1.2. Nacional

Cuentas (2023) realizó un estudio cuyo objetivo fue *determinar la relación entre la innovación tecnológica y la productividad en el nivel de competitividad del eslabón transformación de la cadena productiva láctea (51 empresas) en la región Puno ámbito Tecnoleche*. La tesis fue desarrollada para optar el grado académico de Magister en Economía con mención en Gerencia de Proyectos en la Universidad Nacional del Altiplano, Perú. La

investigación analizó los niveles de innovación tecnológica, productividad y competitividad en la cadena productiva de lácteos en la región Puno. La información se recogió a través de encuestas, entrevistas y análisis documental. El estudio fue de tipo exploratorio y descriptivo, de corte transversal y con un diseño no experimental.

En Puno, las 51 plantas queseras muestran tanto avances como limitaciones en innovación tecnológica. Solo el 34.38% cuenta con registro sanitario, aunque la mayoría (84.38%) sí posee marca comercial. Aún predomina el trabajo manual (81.25%), pese a que el 75% dispone de equipos adecuados. El control de calidad es reducido, ya que solo el 43.75% lo realiza cada semana. En comercialización, el 59.38% vende en el mercado regional y el 40.62% llega al mercado nacional. Además, el 62.50% no tiene acuerdos empresariales, mientras que el 37.50% sí mantiene algunos.

En Puno, la productividad de las plantas queseras muestra realidades diversas: el 12.50% transforman la leche de 250 a 500 litros/día, el 37.50% procesan de 500 a 1000 litros y la mitad de ellas supera los 1000 litros diarios. El precio de la leche fluctúa entre S/ 1.00 y S/ 1.40. En cuanto al aspecto ambiental, la mayor parte de los residuos corresponde al suero dulce (72.61%) y salado (27.39%); sin embargo, solo el 28.13% aplica algún tratamiento, mientras que el 71.88% lo descarga directamente en el entorno.

En conclusión, el eslabón de transformación muestra un bajo nivel de innovación tecnológica. Esto se muestra en el escaso control de calidad, la ausencia de registros de marca, las mejoras mínimas en empaques, el uso de tecnología artesanal y la poca promoción, además de la falta de alianzas estratégicas y herramientas de gestión. Sin embargo, presenta una productividad limitada en la producción de quesos paria, mozzarella, andino y gouda debido a la escasa cantidad de leche, la recolección poco eficiente, la escasa maquinaria, la mano de obra poco especializada y los precios reducidos. Por lo tanto, la limitada innovación

y baja productividad afectan directamente la competitividad, impactando en la estructura empresarial, la demanda, la estrategia y el apoyo de los sectores relacionados.

Espinoza (2023) realizó un estudio cuyo objetivo fue *estructurar los factores de competitividad y priorizar los sectores estratégicos, para impulsar la competitividad en la provincia de Dos de Mayo, región Huánuco* (50 personas). Tesis para acceder al grado académico de Maestro en Gerencia de Proyectos de Ingeniería en la Universidad Nacional Federico Villa Real, Perú. La investigación abordó los factores, sectores de competitividad y las estrategias del sector ejecutivo en la provincia Dos de Mayo. Los datos se recogieron en encuestas, toma de información y análisis documental. La metodología empleada es el Índice de Competitividad provincia y Regional. Tipo de investigación hipotético – deductivo, grado cuasi experimental.

En los resultados se identificaron los principales actividades productivas en la provincia Dos de Mayo, destacando a la agricultura (96 % sector productivo y 44 % atención de autoridades) como la de mayor importancia, seguida del turismo (40 % en ambas categorías), la minería (8 % sector productivo y 0 % atención de autoridades), la construcción (4 % sector productivo y 38 % atención de autoridades), la textilería (4 % sector productivo y 0 % atención de autoridades) y la agroindustria (0 % sector productivo y 10 % atención de autoridades), mientras que manufactura no registraron valores.

Se concluye que las estrategias aplicadas en el sector ejecutivo lograron fortalecer la competitividad en la provincia Dos de Mayo, aumentando el promedio de 7.6750 a 10.3300, lo cual se confirmó con la Prueba de Signos con Rangos de Wilcoxon ($p = 0.000$). Además, se elaboró un Ranking de Competitividad Provincial con 30 indicadores, en el que destacan La Unión y Quivilla como los distritos más competitivos, mientras que Chuquis y Marías mostraron un desempeño menor. Asimismo, se identificaron los sectores estratégicos como la

Agricultura (96 %) y el Turismo (40 %), lo que respalda la importancia de su impulso para el desarrollo provincial.

Escobar (2022) realizó un estudio sobre *análisis de resultados de la implementación de procompite, de la cadena productiva del café (67 familias), en el distrito de Quellouno, provincia de la Convención Dpto. de Cusco 2017*. La tesis fue desarrollada para optar el grado académico de Maestría en Economía con Mención Proyectos de Inversión en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Perú. La investigación se enfocó en la producción y el rendimiento, costos de producción del café, ingresos generados y su incidencia en el empleo, y el nivel de articulación con el mercado local, regional y nacional. La recopilación de datos se llevó a cabo mediante encuestas, entrevistas, observaciones y revisiones documentales. Se trata de una investigación descriptiva explicativa, relación causal, nivel mixto, enfoque cuantitativo y cualitativo.

Los resultados muestran que la cadena productiva del café se conforma mediante cuatro componentes: el primero es el agrícola, que incluye la adquisición de insumos, el manejo de las plantaciones, la cosecha y la postcosecha; el segundo corresponde al proceso industrial, donde se obtiene café oro verde (pilado), así como café tostado y molido; el tercero es el comercial, integrado por acopiadores locales, empresas exportadoras y cooperativas; y finalmente, el cuarto lo conforman los consumidores, tanto del mercado local como global. Es importante destacar que las variedades de café Catimor y Bourbon han impulsado aumentos significativos en la producción y el rendimiento.

Las conclusiones derivadas del desarrollo económico alcanzado mediante la implementación de PROCOMPITE indican que los procesos concursables resultan poco significativos para la población, a pesar de ello, se ha notado un aumento en la producción, mayor acceso a asesoría técnica, aumento de los ingresos y optimización de los costos de producción.

2.1.3. Local

Huacal (2023) realizó una investigación sobre *gestión de la cadena productiva de leche de la asociación servicios generales S.R.A. Puruay Alto (43 socios), distrito de Cajamarca, y su contribución a la reducción de los niveles de pobreza en el periodo 2019*. La tesis fue desarrollada para optar el grado académico de Maestro en Ciencias con mención en Dirección de Proyectos en la Universidad Nacional de Cajamarca, Perú. El estudio analizó los niveles de pobreza de los asociados, la gestión económica y la dinámica de la cadena productiva de leche. La información se recopiló mediante encuestas y revisión documental. El estudio fue de tipo aplicado, nivel relacional, con enfoque cuantitativo, corte transversal y diseño no experimental, y empleó métodos analítico-sintético y deductivo-inductivo.

Los principales resultados evidencian que la gestión económica y la dinámica de la cadena productiva de leche en la Asociación S.R.A. Puruay Alto reciben una valoración positiva por parte de los socios, quienes expresaron estar de acuerdo con los ingresos generados en las distintas actividades: 51 % en capacidades productivas, 47 % en producción lechera, 70 % en producción forrajera y 47 % en tecnologías genéticas y sanidad animal, mientras que el resto señaló estar muy de acuerdo.

Asimismo, en los aspectos de disminución de las brechas sociales y fortalecimiento del bienestar económico, los socios mostraron estar de acuerdo con los indicadores evaluados: en equidad de género el 63 %, en capacitaciones el 58 %, en satisfacción socioeconómica el 60 %, en generación de empleo el 44 %, en educación el 51 % y en salud el 33 % estuvieron de acuerdo; mientras que el resto manifestó estar muy de acuerdo.

El autor concluye que la gestión económica y la dinámica de la cadena productiva de leche en la Asociación S.R.A. Puruay Alto muestran una valoración positiva, ya que los socios expresan altos niveles de conformidad con sus ingresos, la producción forrajera, el incremento lechero, el impulso de capacidades y la implementación de tecnologías. En lo

social y económico también se evidencia satisfacción en equidad de género, capacitación, situación socioeconómica, educación y salud, aunque la generación de empleo presenta menor nivel de acuerdo, lo que indica un aspecto por fortalecer.

Concluye que la gestión económica y la dinámica de la cadena productiva de leche en la Asociación S.R.A. Puruay Alto tienen una valoración positiva. Los socios se muestran satisfechos con sus ingresos de las capacidades productivas, producción lechera, producción de forraje y el uso de tecnologías. En el ámbito social y económico también se percibe satisfacción en temas como equidad de género, capacitación, situación socioeconómica, educación y salud. Sin embargo, la generación de empleo obtuvo menor satisfacción entre los socios, lo que indica que es un aspecto que aún necesita fortalecerse.

Rojas (2021) realizó una investigación sobre *la gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa APROCASSI (350 socios) en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021*. La tesis se desarrolló para obtener el grado académico de Maestro en Ciencias con mención en Dirección de Proyectos en la Universidad Nacional de Cajamarca, Perú. La investigación se centró en los niveles de competitividad, la cadena productiva del café y la relación entre ambos. La recolección de datos se realizó mediante encuestas. La investigación es aplicada, de tipo descriptiva–correlacional, con diseño no experimental y corte transversal, en la que se emplearon los método analítico–sintético y deductivo–inductivo.

Los principales resultados muestran relaciones significativas entre la gestión de la cadena productiva del café y la competitividad. La planificación presenta una relación positiva débil con la producción (0,315), aprovechamiento del recurso físico (0,441), fuerzas de Porter (0,251), aprovechamiento del conocimiento tecnológico (0,329), recurso financiero (0,288), rutas (0,234) y mercado (0,226), pero evidencia una correlación positiva considerable con el producto final (0,788). La ejecución registra relación positiva muy débil

con fuerzas de Porter (0,103), y débil con conocimiento tecnológico (0,280), capacidad productiva (0,301), producto final (0,315) y recurso físico (0,301). El control evidencia correlación positiva muy débil con fuerzas de Porter (0,116), recurso físico (0,071), rutas (0,092), recurso financiero (0,006) y mercado (0,169), mientras que presenta correlaciones débiles con incremento de la producción (0,323), conocimiento tecnológico (0,478) y producto final (0,336).

Se concluye que la gestión de la cadena productiva del café presenta deficiencias alrededor del 75 % de los casos, principalmente debido al desconocimiento, la falta de infraestructura y cierto desinterés, lo que impacta directamente en su competitividad. Entre los aspectos más críticos destacan la planificación de rutas (66 %) y el aprovechamiento financiero (68 %). Asimismo, la gestión de la cadena productiva y la competitividad registró una correlación positiva de intensidad media ($r = 0.626$).

2.2. Marco legal

La Ley N° 29337 establece medidas para apoyar la competitividad productiva, mediante un fondo concursable que cofinancia planes de negocio, con el fin fortalecer las cadenas productivas a través del desarrollo, adaptación, mejora o transferencia de tecnología, como maquinarias, equipos, materiales, infraestructura, insumos y servicios para los agentes económicos organizados, especialmente en aquellas zonas donde la inversión privada no es suficiente para lograr un desarrollo competitivo y sostenible de la cadena productiva (PROCOMPITE, 2021).

La Ley N° 31922 establece que el programa de compensaciones para la competitividad otorga financiamiento no reembolsable a favor de los productores agrarios, quienes desarrollan en sus unidades productivas todo tipo de productos derivados de la actividad agrícola o pecuaria, y asimismo apoya a las formas asociativas de los productores dentro de las cadenas de valor de la agricultura familiar (AGROIDEAS, 2023).

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Teorías de la gestión de proyectos

Teoría del ciclo de vida del proyecto. La gestión de proyectos abarca los procesos de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre, los cuales se articulan con las áreas de conocimiento como la integración, alcance, cronograma, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones e interesados, la que permiten dirigir de manera integral cada aspecto del proyecto (Kerzner, 2017; PMI, 2017; PMI, 2021)

2.3.2. Teorías de la competitividad de las cadenas productivas

Teoría del Diamante de la Competitividad. Según Porter (1990) argumenta que las naciones que poseen un diamante competitivo sólido tienen mayores posibilidades de lograr ventajas competitivas sostenibles en el ámbito internacional. Propone que existen cuatro elementos del diamante son:

a. **Condiciones de los Factores:** Se entiende a los recursos productivos con los que cuenta un país, tales como la mano de obra, la infraestructura, el capital y los recursos naturales.

b. **Condiciones Relacionadas con la Demanda:** Esto indica cómo la cantidad y las características de la demanda interna de bienes y servicios pueden influir en la capacidad de las empresas locales para generar cambios innovadores y mejoras constantes.

c. **Industrias Conexas y de Apoyo:** Contar con sectores vinculados y proveedores especializados en una nación puede contribuir a la competitividad al generar un entorno propicio para la innovación y el trabajo eficiente.

d. **Estrategia, Estructura y Rivalidad de la Empresa:** Se trata de cómo las empresas organizan y gestionan sus actividades, y del nivel de competencia que enfrentan dentro del mercado nacional.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Gestión de proyectos

2.4.1.1. Definiciones de gestión de proyectos

Tabla 1

Definiciones de la gestión de proyectos

Autor	Definición
Meléndez & El Salous (2021).	“establece coordinaciones y planifica los tiempos de ejecución de las actividades; y en otros casos, optimiza costos, tiempo y calidad, las cuales se articulan con stakeholders” (p. 16).
Cruz et al. (2020)	“es una disciplina que implica la planificación, ejecución y control de tareas para cumplir con los objetivos dentro de los plazos establecidos” (p. 689).
Bataller (2016)	“actividades de seguimiento y control de las tareas programadas” (p. 9).
Lledó & Rivarola (2007)	“son únicos y temporales que comprende las etapas de inicio, planificación, ejecución, control y cierre, caracterizados por restricciones en términos de tiempo, costos y alcance” (pp. 3-10).
Project Management Institute [PMI] (2021)	Los proyectos que adoptan un enfoque basado en procesos pueden estructurarse organizativamente en inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre (p. 171)

En consecuencia, la definición considerada para la investigación es la de Cruz et al. (2020) quienes definieron la gestión de proyectos “es una disciplina que implica la planificación, ejecución y control de tareas para cumplir con los objetivos dentro de los plazos establecidos” (p. 689).

2.4.1.2. Aspectos importantes de gestión de proyectos

La gestión de proyectos ha contribuido a mejorar la eficiencia en la ejecución y maximizar los beneficios de los proyectos, destacando que las competencias profesionales y la gestión logística tienen una influencia positiva sobre los proyectos de investigación científica financiados con recursos del Fondo de Desarrollo Socioeconómico de Camisea (Focam), los cuales se desarrollan considerando ocho dimensiones: planeamiento, evaluación

y aprobación, organización, implementación, ejecución, control y seguimiento, cierre y comunicación de la investigación (Rosario et al., 2019)

Según Young et al. (2012), la forma en que se seleccionan y gestionan los proyectos influye directamente en la capacidad de las organizaciones para alcanzar sus objetivos estratégicos, de manera que las deficiencias sistemáticas en estos procesos pueden limitar la competitividad de las iniciativas productivas.

2.4.1.3. Dimensiones e indicadores de la gestión de proyectos

Planificación. Según Richardson & Newman (2006), Arundel & Gellatly (2018) mencionan que el punto de partida formal del proyecto, implica la evaluación de la viabilidad de la actividad propuesta.

Según Puente et al. (2023) menciona que para iniciar un proyecto se debe de realizar el análisis del contexto, identificación de la problemática y los actores, evaluación de posibles impactos, y selección de alternativas de solución mediante proyectos.

Tabla 2

Planificación

Autor	Definición
Ballaro et al. (2020, pp. 45-63)	En éxito en la gestión por proyectos, se centra en los cimientos de una planificación y organización, las cuales ejercen una influencia crucial en los equipos y su rendimiento, abarcan las políticas de contratación y despido, la frecuencia y metodología de revisión del desempeño, el diseño de programas de capacitación, la estructura.
Žurga (2018) & Young et al. (2012)	“La importancia de la gestión de proyectos en la administración pública, donde la planificación estratégica se reconoce como una alta prioridad para una gestión exitosa de proyectos”
Richardson & Newman (2006), como se citó en Arundel & Gellatly (2018)	Se desarrolla un plan integral que abarca la definición de objetivos, identificación de costos y recursos, planificación de la gestión de riesgos, comunicación con las partes interesadas, plazos, y garantiza una clara definición de funciones y responsabilidades.

Autor	Definición
Project Management Institute [PMI] (2021)	Procesos necesarios para establecer el alcance del proyecto, perfeccionar los objetivos y definir el curso de acción necesario para lograr los objetivos propuestos del proyecto.
Puente et al. (2023)	Estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero, cronograma de ejecución, resultados esperados, organización de acciones, tareas y recursos, así como la identificación de supuestos.

Tabla 3*Ejecución*

Autor	Definición
Ballaro et al. (2020, pp. 45–63)	La ejecución de operaciones estructuradas influye en el éxito de la gestión de proyectos, al requerir el cumplimiento de condiciones temporales y presupuestarias, la coordinación de actividades dependientes e interrelacionadas y la evaluación del desempeño del talento humano en la organización.
Richardson & Newman (2006), como se citó en Arundel & Gellatly (2018)	Asignación de recursos y respaldo a los miembros del equipo con el fin de asegurar la finalización de las tareas asignadas, logrando así el desarrollo y conclusión de productos para alcanzar las metas y objetivos del proyecto
Project Management Institute [PMI] (2021)	Procesos llevados a cabo para ejecutar el trabajo definido en el plan de dirección del proyecto con el objetivo de cumplir con los requisitos del proyecto.
Puente et al. (2023)	Inicio de obras, asignación de recursos humanos y materiales, y puesta en marcha.

Seguimiento y Control. Según Puente et al. (2023) indican que para finalizar el periodo de ejecución, incluye la generación de informes y la elaboración de actas de cierre. Según Richardson & Newman (2006), Arundel & Gellatly (2018) mencionan que el cierre formal del proyecto implica la recopilación de todos los documentos y entregables, la difusión de los resultados y la rescisión de los contratos pertinentes.

Tabla 4*Seguimiento y Control*

Autor	Definición
Project Management Institute [PMI] (2021)	Son los procesos necesarios para supervisar, evaluar y ajustar su avance y desempeño, detectando las áreas que necesitan modificaciones en el plan e implementando los cambios correspondientes.
Richardson & Newman (2006), como se citó en Arundel & Gellatly (2018)	Este proceso se realiza durante la fase de ejecución, enfocándose en medir el avance y rendimiento del proyecto, identificando estrategias para detectar variaciones y asegurar que el proyecto siga los plazos y entregables establecidos.
Puente et al. (2023)	Recopilación de información, análisis de avances, verificación de indicadores, implementación de medidas correctivas y comparación de resultados.

Tabla 5

Área de conocimiento que intervienen en los procesos (planificación, ejecución, y seguimiento y control) de la gestión de proyectos

Áreas de conocimiento	Project Management Institute [PMI] (2021)			Solarte & Sánchez (2014)		
	Planificación	Ejecución	Seguimiento y control	Planificación	Ejecución	Seguimiento y control
Integración						
Alcance						
Tiempo						
Costos						
Calidad						
Recursos Humanos						
Comunicaciones						
Riesgos						
Adquisiciones						
Interesados						

En la investigación, la variable Gestión de proyectos se organizó en tres dimensiones. La primera, en planificación, se consideró los indicadores de alcance, tiempo y costo; por su parte, la segunda, en ejecución, se consideró los indicadores de calidad, recursos humanos y adquisiciones; y la tercera, en seguimiento y control, se enfocó en los indicadores de comunicación, riesgo e interesados.

2.4.2. Competitividad en las cadenas productivas

2.4.2.1. Definiciones de competitividad en las cadenas productivas

Tabla 6

Competitividad

Autor	Definición
Ortega (2008)	“La capacidad de las unidades económicas para desarrollar estructuras que posibiliten un aumento eficiente de los factores de producción, contribuyendo a mejorar el bienestar de los participantes”
Benzaquen et al. (2010)	La capacidad de administrar los recursos de manera eficiente para que las empresas sean más productivas y, al mismo tiempo, mejoren el bienestar de la población.
Porter (2011)	Es la capacidad de una entidad, ya sea una empresa, una industria o incluso una nación, para mejorar de manera constante su productividad.

2.4.2.2. Aspectos importantes de competitividad en las cadenas productivas

Según Talamantes et al. (2023) en lo que respecta a la competitividad, las dimensiones consideradas abarcaron la innovación, la gestión organizacional, la gestión del clúster, la gestión productiva, la gestión comercial y la gestión económica, y proponen la evaluación del vínculo entre la gestión del conocimiento y la competitividad utilizando indicadores tales como la lealtad de los compradores, los tiempos de producción, la

generación de nuevos productos o servicios, la participación de mercado, el nivel de costos y la rentabilidad relativa.

En la provincia de Vélez, Santander, Colombia, los productores de guayaba ven en la asociatividad una estrategia para enfrentar los retos de productividad y competitividad, y aunque esta forma de trabajo ha impulsado la diversificación del cultivo, mejorado la productividad, la tecnificación y la calidad del producto, aunque ve limitado por la visión empresarial y su desarrollo dependencia de los apoyos gubernamentales (Buenhombre & Mariño, 2022)

Según Galindo y Méndez (2011), aunque el emprendimiento impulsa la competitividad y el crecimiento económico de un país, las políticas públicas que lo impulsan deben evaluarse cuidadosamente, ya que pueden generar efectos adversos como inflación o incremento del déficit fiscal, por lo que resulta importante evaluar si los beneficios realmente compensan los riesgos económicos.

El ingreso por persona influye directamente en la competitividad de una región, ya que ayuda a atraer inversiones y profesionales altamente calificados, impulsando el crecimiento de la producción y, al elevar los ingresos, también aumenta la demanda de bienes y fortalece el sector servicios (Shumilova et al., 2021).

La competitividad de las organizaciones en la cadena de producción del cacao depende de factores como la productividad, la calidad del producto, los costos, la participación y permanencia en el mercado, así como la rentabilidad (Saballos et al., 2017).

2.4.2.3. Dimensiones e indicadores de competitividad en las cadenas productivas

Competitividad. Según Porter (1979) señala que las "Cinco Fuerzas" son fundamentales para comprender cómo se desarrolla la competencia dentro de una industria.

Figura 1

Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter



Nota: Porter (1979), fuerzas que rigen la competencia en una industria.

a. **Rivalidad entre competidores existentes.** Las empresas a menudo compiten en términos de eficiencia operativa y programas de lealtad para atraer y retener clientes. Puede variar de baja a alta, dependiendo de factores como el número de competidores, la tasa de crecimiento del mercado y la diferenciación de productos.

b. **Poder de negociación de los proveedores.** Examina la capacidad de los proveedores para imponer condiciones, ya sea en precios, calidad, cantidad y otros aspectos que influyen la cadena de suministro y la rentabilidad de las empresas.

c. **Poder de negociación de los compradores.** Evalúa la influencia que tienen los compradores sobre las empresas, ya sea en los precios, la calidad, las condiciones de venta u otros aspectos que pueden afectar su rentabilidad y competitividad.

d. Amenaza de productos o servicios sustitutos. Se refiere a los clientes adquieran productos o servicios alternativos, provenientes de otras industrias, puedan satisfacer sus necesidades de manera similar o mejor.

e. Amenaza de nuevos competidores. Las empresas deben estar atentas a las barreras que podrían facilitar o dificultar la entrada de nuevos jugadores y ajustar sus estrategias en consecuencia.

Tabla 7

Productividad

Autor	Definición
Prokopenko (1989)	Es la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados en el proceso, cuyo objetivo es lograr un uso eficiente de los recursos (trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información) con el fin de producir bienes y servicios.
Carro & González (2012)	La mejora del proceso productivo, entendido como una comparación favorable entre la cantidad de bienes o servicios producidos por un sistema (salidas o productos) con la cantidad de recursos utilizados para generarlos (entradas o insumos). Está vinculada con la utilización eficiente de mano de obra, capital y materia prima, reflejándose en aspectos como la eficiencia, el rendimiento, el aprovechamiento y la rentabilidad (pp. 1-16).
López (2012)	Destaca que el recurso más significativo es el conocimiento para desarrollar más recurso (p. 50).
Nemur (2016)	El arte de crear, generar o mejorar bienes y servicios

Tabla 8*Calidad*

Autor	Definición
Hernández et al. (2018)	La calidad es una estrategia fundamental para que las empresas sea más competitivas, establece una conexión entre el producto o servicio con las expectativas del cliente y, además, impulsa la mejora continua.
Amaya et al. (2020)	La gestión de la calidad en las empresas se basa en la satisfacción del cliente, el liderazgo, la gestión del talento humano, la gestión de los procesos, la mejora continua y la relación con los proveedores.
Carmona et al. (2016)	La implementación de un sistema de gestión de calidad nace del interés por mejorar la eficiencia, el rendimiento, la productividad y la rentabilidad, y aunque aporta beneficios como la estandarización de procesos y una mejor calidad en los productos o servicios, también enfrenta dificultades vinculadas a los costos y al tiempo disponible para ponerlo en práctica

Tabla 9*Rentabilidad*

Autor	Definición
Veliz (2023)	La rentabilidad muestra la fortaleza financiera que le permite a una empresa sostener su competitividad. (p. 105).
Cano et al. (2013)	La rentabilidad hace referencia a la capacidad de una empresa para obtener ganancias en función de los recursos que invierte, lo que le permite sostenerse y seguir siendo competitiva en el mercado (p. 85).

Tabla 10*Innovacion*

Autor	Indicadores
Velázquez et al. (2019)	La incorporación de tecnología resulta fundamental para impulsar la productividad y fortalecer la competitividad de las cadenas productivas.
Heijs (2018)	La competitividad de un país o una región se alcanza cuando se impulsa de manera constante la productividad y se fomenta la innovación en sus procesos y productos.
Estrada et al. (2018)	Los aspectos internos que impulsan con mayor fuerza la competitividad en el sector textil son la calidad, la productividad y la innovación.
Chávez & Sauza (2023), Demuner et al. (2022), Alqershi et al. (2020)	La innovación se vuelve indispensable para que una organización mantenga su competitividad, pues le permite generar valor y contribuir al desarrollo sostenible.

2.4.2.4. Gestión de proyectos y la competitividad en las cadenas productivas

Se reconoce que la gestión de proyectos ayuda a evaluar el desempeño del personal y aporta al fortalecimiento de la competitividad de la organización (Canossa, 2022). Además, la gestión de proyectos permite fortalecer las capacidades dentro de la organización, lo que resulta fundamental para mejorar su competitividad (Millán et al., 2020). Asimismo, la gestión de proyectos se ha vuelto indispensable, pues facilita la adaptación a los cambios constantes, impulsa la mejora continua a través de diferentes iniciativas, permite atender las exigencias del mercado y contribuye a fortalecer la competitividad (Radujković & Sjekavica, 2017).

Según, Kerzner (2017) las prácticas eficaces de gestión de proyectos pueden conducir a una mayor eficiencia, una reducción de costos y una entrega oportuna de productos y servicios, que son factores esenciales para obtener una ventaja competitiva en el mercado.

Tabla 11*Gestión de proyectos y competitividad en las cadenas productivas*

Autor	Relación
Sinaga et al. (2021)	“La gestión de la cadena de suministro tienen una relación directa en la creación de una ventaja competitiva para las empresas” (pp. 91-101).
Nafisa et al. (2023)	“La gestión de la cadena de suministro afecta positivamente a la ventaja competitiva y en el rendimiento de las PYME” (pp. 26-36).
Du (2007)	La importancia de un caso de estudio, de un grupo empresarial de éxito, Yue Yuen Industrial Holdings Limited, que adquirió su ventaja competitiva sostenible mediante la gestión de la cadena de suministro y la integración de la cadena de suministro en la gestión de proyectos

2.5. Definición de términos básicos

Cadena productiva. Es la serie de pasos interconectados que sigue un producto, como la leche, el queso o el cuy, desde que se produce, se transforma y se distribuye, hasta que llegue al consumidor.

Calidad. Es el grado en que un producto, servicio o proceso cumple con lo que se espera de él y logra satisfacer a quienes lo utilizan, ofreciendo eficiencia, confianza y un valor que perdura en el tiempo.

Competitividad. Es la capacidad de la asociación para aprovechar sus recursos, ser más productiva, mejorar la calidad e innovar, todo esto para consolidar y fortalecer su posición en el mercado.

Ejecución. Es cuando la asociación pone en marcha el proyecto, usando los recursos y realizando las actividades planificadas, asegurándose de cumplir con los objetivos, los plazos y el presupuesto.

Gestión de proyectos. es el proceso mediante el cual las asociaciones agropecuarias planifican, ejecutan, supervisan y controlan sus planes de negocio, especialmente aquellos que cuentan con apoyo económico de programas del Estado.

Innovación. Es poner en marcha nuevas ideas o mejoras que aporten valor, hacen más eficiente los procesos y fortalecen la competitividad.

Planificación. Consiste en establecer con anticipación los objetivos, metas, recursos y el alcance del proyecto, permitiendo a la asociación ejecutar su plan de negocio eficientemente en tiempo y presupuesto.

Productividad. Consiste en aprovechar los recursos obtenidos (maquinaria, capacitación y asistencia técnica) para aumentar la producción, mejorar la calidad y reducir costos, fortaleciendo su competitividad en las cadenas productivas.

Rentabilidad. Capacidad de generar beneficios o utilidades en proporción a los recursos invertidos, asegurando sostenibilidad y competitividad.

Seguimiento y control. Consiste en que la asociación supervisa el avance del proyecto, detecta y corrige desviaciones, asegurando el cumplimiento de los objetivos.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

La gestión de proyectos se relaciona de manera positiva, fuerte y significativa con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

3.1.2. Hipótesis específicas

H1: La gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024, presentó avances importantes; sin embargo, persistió la necesidad de fortalecer las áreas de conocimiento (gestión de la integración, alcance, tiempo, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgo, adquisiciones e interesados) que interviene en los procesos de planificación, ejecución y seguimiento y control.

H2: Las principales características que incidieron en la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, en 2024, fueron las ventajas competitivas, la productividad, la calidad, la rentabilidad y la innovación

H3: La planificación, ejecución y el seguimiento y control de los proyectos se relacionan de manera positiva, de magnitud fuerte a moderada y significativa con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

3.2. Variables

Variable 1: Gestión de proyectos

Variable 2: Competitividad de las cadenas productivas

Figura 2

Variable de la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas

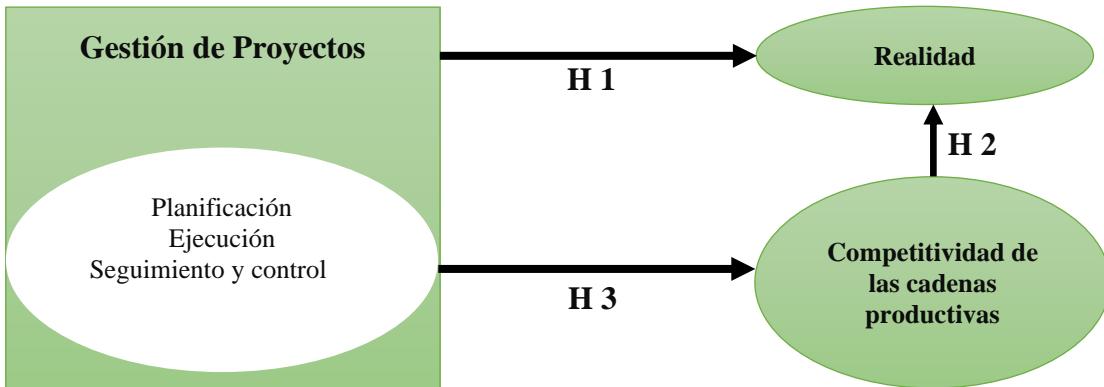


Tabla 12

Variable, dimensión y autores que lo proponen

Variable	Dimensión	Autor
Gestión de Proyectos	Planificación	Project Management Institute [PMI] (2021), Richardson & Newman (2006), como se citó en Arundel & Gellatly (2018) Cruz et al. (2020), Lledó & Rivarola (2007)
	Ejecución	Project Management Institute [PMI] (2021), Cruz et al. (2020), Lledó & Rivarola (2007), Richardson & Newman (2006), como se citó en Arundel & Gellatly (2018)
	Seguimiento y control	Project Management Institute [PMI] (2021), Cruz et al. (2020), Bataller (2016), Lledó & Rivarola (2007), Richardson & Newman (2006), como se citó en Arundel & Gellatly (2018)
Competitividad de las cadenas productivas	5 Fuerzas competitivas	Porter (1979)
	Productividad	Estrada et al. (2018), Heijs (2018), Saballos et al. (2017)
	Calidad	Estrada et al. (2018), Saballos et al. (2017), Hernández et al. (2018)
	Rentabilidad	Saballos et al. (2017)
	Innovación	Estrada et al. (2018), Heijs (2018)

3.3. Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis

Tabla 13

Matriz de Operacionalización de variables

Hipótesis	Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica/instrumentos
<p>La gestión de proyectos se relaciona con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024</p>	<p>Gestión de Proyectos</p>	<p>Es una disciplina que implica la planificación, ejecución y seguimiento y control de tareas para lograr un objetivo específico en un período de tiempo determinado (Cruz et al., 2020, p. 689).</p>	<p>Planificación Ejecución Seguimiento y control</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alcance ▪ Tiempo ▪ Costos ▪ Calidad ▪ Recursos Humanos ▪ Adquisiciones 	
	<p>Competitividad de las cadenas productivas</p>	<p>La capacidad de administrar los recursos con el propósito de incrementar de manera sostenida la productividad empresarial y mejorar el bienestar de la población (Benzaquen et al., 2010)</p>	<p>5 Fuerzas Competitivas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rivalidad entre competidores existentes ▪ Poder de negociación de los proveedores ▪ Poder de negociación de los compradores ▪ Amenaza de productos o servicios sustitutos ▪ Amenaza de nuevos competidores 	<p>Encuesta Cuestionario</p>
			<p>Productividad Calidad Rentabilidad Innovación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficiencia ▪ Satisfacción del cliente ▪ Margen de ganancia ▪ Adopción tecnológica 	

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

La investigación se realizó en el distrito de Hualgayoc, provincia Hualgayoc, región Cajamarca, ubicado a 88 km al norte de la ciudad de Cajamarca y a 29 km de Bambamarca, conectado mediante la carretera asfaltada de la ruta 3N. Sus coordenadas geográficas son 6°45'56" de latitud sur y 78°36'43" de longitud oeste, a una altitud de 3 530 msnm. Limita al este con el distrito de Bambamarca; al oeste con Catilluc (San Miguel) y Chugur (Hualgayoc), al norte con la provincia de Chota y al sur con los distritos de Encañada (Cajamarca), Tumbadén (San Pablo), San Silvestre de Cochán y Llapa (San Miguel).

Hualgayoc proviene del quechua Gualga “collar” y el sufijo Yuc “que tiene”, cuyo significado es “Collar de Plata”. La economía se basa en la minería, la agricultura, la ganadería y la agroindustria. El clima tiene dos estaciones bien definidas: el invierno, que va del 20 de septiembre al 17 de mayo, se caracteriza por lluvias, temperaturas frescas y granizadas; y el verano, ocurre del 18 de mayo al 19 de septiembre, se caracteriza por el frío, ambiente seco y frecuentes heladas. Las temperaturas oscilan entre -1 °C y 16 °C, con amplios contrastes entre el día y la noche.

En 2017, el distrito registró una población de 15 111 habitantes: 8 249 hombres (54.59 %) y 6 862 mujeres (45.41 %) (INEI, 2017). Con una extensión de 226.17 km² y una densidad de 66.81 hab/km², sus pobladores reciben el gentilicio de hualgayoquinos(as).

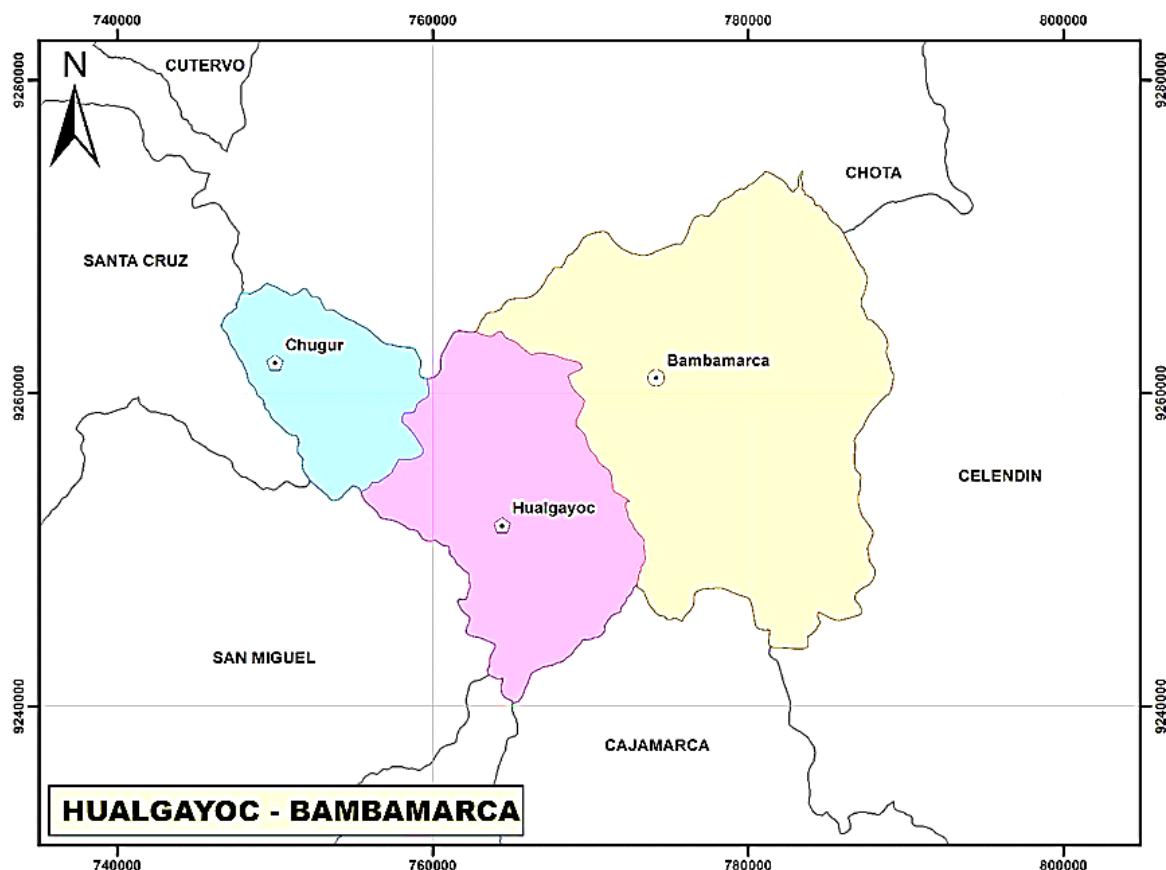
Este distrito comprende los siguientes caseríos: Yerba Santa Alta, Vista Alegre, Tumbacucho, Tranca de Pujupe, Yerba Santa Baja, Moran Lirio, Saxapuquio, Pujupe, San Nicolás, San José del Cumbe, Pinguillo Bajo, Nuevo San Juan Alto, Pinguillo Alto, Pilancones, Palo Blanco, Ojos Corral, Nuevo Tunaspampa, Nuevo San Juan Bajo, Muya, Moran Pata, Molino Pampa, Maraycucho, Los Negros, Las Aguilas, Moran Alto, La Tahona,

La Rinconada, La Cuadratura, El Tingo, El Dorado, Coymolache, Cortaderas, Corral Pampa, Colquirrumi, Cochaden, Chulipampa, Chugurcillo, Chaupiquinua, Apan Alto y Anexo Chilon.

Las 16 asociaciones del distrito de Hualgayoc se enfocan principalmente en actividades agrícolas, ganaderas y agroindustriales. A través de la gestión de proyectos, buscan mejorar constantemente la producción, la industrialización y la comercialización de sus productos. Para lograrlo, incorporan maquinaria, equipos, infraestructura y reciben asistencia técnica, entre otros recursos, con el propósito de aumentar la productividad, garantizar la calidad e impulsar la innovación, fortaleciendo así su competitividad.

Figura 3

Ubicación geográfica de la investigación

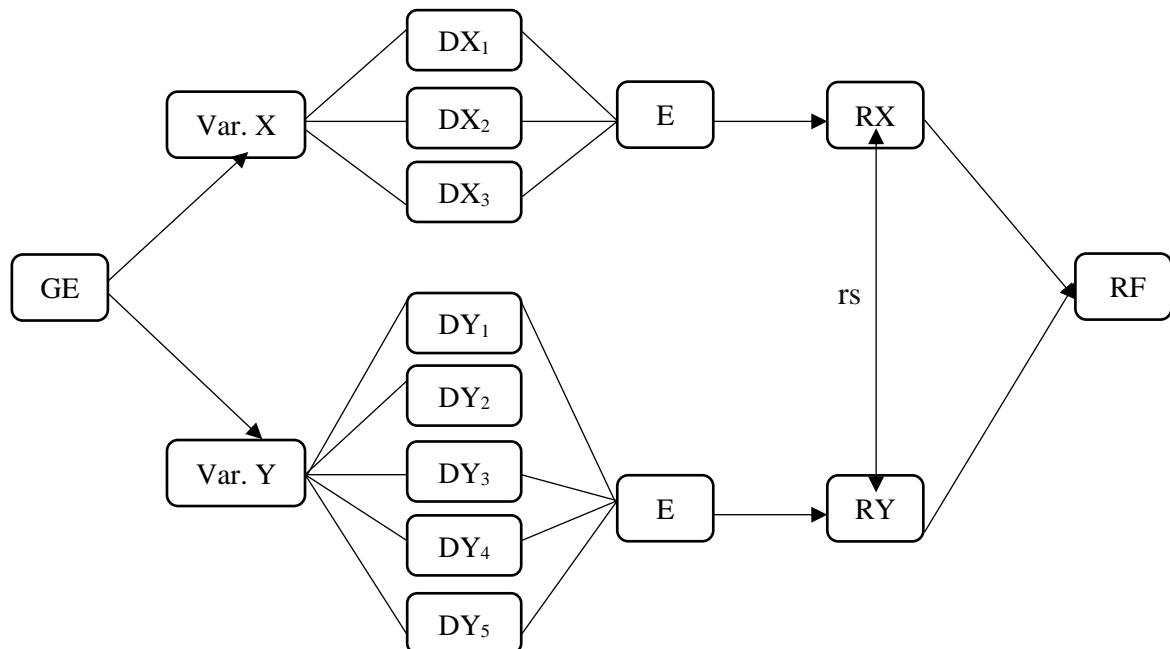


Nota. Mapa del distrito de Hualgayoc. Municipalidad Provincial de Hualgayoc (2022).

4.2. Diseño de la investigación

Figura 4

Diseño de la investigación



Leyenda:

GE: Grupo de estudio o muestra

Var. X: Variable X (Gestión de Proyectos)

DX/Y: dimensiones de las variables

DX1: Planificación

DX2: Ejecución

DX3: Seguimiento y Control

Var Y: Variable Y (Competitividad de las cadenas productivas)

DY1: 5 Fuerzas competitivas de Porter

DY2: Productividad

DY3: Calidad

DY4: Rentabilidad

DY5: Innovación

E: Encuesta

RX/Y: Resultados de los indicadores de las dimensiones de las variables

rs: Coeficiente de correlación de Pearson

RF: Resultado final

4.3. Métodos de investigación

4.3.1. *Métodos generales de investigación*

A continuación, se presentan los métodos generales utilizados en la investigación.

Método Deductivo – Inductivo

En la investigación sobre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas se utilizó una combinación de los enfoques deductivo e inductivo.

El proceso comenzó con la elección del tema, en línea con la maestría en Dirección de Proyectos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca. Para profundizar en el tema, se elaboró el planteamiento del problema, considerando su contexto y descripción, lo que permitió relacionar de forma coherente el problema con los objetivos e hipótesis del estudio. El marco teórico ayudó a complementar y reforzar esta comprensión.

Después se definieron las variables, dimensiones, indicadores e ítems, lo que permitió construir la matriz de operacionalización que sirvió como base para elaborar el cuestionario.

Para asegurar que el cuestionario fuera adecuado y claro para los participantes, se realizó la validación de instrumentos, una prueba piloto y el cálculo del coeficiente de confiabilidad. Luego se aplicó el cuestionario a las asociaciones para recopilar la información necesaria.

La información se analizó en el software estadístico y posteriormente se interpretaron los resultados, lo que permitió verificar las hipótesis y alcanzar los objetivos planteados.

Al finalizar el proceso, se redactaron las conclusiones basadas en los principales hallazgos y se formularon recomendaciones que pueden servir de guía para estudios posteriores.

Método Analítico – Sintético

El método analítico ayuda a entender mejor un tema separándolo en sus partes. En este estudio, se decidió desglosar las variables X (gestión de proyectos) e Y (competitividad de las cadenas productivas) en sus dimensiones e indicadores para mirar de cerca cómo funciona cada una.

Después de revisar cada parte por separado, toda esa información se volvió a unir. Esto permitió ver con más claridad cómo se relaciona cada aspecto con las variables principales del estudio. Lo que se explica en los resultados y conclusiones es precisamente esa conexión que se encontró al analizar y luego integrar todos los componentes.

4.3.2. Métodos específicos de investigación

Tipo de investigación:

De acuerdo con los criterios que suelen emplear los investigadores, a continuación se especifica el tipo de investigación.

Tabla 14

Criterios según el tipo de investigación

Criterios	Tipo de investigación
Finalidad	Básica
Estrategia o enfoque teórico metodológico	Cuantitativa
Objetivos (alcanzables)	Descriptivo - correlacional
Fuente de datos	Mixta
Control en el diseño de la prueba	No experimental
Temporalidad	Transversal (sincrónica)
Contexto donde sucede	Campo.
Intervención disciplinaria	Multidisciplinaria

Nota: Vieytes (2004), Estrada et al. (1994); Ruíz Rosado (2005), Mendez y Astudillo (2008), criterio del tipo de investigación.

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

Población. Estuvo integrada por las dieciséis (16) asociaciones ubicadas en el distrito de Hualgayoc, provincia de Hualgayoc, en la región Cajamarca.

Censo. Dado que el grupo de estudio era pequeño, se optó por censar a las dieciséis (16) asociaciones del distrito de Hualgayoc.

Censo estratificado. Las dieciséis (16) asociaciones del distrito de Hualgayoc se dedican a diversas cadenas productivas agropecuarias. Para medir el nivel de competitividad de cada rubro, se llevó a cabo una estratificación basada en las cadenas productivas predominantes.

Tabla 15

Estratificación al censo

Estrato	Cadena productiva de las asociaciones	Tamaño de la muestra del estrato
1	Leche	9
2	Queso	3
3	Cuyes	4
Total		16

Unidad de análisis. Este estudio estuvo integrado por las dieciséis (16) asociaciones de productores del distrito Hualgayoc, en las cuales se evaluaron las variables V1: Gestión de proyectos y V2: Competitividad de las cadenas productivas, así como sus dimensiones e indicadores.

Unidades de observación. Son los presidentes o informantes claves de cada asociación agropecuaria del distrito de Hualgayoc.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Dado que la investigación es de tipo descriptivo – correlacional, se emplearon técnicas como la observación, la encuesta, la entrevista y la revisión de documentación.

Encuesta – Cuestionario

Se elaboraron cuestionarios para los presidentes o informantes claves de las asociaciones y guías de entrevista para formuladores, ejecutores y supervisores de planes de negocio de Avanzar Rural, Agroideas y Procompite.

Una vez elaborado el cuestionario, se procedió a evaluar su validez recurriendo a dos investigadores expertos de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Dr. Aurelio Baltazar Vásquez Cruzado y la Dra. Janeth Esther Nacarino Díaz, quienes revisaron el documento y recomendaron algunas mejoras.

A partir de las observaciones y recomendaciones de los especialistas, se realizaron los ajustes necesarios en los ítems y, con ello, se definió la versión final del cuestionario.

Con la versión validada y mejorada del cuestionario, en la muestra se aplicó una prueba piloto a 10 presidentes o informantes claves de las asociaciones.

Los datos recopilados durante la prueba piloto fueron tabulada y procesada, lo que permitió evaluar la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach. El análisis obtenido, equivalente a 0.854, lo que evidencia que las respuestas de los presidentes o informantes clave de las asociaciones presentan un alto nivel de consistencia. Este resultado respalda que las variables, dimensiones, indicadores y todos los ítems del cuestionario son fiables para recoger la información necesaria conforme a los objetivos planteados en la investigación.

Según Celina y Campo (2005), el coeficiente alfa de Cronbach debe tener, como mínimo, un valor de 0,70 para considerarse aceptable; si es menor, la escala presenta una consistencia interna débil. En cambio, cuando supera 0,90 pueden indicar que algunos ítems son redundantes o están duplicados.

Se realizó la encuesta final para recoger información relacionada con los objetivos del estudio. Es importante resaltar que la validación de instrumentos, la aplicación de la prueba piloto y el cálculo de la confiabilidad son pasos fundamentales, ya que garantiza que las

preguntas sean claras, coherentes y precisas, lo que permite obtener resultados confiables y útiles para la investigación.

Entrevista – Guía de entrevista

A partir del análisis de los cuestionarios, se decidió conversar directamente con el señor Adriano Cieza Díaz, presidente de la Asociación Yanalac Hualgayoc, y con dos gestores de proyectos, el Ing. Américo Cruzado Benavides y el Ing. Willam Díaz Tirado, ambos oriundos de Bambamarca. El objetivo de estas entrevistas fue aclarar y confirmar información que en las encuestas aparecía como relevante o presentaba ciertas inconsistencias. Para ello, se contactó a cada participante, se les explicó el propósito del estudio y brindaron su consentimiento para realizar las preguntas. Durante las entrevistas se abordaron los mismos temas incluidos en el cuestionario. Los aportes recogidos coincidieron con la información obtenida previamente en las encuestas.

Observación – Guía de Observación rubrica infraestructura productiva

Se realizó la observación en campo a las distintas cadenas productivas de las asociaciones, con el fin de obtener información detallada sobre el desarrollo de la planificación, la ejecución y el seguimiento y control en su plan de negocio. Además, se tomaron fotografías y se sostuvieron conversaciones con los involucrados.

Análisis documental – Ficha de análisis documental

Para esta investigación se consultó una amplia variedad de fuentes. Entre las primarias se revisaron artículos y notas científicas; entre las secundarias, libros y artículos de revisión. También se utilizaron fuentes terciarias, como el directorio de asociaciones y otros recursos de literatura gris, que incluyen tesis y normativas. Toda esta información permitió sustentar sólidamente el estudio y aportar a la construcción del conocimiento científico.

Al citar la información de diversos autores, se ha expresado su contenido de diversas maneras, ya sea de forma textual, resumida, parafraseada o interpretada. Este proceso ha

permitido utilizar eficazmente las ideas de otros autores, asegurando al mismo tiempo la integridad académica y evitando el plagio. Además, como medida preventiva, se utilizó el software Turnitin.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Técnicas para el procesamiento de datos

La información recopilada fue procesada en Microsoft Office Excel 2016 y software SPSS versión 29, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson (r) y la prueba Chi-cuadrado (χ^2) para determinar la relación estadística entre las variables de estudio, es decir, la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas. Luego, los datos fueron organizados en Microsoft Office Word 2016 y se presentaron en tablas y figuras, mostrando valores absolutos y relativos.

Análisis de la información

Se interpretaron los resultados y se realizó una discusión que permitió identificar similitudes y diferencias, a través del conocimiento científico determinado en el marco teórico.

4.7. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 16*Matriz de consistencia metodológica*

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Metodología	Población y Muestra
Problema principal ¿Cuál es la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024?	Objetivo general Determinar la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024.	Hipótesis principal La gestión de proyectos se relaciona de manera positiva, fuerte y significativa con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024.	Gestión de proyectos	Planificación Ejecución Seguimiento y Control	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alcance ▪ Tiempo ▪ Costos ▪ Calidad ▪ Recursos Humanos ▪ Adquisiciones ▪ Comunicación ▪ Riesgos ▪ Interesados 	Cuestionario Guía de observación Guía de entrevista Rúbrica de evaluación	<p>Tipo: Aplicada Alcance: Descriptivo Enfoque: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental Censo: 16</p>	<p>Población: 16 Asociaciones</p> <p>Unidad de análisis: Asociaciones</p> <p>Unidad de Observación: Presidentes o informantes claves</p>
Problemas auxiliares ¿Cuál es la situación de la gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024?	Objetivos específicos Describir la situación de la gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024	Hipótesis secundarias H1: La gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024, presentó avances importantes; sin						

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Metodología	Población y Muestra
¿Cuáles son las características que inciden en la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, 2024?	Identificar las características que inciden en la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, 2024	embargo, persistió la necesidad de fortalecer las áreas de conocimiento (gestión de la integración, alcance, tiempo, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgo, adquisiciones e interesados) que interviene en los procesos de planificación, ejecución y seguimiento y control. H2: Las principales características que incidieron en la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, 2024	Competitividad de la cadena productiva	5 Fuerzas competitivas de Porter	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rivalidad entre competidores existentes ▪ Poder de negociación de los proveedores ▪ Poder de negociación de los compradores ▪ Amenaza de productos o servicios sustitutos ▪ Amenaza de nuevos competidores 	Productividad	▪ Eficiencia	

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Metodología	Población y Muestra
¿Cuál es la relación entre la planificación, ejecución y el seguimiento y control con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, 2024?	Determinar la relación de la planificación, ejecución y seguimiento y control con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc - Cajamarca, 2024	Cajamarca, en 2024, fueron las ventajas competitivas, la productividad, la calidad, la rentabilidad y la innovación. H3: La planificación, ejecución y el seguimiento y control de los proyectos se relacionan de manera positiva, de magnitud fuerte a moderada y significativa con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024		Calidad Rentabilidad Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfacción del cliente ▪ Margen de ganancia ▪ Innovación tecnológica 			

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

5.1.1. Gestión de Proyectos

En el distrito Hualgayoc, provincia Hualgayoc, región Cajamarca, se evaluaron a dieciséis (16) asociaciones agropecuarias, de las cuales nueve (9) fueron financiadas por AGROIDEAS y siete (7) por PROCOMPITE. En cuanto a su distribución sectorial, nueve (9) vinculadas a la cadena productiva de la leche, tres (3) a la del queso y cuatro (4) a cuyes.

Las nueve (9) asociaciones relacionadas a la cadena productiva de la leche fueron financiadas mediante seis (6) proyectos de AGROIDEAS y tres (3) de PROCOMPITE (dos regionales y un local). Para la cadena productiva del queso se registraron tres (3) asociaciones, de las cuales dos (2) fueron financiadas por AGROIDEAS y uno (1) por PROCOMPITE regional. En cuanto a la cadena productiva del cuy, cuatro (4) asociaciones recibieron financiamiento de un (1) proyecto de AGROIDEAS y tres (3) por PROCOMPITE local.

Tabla 17

Cadenas productivas financiadas por los programas del estado en el distrito

Hualgayoc, 2024

Cadena productiva	Programas de financiamiento			Total
	Agroideas ¹	Procompite ² regional	Procompite local	
Leche	6	2	1	9
Queso	2	1	0	3
Cuyes	1	0	3	4
Total	9	3	4	16

¹ Decreto Legislativo N.º 1077 (2008) pone en marcha el Programa de Compensaciones para la Competitividad - AGROIDEAS

² Ley N° 29337 (2009) define los lineamientos para Apoyar la Competitividad Productiva - PROCOMPITE

Las políticas del estado peruano, implementadas a través de programas de apoyo a la competitividad como Avanzar Rural, AGROIDEAS, PROCOMPITE, entre otros, destinan recursos a las asociaciones agropecuarias para fortalecer las cadenas productivas. Sin embargo, concentran sus esfuerzos en negocios en marcha, priorizan determinadas cadenas productivas y focalizan su intervención territorial. En el caso de PROCOMPITE, los gobiernos regionales están obligados a asignar entre el 5 % y el 15 % de su presupuesto, mientras que en las municipalidades la asignación es facultativa, hasta un máximo del 15 %. Por su parte, el programa Avanzar Rural apoyó a los pequeños productores de las provincias de Santa Cruz, Cutervo, Chota, San Miguel y Celendín, en la región Cajamarca.

En el Perú, la Ley General de Sociedades (Ley N.º 26887) no se requiere un nivel académico determinado para asumir el cargo de presidente o director de una sociedad, a menos que los propios estatutos de la organización lo establezcan. Por lo general, los requisitos suelen limitarse a ser socio activo, estar al día en las obligaciones como cuotas o participación, tener la capacidad legal para ejercer el cargo, es decir, ser mayor de edad y no estar inhabilitado legalmente, y haber sido elegido por votación de los miembros.

Tabla 18

Nivel educativo del representante legal de la asociación y programas del estado que financian a sus cadenas productivas, 2024

Nivel educativo	Programas de financiamiento			Total
	Agroideas	Procompite regional	Procompite local	
Primaria incompleta	1	0	0	1
Primaria completa	0	1	1	2
Secundaria incompleta	4	0	2	6
Secundaria completa	3	2	0	5
Superior incompleta	1	0	0	1
Superior completa	0	0	1	1
Total	9	3	4	16

En 2024, la mayoría de representantes legales de las 16 asociaciones financiadas por programas estatales tenían educación básica (14 casos), mientras que solo 2 contaban con estudios superiores. Agroideas apoyó a 9 asociaciones, Procompite regional a 3 y Procompite local a 4, siendo este último el único con un representante de educación superior completa. En síntesis, los datos muestran que el acceso a estos programas no depende del nivel educativo y es alcanzable para asociaciones del ámbito rural y agropecuario.

Según Agroideas (2023), el incentivo de asociatividad ayuda a que las organizaciones agrarias puedan formalizarse, cubriendo los gastos legales, notariales y registrales hasta un monto equivalente a 0.5 UIT (S/ 2,675.00)

Tabla 19

Cobertura de componentes por programa de financiamiento en las cadenas productivas priorizadas del distrito de Hualgayoc, 2024

Componentes	Recursos	Programas de financiamiento					Cadenas productivas				
		Agroideas		Procompite		Leche	Queso		Cuyes		
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
Dirección	Bienes/Servicios	X		X		X		X		X	
Producción/ posproducción	Bienes/Servicios	X		X		X		X		X	
Gestión ambiental	Bienes/Servicios	X		X		X		X		X	
Finanzas y contabilidad	Bienes/Servicios	X		X		X		X		X	
Comercialización y ventas	Bienes/Servicios	X		X		X		X		X	

La gestión de proyectos permite a las asociaciones agropecuarias fortalecer sus cadenas productivas mediante el suministro de bienes (materiales, herramientas, infraestructura, maquinaria y equipos) y servicios (asistencia técnica, capacitaciones, pasantías y participación en ferias), cuya asignación de financiamiento se estructura en torno a componentes: i) fortalecimiento organizacional y empresarial, orientado a mejorar la estructura interna y las capacidades del personal; ii) producción y posproducción, que

abarcán la elaboración y acondicionamiento del producto; iii) gestión ambiental, enfocada en la sostenibilidad; iv) finanzas y contabilidad, destinadas a la administración de recursos; y v) comercialización y ventas, encargadas de posicionar el producto en el mercado.

Tabla 20

Evaluación de la gestión de proyectos (variable X, dimensiones, indicadores e ítems con escala de Likert) en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de Likert ³				
			1	2	3	4	5
Planificación	Alcance	1. Identifica los requisitos del proyecto y los criterios de aceptación			2	11	3
	Tiempo	2. Estima el tiempo óptimo para cada entregable del proyecto		5	6	4	1
	Costo	3. Estima el presupuesto por cada actividad del proyecto			4	3	9
Ejecución	Calidad	4. Los entregables del proyecto cumplen con los estándares de calidad (expediente técnico) establecidos al inicio del proyecto	2	3	2	9	
	Recursos Humanos	5. El equipo posee la experiencia y las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto de manera efectiva	3	3	4	6	
	Adquisiciones	6. El proceso de adquisiciones en el proyecto ha sido eficiente y ha garantizado que los recursos se obtuvieran a tiempo y dentro del presupuesto	3	3	8	2	
Seguimiento y control	Comunicación	7. La comunicación dentro del equipo del proyecto ha sido clara, efectiva y ha facilitado el cumplimiento de los objetivos establecidos	1	6	4	5	
	Riesgo	8. El proyecto ha detectado de manera anticipada los posibles riesgos y ha puesto en marcha estrategias eficaces para reducir sus efectos	11	5			
	Interesados	9. El proyecto ha logrado atender de manera efectiva las expectativas y necesidades de los involucrados, alineándolas con sus objetivos	2	6	6	2	

³ La escala de tipo Likert, con valores del 1 al 5, indica la frecuencia con la que se presenta cada afirmación, donde 1 significa 'nunca', 2 'casi nunca', 3 'a veces', 4 'casi siempre' y 5 'siempre'.

El estudio de la gestión de proyectos muestra resultados diversos. La ejecución destaca valoraciones positivas por la calidad de los entregables, la competencia del equipo y la eficiencia en adquisiciones. En planificación, alcance y costo son adecuados, aunque la estimación de tiempos presenta cierta dispersión. En seguimiento y control, la comunicación y de interesados son efectivas, aunque la gestión de riesgos requiere mejora.

La gestión de proyectos pone énfasis en planificar, ejecutar y supervisar las tareas para alcanzar los objetivos dentro del tiempo determinado (Cruz et al., 2020, p. 689)

La gestión de proyectos abarca los procesos de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre, los que se articulan con las áreas de conocimiento como la integración, alcance, cronograma, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones e interesados, la que permiten dirigir de manera integral cada aspecto del proyecto (Kerzner, 2017; PMI, 2017; PMI, 2021)

Según Solarte y Sánchez (2014), en la gestión de proyectos la planificación es esencial para controlar los costos y asegurar la calidad, en la ejecución lo más importante es el aporte del equipo humano, mientras que en el seguimiento y control se centra la atención en mantener una comunicación efectiva.

A. Dimensión: Planificación

a. Indicador: Alcance

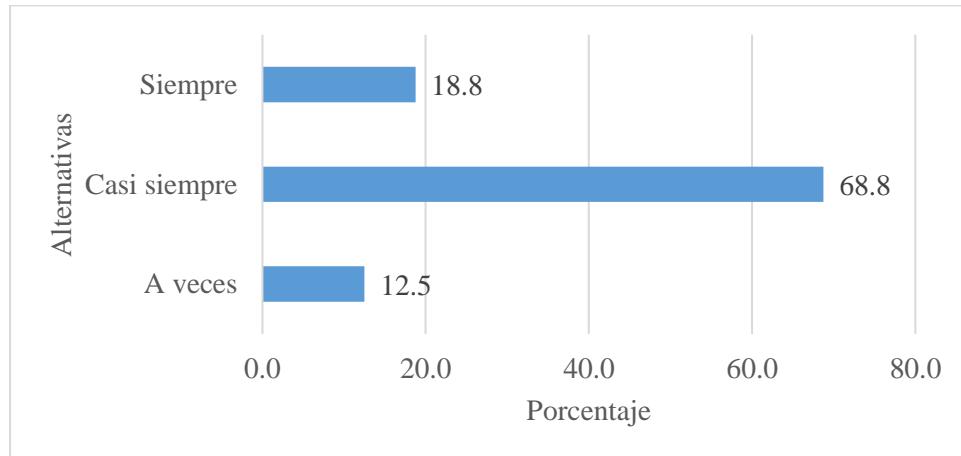
Tabla 21

Identifica los requisitos del proyecto y los criterios de aceptación

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
A veces	2	12.5	12.5
Casi siempre	11	68.8	81.3
Siempre	3	18.8	100.0
Total	16	100.0	

Figura 5

Identifica los requisitos del proyecto y los criterios de aceptación



En la Tabla 21 se muestra que el 68.0 % de las asociaciones indicó que casi siempre se identifican los requisitos del proyecto y los criterios de aceptación; el 18.8 % señaló que esto ocurre siempre y el 12.5 % manifestó que sucede solo a veces. En total, el 86.8 % (68.0 % + 18.8 %) señala que esta práctica se realiza con frecuencia, lo que muestra un buen manejo del alcance durante la planificación. Por otro lado, el 12.5 % indica que solo ocurre a veces, lo que evidencia que aún hay situaciones donde la identificación de requisitos no se aplica de manera constante. Por ello, es importante fortalecer la estandarización de los procesos para lograr una planificación más uniforme y precisa.

b. Indicador: Tiempo

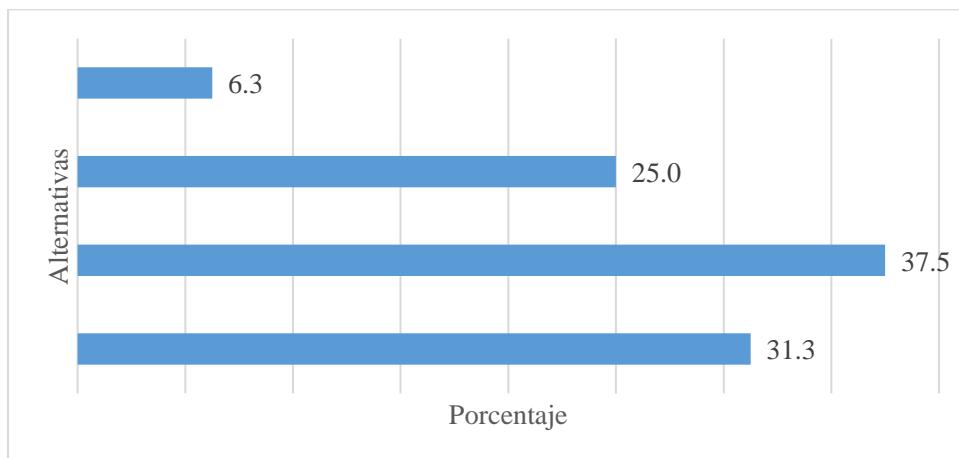
Tabla 22

Estima el tiempo para cada entregable del proyecto

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Casi nunca	5	31.3	31.3
A veces	6	37.5	68.8
Casi siempre	4	25.0	93.8
Siempre	1	6.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 6

Estima el tiempo para cada entregable del proyecto



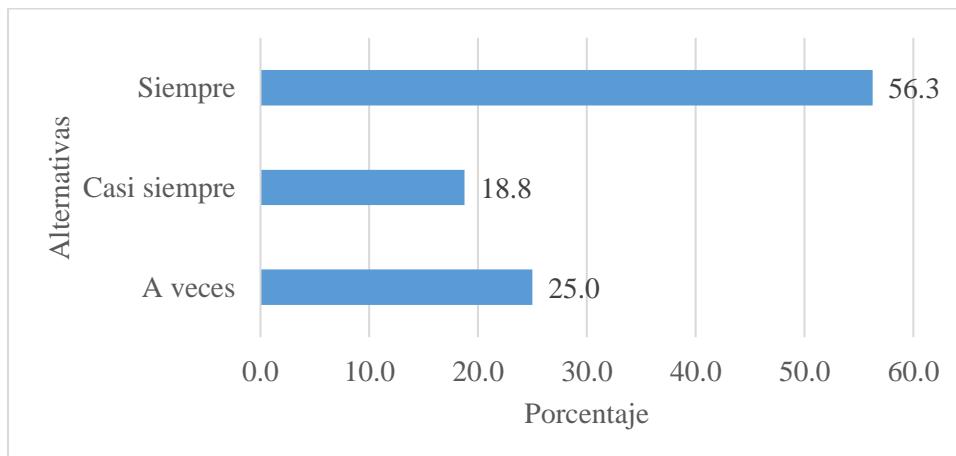
En la Tabla 22 se muestra que el 37.5 % de las asociaciones manifestó que a veces se estima el tiempo para cada entregable del proyecto, el 31.3 % indicó que casi nunca se realiza esta estimación, el 25.0 % señaló que ocurre casi siempre y solo el 6.3 % mencionó que sucede siempre. Los resultados muestran una debilidad en la gestión del tiempo, pues más de la mitad percibe que la estimación temporal casi no se realiza. Esto puede ocasionar retrasos y problemas de coordinación, por lo que es necesario fortalecer la planificación del tiempo con herramientas que permitan una programación más precisa.

c. Indicador: Costos

Tabla 23

Estima el presupuesto por cada actividad del proyecto

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
A veces	4	25.0	25.0
Casi siempre	3	18.8	43.8
Siempre	9	56.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 7*Estima el presupuesto por cada actividad del proyecto*

En la Tabla 23 se revela que el 56.3 % de los participantes señaló que siempre se estima el presupuesto por cada actividad del proyecto, el 18.8 % indicó que esto ocurre casi siempre y el 25.0 % manifestó que sucede a veces. En general, el 75.1 % percibe que la estimación presupuestal se realiza con precisión, lo que evidencia una buena gestión del costo en la etapa de planificación. Sin embargo, el 25.0 % que considera que esta práctica solo se cumple a veces muestra que aún es necesario fortalecer la capacitación y la estandarización para lograr presupuestos más uniformes y confiables.

B. Dimensión: Ejecución

a. Indicador: Calidad

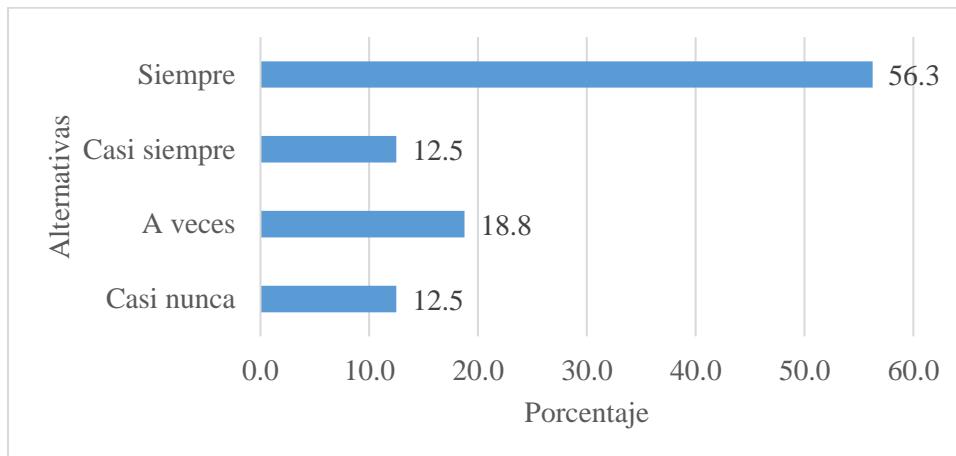
Tabla 24

Los entregables del proyecto cumplen con los estándares de calidad (expediente técnico) establecidos al inicio del proyecto

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Casi nunca	2	12.5	12.5
A veces	3	18.8	31.3
Casi siempre	2	12.5	43.8
Siempre	9	56.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 8

Los entregables del proyecto cumplen con los estándares de calidad (expediente técnico) establecidos al inicio del proyecto



En la Tabla 24 se muestra que el 56.3 % de las asociaciones indicó que siempre los entregables del proyecto cumplen con los estándares de calidad establecidos al inicio, el 12.5 % señaló que esto ocurre casi siempre, el 18.8 % manifestó que sucede a veces y el 12.5 % respondió que casi nunca. Los resultados indican una buena gestión de la calidad, ya que el 68.8 % considera que los entregables cumplen regularmente con las especificaciones técnicas. Sin embargo, el 31.3 % que percibe un cumplimiento irregular señala la necesidad de reforzar el monitoreo y la verificación para asegurar la aplicación uniforme de los estándares en todo el proyecto.

b. Indicador: Recursos Humanos

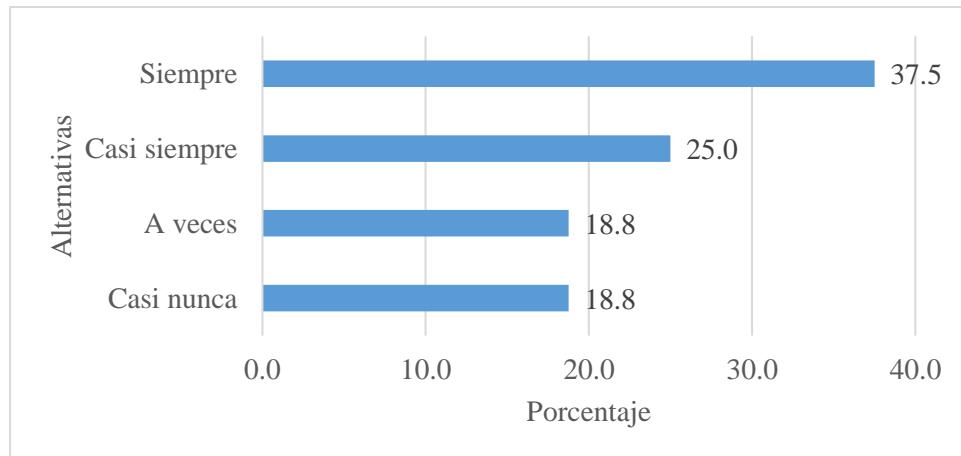
Tabla 25

El equipo posee la experiencia y las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto de manera efectiva

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Casi nunca	3	18.8	18.8
A veces	3	18.8	37.5
Casi siempre	4	25.0	62.5
Siempre	6	37.5	100.0
Total	16	100.0	

Figura 9

El equipo posee la experiencia y las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto de manera efectiva



En la Tabla 25 se muestra que el 37.5 % de las asociaciones indicó que siempre el equipo posee la experiencia y las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto, el 25.0 % señaló que esto ocurre casi siempre, el 18.8 % manifestó que sucede a veces y otro 18.8 % respondió que casi nunca. Los resultados muestran que el 62.5 % de los participantes percibe buenas competencias en los equipos de trabajo, lo que indica una gestión adecuada del personal. Sin embargo, el 37.6 % señala que la selección y capacitación no se realiza con la regularidad necesaria. Por ello, es importante reforzar la formación continua y la evaluación del desempeño para asegurar que todo el equipo cuente con las habilidades requeridas y alcance los objetivos institucionales con eficacia.

c. Indicador: Adquisiciones

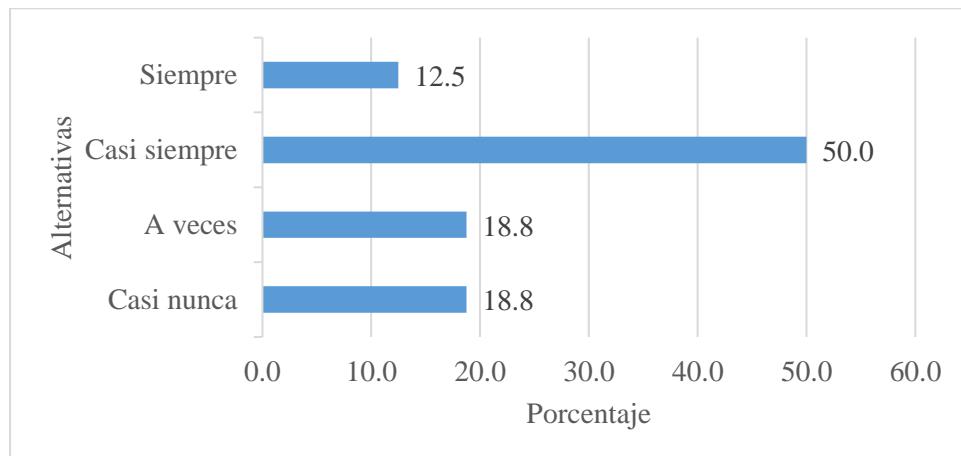
Tabla 26

El proceso de adquisiciones en el proyecto ha sido eficiente y ha garantizado que los recursos se obtuvieran a tiempo y dentro del presupuesto

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Casi nunca	3	18.8	18.8
A veces	3	18.8	37.5
Casi siempre	8	50.0	87.5
Siempre	2	12.5	100.0
Total	16	100.0	

Figura 10

El proceso de adquisiciones en el proyecto ha sido eficiente y ha garantizado que los recursos se obtuvieran a tiempo y dentro del presupuesto



En la Tabla 26 se muestra que el 50.0 % de las asociaciones indicó que casi siempre el proceso de adquisiciones en el proyecto ha sido eficiente y ha garantizado la obtención oportuna de los recursos dentro del presupuesto; el 12.5 % señaló que esto ocurre siempre, mientras que el 18.8 % manifestó que sucede a veces y otro 18.8 % respondió casi nunca. Los resultados muestran una tendencia positiva, pues el 62.5 % considera que la gestión de adquisiciones se realiza de manera eficiente y dentro de los plazos y costos previstos. Sin

embargo, el 37.6 % señala que esto solo ocurre de forma ocasional, lo que revela problemas en la planificación y control de las compras, como retrasos o trámites poco ágiles. Por ello, es necesario reforzar la coordinación y el seguimiento del proceso de adquisiciones para asegurar que los recursos estén disponibles cuando se necesitan y mejorar así la ejecución del proyecto.

C. Dimensión: Seguimiento y control

a. Indicador: Comunicación

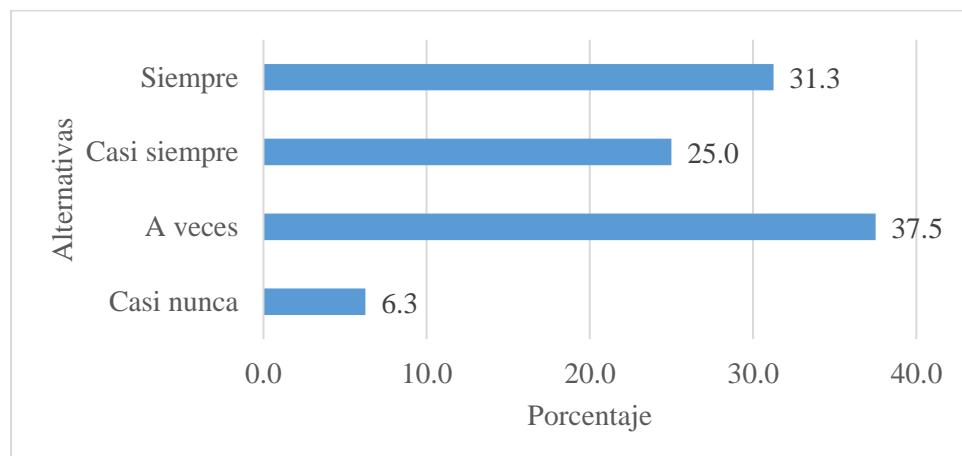
Tabla 27

La comunicación dentro del equipo del proyecto ha sido clara, efectiva y ha facilitado el cumplimiento de los objetivos establecidos

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Casi nunca	1	6.3	6.3
A veces	6	37.5	43.8
Casi siempre	4	25.0	68.8
Siempre	5	31.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 11

La comunicación dentro del equipo del proyecto ha sido clara, efectiva y ha facilitado el cumplimiento de los objetivos establecidos



En la Tabla 27 se muestra que el 31.3 % de las asociaciones indicó que siempre la comunicación dentro del equipo del proyecto ha sido clara, efectiva y ha facilitado el cumplimiento de los objetivos establecidos; el 25.0 % señaló que esto ocurre casi siempre, mientras que el 37.5 % manifestó que sucede a veces y el 6.3 % respondió casi nunca. Los resultados muestran que el 56.3 % de los encuestados percibe una comunicación clara y efectiva dentro del equipo del proyecto, lo que favorece el cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, el 43,8 % considera que esta comunicación solo funciona a veces o casi nunca, lo que pone de manifiesto problemas en la coordinación interna, posiblemente por la falta de reuniones, retroalimentación o canales formales de información. Por eso, es importante mejorar la comunicación y generar espacios donde los miembros del proyecto puedan intercambiar ideas y colaborar de manera más efectiva.

b. Indicador: Riesgos

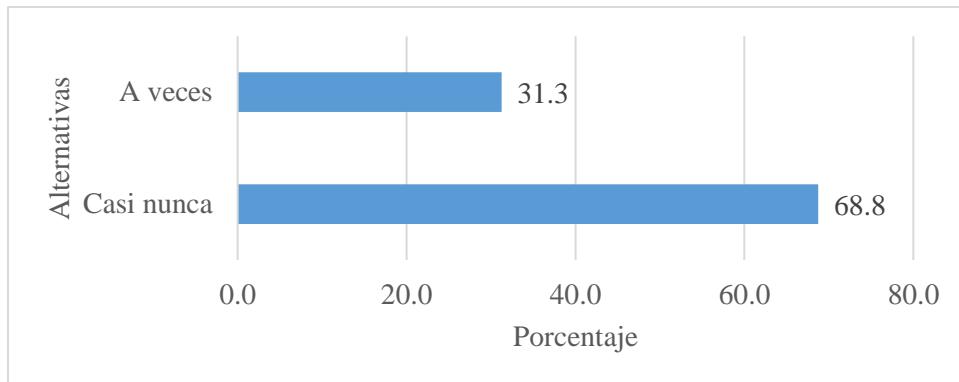
Tabla 28

El proyecto ha detectado de manera anticipada los posibles riesgos y ha puesto en marcha estrategias eficaces para reducir sus efectos

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Casi nunca	11	68.8	68.8
A veces	5	31.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 12

El proyecto ha detectado de manera anticipada los posibles riesgos y ha puesto en marcha estrategias eficaces para reducir sus efectos



En la Tabla 28 se muestra que el 68,8 % de las asociaciones señaló que el proyecto casi nunca logra identificar los posibles riesgos con anticipación ni implementar estrategias eficaces para reducir sus efectos y el 31,3 % indicó que esto ocurre algunas veces. Estos resultados muestran que la gestión de riesgos es insuficiente, ya que los riesgos no se identifican ni se abordan a tiempo, lo que puede generar retrasos, sobrecostos y problemas de calidad. Por eso, es necesario reforzar la identificación y el seguimiento de los riesgos, fomentando una cultura preventiva con planes de contingencia y acciones de respuesta rápida.

c. Indicador: Interesados

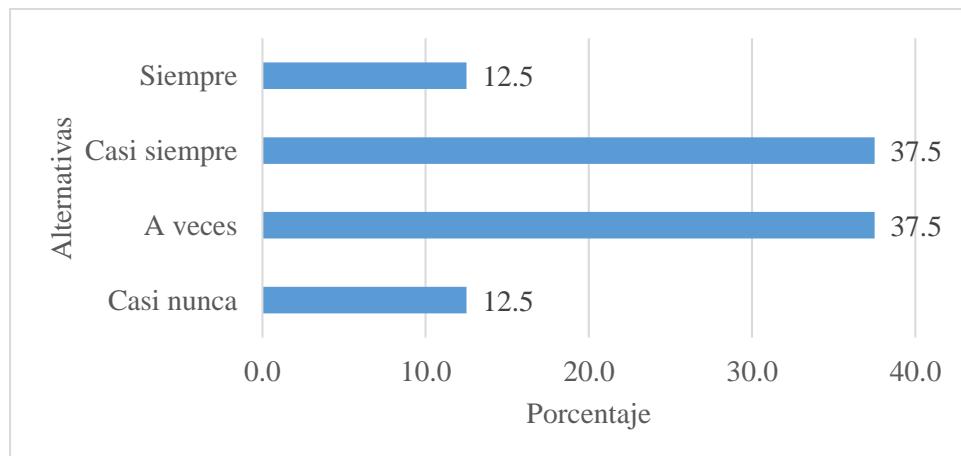
Tabla 29

El proyecto ha logrado atender de manera efectiva las expectativas y necesidades de los involucradas, alineándolas con sus objetivos

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Casi nunca	2	12.5	12.5
A veces	6	37.5	50.0
Casi siempre	6	37.5	87.5
Siempre	2	12.5	100.0
Total	16	100.0	

Figura 13

El proyecto ha logrado atender de manera efectiva las expectativas y necesidades de los involucradas, alineándolas con sus objetivos



En la Tabla 29 se muestra que el 37,5 % de las asociaciones indicó que el proyecto casi siempre cumple con las expectativas y necesidades de los involucrados, mientras que otro 37,5 % señaló que esto ocurre solo a veces, el 12,5 % dijo que siempre se cumplen y otro 12,5 % indicó que casi nunca. Los resultados muestran un nivel moderado de gestión de los interesados, ya que el 50 % percibe que es frecuente o constante, mientras que el otro 50 % considera que es irregular. Esto indica que, aunque se realizan esfuerzos por atender a los actores involucrados, aún existen limitaciones en comunicación, coordinación y seguimiento. Por ello, es necesario reforzar la participación y la retroalimentación para integrar mejor sus aportes y necesidades en la toma de decisiones y la ejecución del proyecto.

5.1.2. Competitividad de las cadenas productivas

En el distrito de Hualgayoc se identificaron diversas asociaciones agropecuarias vinculadas a diferentes cadenas productivas. Sin embargo, los programas estatales, como Agroideas y Procompite, han priorizado el fortalecimiento de las cadenas de leche, queso y cuy, debido a su relevancia económica, su contribución al desarrollo local y mejores condiciones productivas. En consecuencia, otras cadenas productivas no han recibido

financiamiento, por su menor escala productiva, limitada inserción en el mercado y baja sostenibilidad.

Según la *Ley N.º 29337* (Congreso de la República del Perú, 2009) y el *Decreto Supremo N.º 133-2010-EF* (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010), crean la Ley de Apoyo a la Competitividad Productiva (PROCOMPITE) es un programa del Estado peruano que apoya a asociaciones, cooperativas y otros productores agropecuarios organizados, asignando recursos de los gobiernos regionales y locales para cofinanciar sus planes de negocio y contribuir a mejorar la competitividad de las cadenas productivas.

En el distrito de Hualgayoc, la intervención de PROCOMPITE se llevó a cabo mediante la participación del Gobierno Regional de Cajamarca, la Municipalidad Provincial de Hualgayoc y la Municipalidad Distrital de Hualgayoc, los cuales cofinanciaron planes de negocio de siete (7) Agentes Económicos Organizados (AEO) pertenecientes a las cadenas productivas de leche, queso y cuy.

El Gobierno Regional de Cajamarca destinó S/ 23,738,418 para el Fondo Concursable PROCOMPITE 2025. Asimismo, aprobó el fondo concursal PROCOMPITE 2022–2024 por un monto total de S/ 5,000,000. En ese marco, PROCOMPITE 2022, cofinanció planes de negocio de los AEO con una inversión no reembolsable de S/ 3,288,946 destinada a las cadenas de agricultura, ganadería y artesanía.

En el 2024, la Municipalidad Provincial de Hualgayoc destinó S/ 500,000.00 al fondo concursable PROCOMPITE, a través del cual tres asociaciones agropecuarias, pertenecientes a las cadenas productivas de fresa, artesanía textil y cuy, lograron obtener cofinanciamiento para el desarrollo de sus planes de negocio, con el propósito de fortalecer su competitividad.

En el 2024, la Municipalidad Distrital de Hualgayoc implementó la estrategia PROCOMPITE (apoyo a la competitividad agropecuaria) con una inversión total de S/ 585,001.08, conformada por un cofinanciamiento de S/ 468,000.06 y una contrapartida de S/

117,001.02. Este financiamiento se destinó a impulsar las cadenas productivas de cuy, beneficiando a tres asociaciones, y de leche, apoyando a una asociación.

Tabla 30

Asignación de recursos en el marco del PROCOMPITE regional y local, 2025

Categoría	Nº mínimo Integrantes	Cofinanciamiento			Aporte mínimo AEO	Otros requisitos AEO
		Mínimo – Máximo (S/)	Máximo (%)	Aporte mínimo AEO		
A	10	S/ 80,000.00		20 %		
		S/ 160,000.00	80 %	(15 valorizado + 5 monetario)		–
B	2	S/ 80,000.00		30 %		
		S/ 200,000.00	70 %	(20 valorizado + 10 monetario)	Un año de existencia	
C	20	S/ 100,000.00		50 %	Un año de existencia	
		S/ 600,000.00	50 %	(30 valorizado + 20 monetario)	y ventas anuales entre 5 y 100 UIT	

Nota. Categorías de financiamiento del PROCOMPITE (2025).

Según AGROIDEAS (2023), actualizado por la Ley N.º 31922, es un programa del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego que apoya a los pequeños y medianos productores agropecuarios organizados para que sean más competitivos. Creado en 2008 mediante el Decreto Legislativo N.º 1077, brinda cofinanciamiento no reembolsable a planes de negocio que fomenten la asociatividad, la adopción de nuevas tecnologías, la reconversión productiva y la mejora de la gestión empresarial.

Según INEI (2024), en el Perú disminuyó la pobreza de 29,0% en 2023 a 27,6% en 2024; sin embargo, en la región Cajamarca aumentó de 44,5% a 45,0%, siendo la más pobre por tercer año consecutivo, con un crecimiento económico de 0,9%, impulsado por transporte (+4,9%) y comercio (+2,6%), pero con caídas en agropecuario (-3,2%) y construcción (-2,0%), que generó el 60% del empleo regional y un ingreso promedio familiar de S/ 1 527.

Tabla 31*Estructura del cofinanciamiento de AGROIDEAS, 2023*

Nº	Categoría	Aporte AGROIDEAS		Aporte OA	
		UIT	Máximo (%)	UIT	Mínimo (%)
1	Menor a 125 UIT	100	80.00	25	20.00
2	De 125 a 286 UIT	200	70.00	86	30.00
3	Mayor a 286 UIT	300	60.00	-	40.00

Nota. Incentivo económico expresado en UIT, según AGROIDEAS (2023)

Según la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT (2025), mediante el Decreto Supremo N.º 260-2024-EF, el valor de la UIT (Unidad Impositiva Tributaria) para el año 2025 en el Perú es de S/ 5,350.00.

Tabla 32*Cadenas productivas priorizadas en los corredores económicos de la región**Cajamarca, 2022*

Sector productivo	Cadena de valor	Territorio (corredores económicos)
Agrícola	Café	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Norte ▪ Centro ▪ Sur (Jequetepeque)
	Cacao	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Norte
	Palta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sur (Jequetepeque y Crisnejas)
	Maíz morado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centro ▪ Sur (Jequetepeque y Crisnejas)
	Frutales (piña, granadilla)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Norte ▪ Centro ▪ Sur (Jequetepeque)
Forestales	Maderables y no maderables (Bambú y Tara)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Norte ▪ Centro ▪ Sur (Jequetepeque y Crisnejas)
	Cuyes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centro ▪ Sur (Jequetepeque y Crisnejas)
Pecuario	Leche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centro ▪ Sur (Jequetepeque y Crisnejas)
Industrialización	Derivados lácteos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centro ▪ Sur (Jequetepeque y Crisnejas)
Turismo	Artesanía (textileria cerámica)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centro ▪ Sur (Jequetepeque)

Nota. Priorización de cadenas productivas, Gobierno Regional de Cajamarca (2025).

El Gobierno Regional de Cajamarca, a través del programa PROCOMPITE, ha priorizado las principales cadenas productivas de la región, distribuyéndolas en los corredores económicos: el norte, que comprende Jaén, San Ignacio y Cutervo; el centro, que incluye Cajamarca, Chota, Hualgayoc y Santa Cruz; y el sur, correspondiente a las cuencas de los ríos Jequetepeque y Crisnejas, que abarca San Miguel, San Pablo, Cajabamba, Contumazá y Celendín. En este contexto, el distrito de Hualgayoc forman parte del corredor económico centro, donde se han priorizado la cadena productiva de la leche, queso y cuyes.

Cadena productiva de leche

Tabla 33

Cantidad de vacas por socio y por asociación del distrito de Hualgayoc, 2024

Nº de vacas	vacas		socios		Asociaciones	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
[50 – 68)	166	22.10	68	17.62	3	33.3
[68 – 86)	230	30.63	105	27.20	3	33.3
[86 – 104)	95	12.65	73	18.91	1	11.11
[104 – 122)	120	15.98	60	15.54	1	11.11
[122 -140]	140	18.64	80	20.73	1	11.11
Total	751	100.00	386	100.00	9	100.0
Media	$\bar{x} = 1.95$ vacas/socio		$\bar{x} = 83.44$ vacas/asociación			

El rango de 68 a 86 vacas se concentra casi un tercio del total, con el 30.63% de las vacas, el 27.20% de los socios y el 33.3% de las asociaciones. Por su parte, en el intervalo de 104 a 140 vacas se agrupa la mayor proporción, con el 34.62% (260) del total, participando el 36.27% (140) de los socios, agrupados en 2 (22.22%) asociaciones. El promedio es de 1.95 vacas/socio y 83.44 vacas/asociación, lo que refleja una ganadería de pequeña escala, con desafíos en competitividad y productividad.

Tabla 34

Producción de leche por vaca (diaria, semanal y mensual) en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024

Nº vacas	Vacas		Producción de leche (litros)			
	Cantidad	%	litros/día	litros/semana	litros/mes	%
De 50 a 67	166	22.10%	1152	8064	34560	19.72%
De 68 a 85	230	30.63%	1800	12600	54000	30.81%
De 86 a 103	95	12.65%	767	5369	23010	13.13%
De 104 a 121	120	15.98%	952	6664	28560	16.30%
De 122 a 140	140	18.64%	1171	8197	35130	20.04%
Total	751	100.00%	5842	40894	175260	100.00%
Media	$\bar{x} = 7.78$ litros/vaca/día					

En el 2024, las 9 asociaciones del distrito de Hualgayoc contaron en conjunto con 751 vacas y registraron una producción mensual de 175,260 litros de leche, equivalente a un promedio de 7.78 litros/vaca/día. Los intervalos de 68 a 85 vacas (30.63%) y 122 a 140 vacas (18.64%) concentraron más de la mitad de la producción de leche mensual (50.85%), lo que evidenció en las asociaciones, a mayor número de vacas, mayor fue la producción de leche y, en consecuencia, fueron priorizadas en programas de asistencia técnica y fortalecimiento agropecuario.

Según el MIDAGRI (2024), en el Perú más de 450 000 familias dependen de la ganadería, con 945 549 vacas que producen 2 208 481 toneladas de leche distribuidas en las 24 regiones del país, siendo Cajamarca la principal cuenca al concentrar 382 460 toneladas equivalentes al 17,5 % del total nacional con 170 497 vacas y 98 018 productores, seguida en menor proporción por Lima con 16,1 %, Arequipa con 15,3 %, La Libertad con 7,9 % y Puno con 6,2 %, en tanto que el 85,4 % (1 a 9 vacunos) son pequeños ganaderos y el 14,6 % corresponden a medianos (10 a 49 vacunos) y grandes (más 50 ejemplares).

Tabla 35

Ingresos y precio de venta de la producción de leche en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024

Precio de venta (S/ litro)	Asociaciones	Producción de leche			Ingresos S/		
		vacas	litros/día	S/ día	S/ semana	S/ mes	%
1.20	2	110	747	896.4	6274.8	26892	10.98
1.30	3	211	1572	2043.6	14305.2	61308	25.04
1.40	1	75	633	886.2	6203.4	26586	10.86
1.50	3	355	2890	4335	30345	130050	53.12
Total	9	751	5842	8161.2	57128.4	244836	100.00
Media	$\bar{x} = S/ 1.36$ por litro de leche						

En el 2024, las 9 asociaciones ganaderas del distrito de Hualgayoc comercializaron la leche a precios que oscilaron entre S/ 1.20 y S/ 1.50 por litro, registrando un promedio de S/ 1.36 y generando ingresos mensuales de S/ 244,836. Específicamente, tres asociaciones vendieron la leche a S/ 1.50 por litro, concentrando el 53.12 % de los ingresos (S/ 130,050), lo que refleja que vender a precios más altos permitió obtener mayores beneficios económicos. En cambio, las asociaciones que comercializaron a precios menores, de S/ 1.20 y S/ 1.30 por litro, generaron solo el 10.98% y 25.04% de los ingresos.

Tabla 36

Prácticas de ordeño, características productivas y comercialización en asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024

Categoría	Detalle	Asociaciones	%
Uso de indumentaria	Incompleta	2	22.22
	No utiliza	7	77.78
Tipo de envase	Porongos de aluminio	7	77.78
	Baldes de plástico	2	22.22
Razas de vacas	Holstein	5	55.56
	Brown Swiss	3	33.33
	Criollos	1	11.11
Enfermedades comunes	Parásitos	4	44.44
	Diarrea	2	22.22
	Fiebre	1	11.11
Jornadas de ordeño/día	Mastitis	2	22.22
	Una vez	2	22.22
	Dos Veces	7	77.78
Participan del ordeño	Mujeres	1	11.11
	Mixto (hombres - Mujeres)	8	88.89
venta de leche	Planta quesera	9	100.00

En el 2024, las 9 asociaciones ganaderas de Hualgayoc presentaron deficiencias en higiene, ya que el 77.78% no utilizó indumentaria adecuada y el 22.22% empleó baldes plásticos. Predominaron razas lecheras como Holstein (55.56%) y Brown Swiss (33.33%), mientras que las enfermedades más comunes fueron parásitos (44.44%), diarrea (22.22%) y mastitis (22.22%). El 77.78% de las asociaciones realizó dos ordeños diarios con participación mixta de hombres y mujeres. Toda la leche se comercializó a plantas queseras, lo que reflejó una dependencia comercial y resaltó la necesidad de diversificar mercados y fortalecer las buenas prácticas ganaderas.

Cadena productiva del queso

La gestión de proyectos en las plantas queseras del distrito de Hualgayoc generó un impacto positivo al dinamizar la economía local mediante la creación de empleo, el aumento de los ingresos de las familias productoras y la promoción del desarrollo sostenible en la región.

El Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2023), a través de Agroideas, financió un plan de negocio por S/ 1,324,935 que permitió poner en marcha una planta procesadora de quesos, beneficiando a 56 familias productoras de lácteos de la Cooperativa de Productores Agropecuarios Hualgayoc (COOPAH), en el distrito y provincia de Hualgayoc, región Cajamarca. Esta iniciativa mejoró los procesos productivos al incorporar maquinaria, infraestructura y herramientas especializadas.

Tabla 37

Leche acopiada, rendimiento y producción de queso fresco en las plantas queseras de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024

Rendimiento de la leche (L/kg de queso fresco)	Asociaciones	Leche acopiada		Producción de queso fresco	
		litros/día	litros/mes	Kg/día	Kg/mes
5.8	1	1500	45000	258.62	7758.62
6	1	500	15000	83.33	2500.00
6.5	1	600	18000	92.31	2769.23
Total	3	2600	78000	434.26	13027.85
Media		$\bar{x} = 866.67$ litro/día de leche		$\bar{x} = 144.75$ kg/día de queso fresco	

En el 2024, las plantas queseras de las tres asociaciones del distrito de Hualgayoc acopiaron 2600 litros de leche por día, lo que equivale a 78000 litros al mes, con un promedio diario de 866.67 litros por planta. La cantidad de leche necesaria para producir un kilogramo de queso fresco varió entre 5.8 y 6.5 litros, obteniendo una producción diaria de 434.26 kg de queso fresco, equivalente a 13027.85 kg mensuales y un promedio diario de 144.75 kg por planta. La planta quesera con mayor acopio, que procesó 1500 litros por día, logró el mejor

rendimiento, con 7758.62 kg de queso al mes. Los resultados muestran que, a mayor escala de producción, se incrementa la eficiencia en el procesamiento, destacando la importancia de optimizar los procesos y promover la tecnificación en las asociaciones con menor capacidad operativa.

Según el MIDAGRI (2021), el Perú existe más de 6500 plantas queseras, que procesaron 158310 toneladas de queso. Puno lidera la producción con 1311 plantas y 361 millones de litros de leche procesados al año, seguido de Cajamarca, con 1200 plantas que utilizan más de 150 millones de litros de leche. A nivel nacional se producen más de 50 variedades de queso, destacando el fresco, paria, andino, suizo, mantecoso. Sin embargo, el rendimiento promedio por vaca a nivel regional alcanza los 6,2 litros de leche diarios, debido a diversos factores que limitan la producción.

Tabla 38

Disponibilidad y condiciones de los ambientes en plantas queseras del distrito de Hualgayoc, 2024

Ambientes	Disponen		Condición		
	Si	No	Buena	Regular	Malo
Sala de recepción	1	2	1	0	0
Sala de proceso	3	0	1	2	0
Sala de maduración	3	0	1	2	0
Almacén	3	0	1	2	0

En el 2024, se evaluó la infraestructura de tres plantas queseras del distrito de Hualgayoc, identificándose que todas contaban con áreas de proceso, maduración y almacenamiento, pero solo una disponía de área de recepción. Asimismo, solo una planta presentó todos sus ambientes en buenas condiciones, mientras que las demás se encontraron en condición regular. Aunque no se registraron ambientes en mal estado, la predominancia de

condiciones regulares refleja la necesidad de implementar mejoras que garanticen la higiene, la eficiencia y el cumplimiento de las normas sanitaria.

Según Cuentas (2023), en 51 plantas queseras de Puno, la cadena productiva de queso muestra avances en la adopción de marca comercial (84,38 %) y en la disponibilidad de equipos adecuados (75 %), aunque persisten aspectos por mejorar, como el registro sanitario (34,38 %), el control de calidad semanal de la leche (43,75 %), el alto predominio del trabajo manual (81,25 %) y la existencia de acuerdos empresariales (37,50 %), mientras que en la venta, la mayoría de la producción se destina al mercado regional (59,38 %) frente al nacional (40,62 %).

Tabla 39

Disponibilidad y condiciones de las herramientas, materiales y equipos en plantas queseras del distrito de Hualgayoc, 2024

Herramientas, materiales y equipos	Disponen		Condición		
	Si	No	Buena	Regular	Malo
Botiquín	3	0	1	1	1
Termómetro	3	0	1	1	1
Lactodensímetro	1	2	1	0	0
Acidómetro	3	0	3	0	0
Refractómetro	3	0	3	0	0
Lira horizontal	3	0	3	0	0
Lira Vertical	3	0	3	0	0
Batidor	3	0	3	0	0
Paila de acero inoxidable	3	0	3	0	0
Paila pasteurizadora	1	2	1	0	0
Prensas para queso	3	0	3	0	0

Las plantas queseras del distrito de Hualgayoc cuentan con la mayoría de los equipos necesarios para el procesamiento de queso, en su mayoría en buen estado, tales como acidómetro, refractómetro, liras, pailas de acero inoxidable, batidor y prensas para queso. No

obstante, se detectaron deficiencias en el botiquín y en el termómetro, los cuales se encuentran principalmente en condición regular o mala. Además, solo una planta dispone de lactodensímetro y paila pasteurizadora, mientras que las demás carecen de estos equipos, lo que limita el control de calidad e inocuidad. Estos resultados resaltan la necesidad de implementar mejoras en el mantenimiento y equipamiento tecnológico.

Cadena productiva del cuy

En el distrito de Hualgayoc, la crianza de cuyes constituye una actividad tradicional que aporta ingresos y contribuye a la seguridad alimentaria debido a su alto valor nutricional. En los últimos años, los programas estatales impulsaron un crecimiento progresivo de la producción, mediante capacitaciones técnicas y acceso a financiamiento. No obstante, persisten deficiencias en tecnificación, manejo sanitario y articulación comercial, lo que restringe su pleno desarrollo productivo y económico.

Tabla 40

Composición poblacional y capacidad reproductiva de la raza del cuy peruano en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024

Cuy de raza Perú	Cuyes						Total
	Reproductoras gestantes	Reproductoras lactantes	Padrillos	Engorde (venta)	Medianos	Gazapos	
Nº	1325	225	360	590	575	450	3525
Media	$\bar{x} = 2$ crías/parto						
Mínimo	Una (01) cría/parto						
Máximo	Cinco (05) crías/parto						
Nº Asociaciones	4						

En el 2024, la raza de cuy peruano en las cuatro asociaciones del distrito de Hualgayoc alcanzó una población total de 3525 ejemplares, conformada por 1325 reproductoras gestantes, 225 reproductoras lactantes, 360 padrillos, 590 cuyes de engorde

para venta, 575 medianos y 450 gazapos. La capacidad reproductiva presentó un promedio de 2 crías/parto, con un rango de 1 a 5 crías.

Según el INIA (2024), en el Perú existen más de 23 millones de cuyes criados en sistemas familiares y comerciales, principalmente en Cajamarca, Lambayeque, La Libertad, Junín y Pasco, destacando las razas Perú, Andina, Inti y Kuri; la raza Perú presenta una fertilidad del 95 %, un tamaño de camada promedio de 2,68 crías, un período de gestación de 68 días, un peso de 1 041 g en machos a las ocho semanas y un rendimiento de carcasa del 73 % con alimentación balanceada, sin embargo, el consumo per cápita de carne de cuy es menor a 1 kg al año, siendo inferior al consumo de otras carnes.

Tabla 41

Ingresos obtenidos por la venta de cuyes mediante canales de comercialización en el distrito de Hualgayoc, 2024

Canal de comercialización	Cantidad		Precio unitario (S/)	Ingresos (S/)	
	Venta de cuyes/mes	Venta de cuyes/año		Ingresos mensuales (S/)	Ingresos anuales (S/)
Consumidor final	150	1800	25	3750.00	45000.00
Intermediario	200	2400	25	5000.00	60000.00
Mercado local	250	3000	25	6250.00	75000.00
Total	600	7200		15000.00	180000.00

En el 2024, las cuatro asociaciones dedicadas a la venta de cuyes en el distrito de Hualgayoc lograron comercializar 7,200 unidades, generando ingresos anuales de S/ 180,000. El mercado local fue el canal más importante, con 3,000 cuyes vendidos que representaron S/ 75,000 (41,67 %), seguido de los intermediarios, con 2,400 cuyes y S/ 60,000 (33,33 %), y al consumidor final, con 1,800 cuyes que generaron S/ 45,000 (25 %). Aunque el precio por cuy fue uniforme (S/ 25), el mayor volumen de ventas convirtió al mercado local en el canal que aportó la mayor parte de los ingresos para las asociaciones.

Tabla 42

Prácticas de manejo, reproducción y sanidad en la crianza de cuyes en asociaciones del distrito de Hualgayoc, 2024

Categoría	Detalle	Asociaciones	%
Tipo de crianza	Jaulas	2	50.00
	Pozas	1	25.00
	Mixto (Jaulas y pozas)	1	25.00
Alimentación	Balanceado	1	25.00
	Forraje	1	25.00
Nº partos	Mixto (balanceado y forraje)	2	50.00
	Tres partos	2	50.00
Enfermedad común	Cuatro partos	2	50.00
	Salmonelosis	4	100.00

En el 2024, las cuatro asociaciones de crianza de cuyes en el distrito de Hualgayoc presentaron prácticas diversas: en el manejo, dos utilizó jaulas, una en pozas y una en sistema mixto; en la alimentación, una optó por balanceado, otra por forraje y dos en el sistema mixto. En reproducción, dos asociaciones (50.00%) alcanzaron un promedio de cuatro partos anuales por hembra y dos (50.00%) tres partos. En cuanto a la sanidad, la salmonelosis se identificó como la enfermedad más frecuente, afectando al 100% de las asociaciones.

Tabla 43

Evaluación de la competitividad de las cadenas productivas (variable Y), según dimensiones, indicadores e ítems con escala de Likert, distrito de Hualgayoc, 2024

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de Likert ⁴				
			1	2	3	4	5
Fuerzas de Porter	Proveedores (poder)	1. Los proveedores influyen en sus costos de producción (insumos)			5	7	4
	Clientes (negociación)	2. Sus clientes exigen ciertas condiciones (precio, forma de pago)	2	3	7	3	1
	Nuevos entrantes (amenazas)	3. Es exigente el mercado para posicionar su producto				11	5
	Sustitutos (cambio)	4. Existen alternativas que puedan remplazar sus productos			5	8	3
	Rivalidad (competencia)	5. La competencia reduce sus márgenes de ganancia			10	2	4
Productividad	Eficiencia productiva	6. El apoyo a la asociación ha mejorado la productividad de sus productos, optimizando recursos, tiempos de producción y calidad			5	7	4
Calidad	Satisfacción del cliente	7. El producto cumple en términos de calidad con las expectativas y necesidades de los clientes			4	10	2
Rentabilidad	Margen de utilidad neta	8. Los ingresos generados por la asociación son suficientes para cubrir costos operativos y generar utilidades			10	5	1
Innovación	Tecnologías adoptadas	9. Adopta tecnologías innovadoras para mejorar su eficiencia, optimizar sus procesos y mantenerse competitiva en el mercado	4	6	2	3	1

Los resultados reflejan que las asociaciones enfrentan una alta competencia y presión del mercado, especialmente por nuevos entrantes y productos sustitutos. Aunque hay percepciones positivas en productividad y calidad, persisten desafíos en rentabilidad e innovación, debido a la limitada adopción de tecnologías y márgenes ajustados. Esto evidencia la necesidad de fortalecer capacidades estratégicas y tecnológicas.

⁴ La escala de tipo Likert, con valores del 1 al 5, indica la frecuencia con la que se presenta cada afirmación, donde 1 significa 'nunca', 2 'casi nunca', 3 'a veces', 4 'casi siempre' y 5 'siempre'.

A. Dimensión: Fuerzas de Porter

a. Indicador: Proveedores

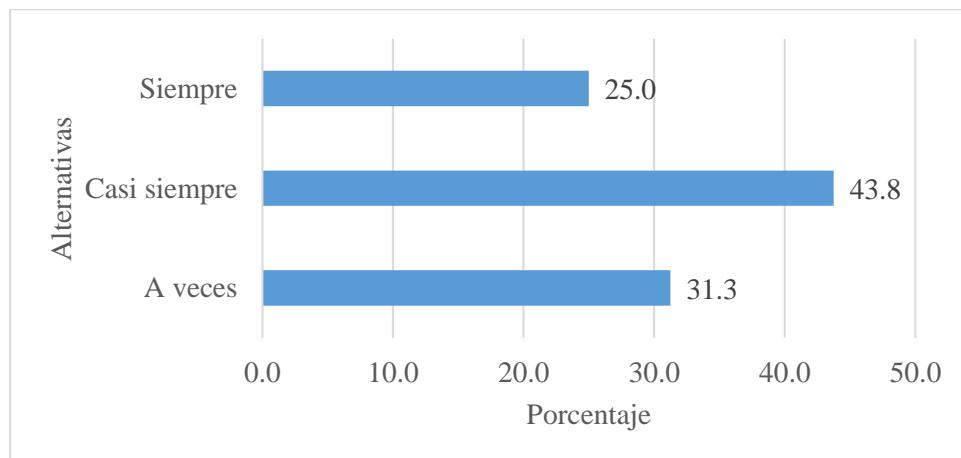
Tabla 44

Los proveedores influyen en sus costos de producción (insumos)

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
A veces	5	31.3	31.3
Casi siempre	7	43.8	75.0
Siempre	4	25.0	100.0
Total	16	100.0	

Figura 14

Los proveedores influyen en sus costos de producción (insumos)



En la Tabla 44 se muestra que el 43.8 % de las asociaciones indicó que los proveedores casi siempre influyen en sus costos de producción (insumos), el 25.0 % señaló que esto ocurre siempre, mientras que el 31.3 % manifestó que sucede a veces. Estos resultados muestran que el 68.8 % de los encuestados percibe que los proveedores influyen con frecuencia en sus costos de producción, lo que refleja una fuerte dependencia de insumos externos y una vulnerabilidad frente a cambios en precios o condiciones del mercado. Por ello, es importante fortalecer las estrategias de negociación y diversificar proveedores para reducir el impacto de estos costos en la rentabilidad y competitividad de las asociaciones.

b. Indicador: Clientes

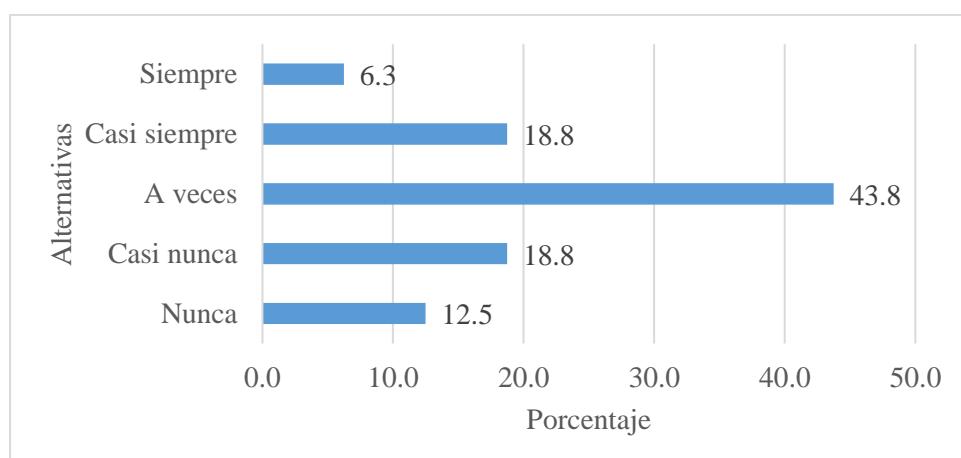
Tabla 45

Sus clientes exigen ciertas condiciones (precio, forma de pago)

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Nunca	2	12.5	12.5
Casi nunca	3	18.8	31.3
A veces	7	43.8	75.0
Casi siempre	3	18.8	93.8
Siempre	1	6.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 15

Sus clientes exigen ciertas condiciones (precio, forma de pago)



En la Tabla 45 se muestra que el 43.8 % de las asociaciones mencionó que sus clientes a veces exigen ciertas condiciones sobre precios o formas de pago; el 25.1 % indicó que esto ocurre casi siempre y el 6.3 % señaló que sucede siempre. Por otro lado, el 31.3 % considera que estas exigencias son poco comunes. En general, el 68.9 % de los encuestados sienten algún nivel de presión por parte de sus clientes, especialmente en temas comerciales y financieros. Esto muestra la necesidad de que las asociaciones fortalezcan su capacidad de negociación, sean más flexibles en sus estrategias comerciales y trabajen en mantener relaciones sólidas con su mercado.

c. Indicador: Mercado

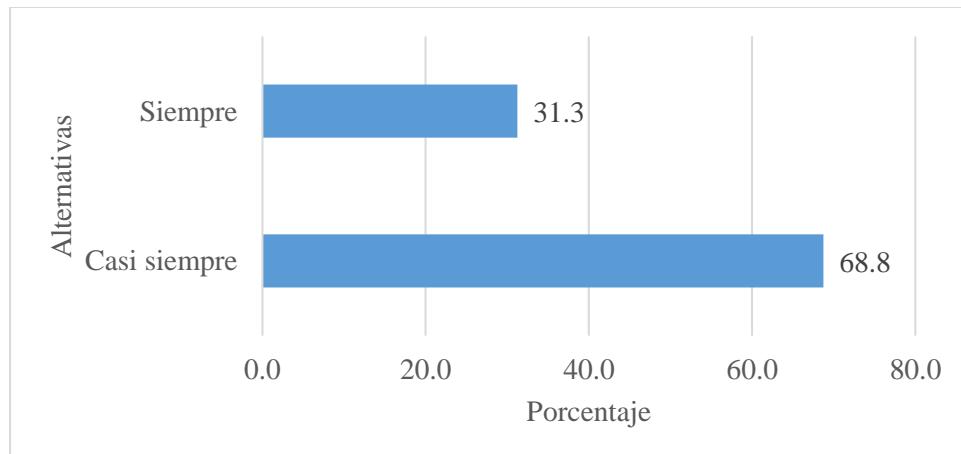
Tabla 46

Es exigente el mercado para posicionar su producto

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Casi siempre	11	68.8	68.8
Siempre	5	31.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 16

Es exigente el mercado para posicionar su producto



La Tabla 46 muestra que el 68.8 % de las asociaciones considera que el mercado es casi siempre exigente para posicionar sus productos, y el 31.3 % afirma que esto ocurre siempre. Esto indica que todos los participantes perciben un mercado altamente competitivo, que exige calidad, diferenciados e innovadores, por lo que las asociaciones deben fortalecer sus capacidades, mejorar la presentación y el valor agregado de sus productos, y adaptarse a las preferencias del consumidor para lograr un posicionamiento sostenible.

d. Indicador: Producto Sustituto

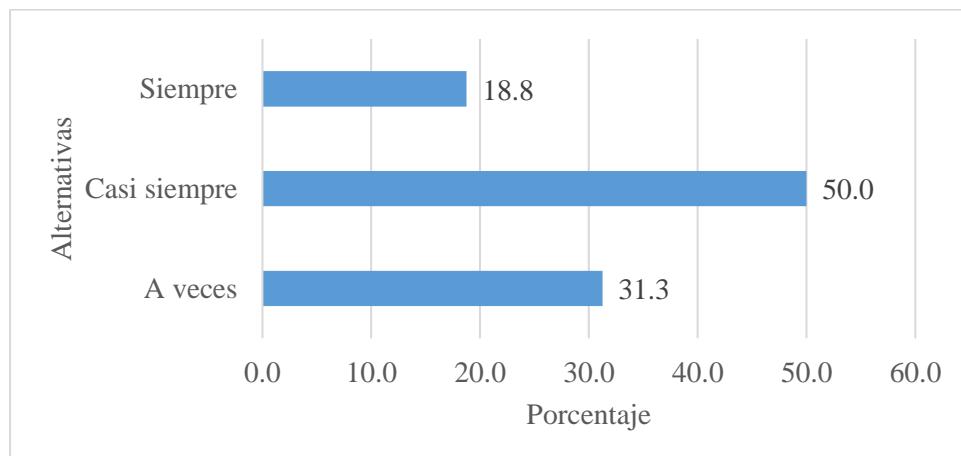
Tabla 47

Existen alternativas que puedan remplazar sus productos

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
A veces	5	31.3	31.3
Casi siempre	8	50.0	81.3
Siempre	3	18.8	100.0
Total	16	100.0	

Figura 17

Existen alternativas que puedan remplazar sus productos



En la Tabla 47 se muestra que el 50.0 % de las asociaciones indicó que casi siempre existen productos que pueden sustituir los suyos, el 18.8 % afirmó que esto ocurre siempre y el 31.3 % señaló que sucede a veces. En total, el 68.8 % percibe la presencia de alternativas de manera frecuente, lo que refleja una competencia indirecta significativa. Por ello, es importante que las asociaciones refuerzen la diferenciación de sus productos, destacando aspectos como calidad, inocuidad, presentación, origen local y valor agregado, para mantener su competitividad y fidelizar a los consumidores.

e. Indicador: Competidores

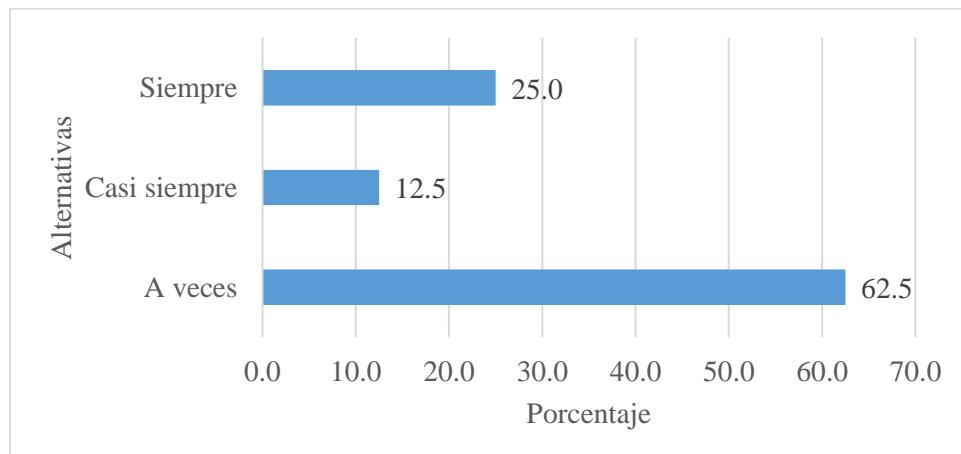
Tabla 48

La competencia reduce sus márgenes de ganancia

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
A veces	10	62.5	62.5
Casi siempre	2	12.5	75.0
Siempre	4	25.0	100.0
Total	16	100.0	

Figura 18

La competencia reduce sus márgenes de ganancia



La Tabla 48 muestra que el 62.5 % de las asociaciones indicó que a veces la competencia afecta sus márgenes de ganancia, el 25 % que siempre y el 12.5 % que casi siempre. En total, el 75 % reconoce un impacto notable, aunque con distinta intensidad. Esto evidencia la importancia de mejorar la eficiencia, controlar los costos y fortalecer estrategias que diferencien los productos, como la calidad, la innovación y la fidelización de clientes, para proteger las ganancias y asegurar la sostenibilidad de las asociaciones.

B. Dimensión: Productividad

a. Indicador: Eficiencia

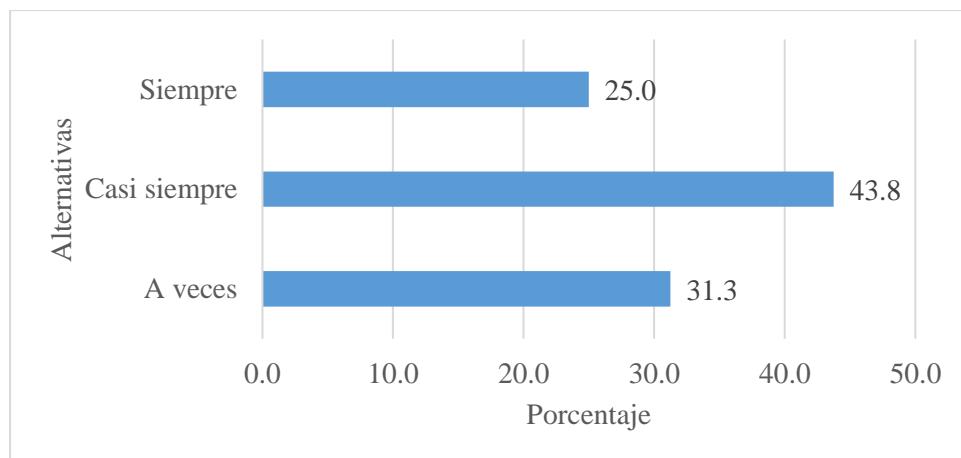
Tabla 49

El apoyo a la asociación ha mejorado la productividad de sus productos, optimizando recursos, tiempos de producción y calidad

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
A veces	5	31.3	31.3
Casi siempre	7	43.8	75.0
Siempre	4	25.0	100.0
Total	16	100.0	

Figura 19

El apoyo a la asociación ha mejorado la productividad de sus productos, optimizando recursos, tiempos de producción y calidad



La Tabla 49 muestra que el 43.8 % de las asociaciones considera que el apoyo a la asociación ha mejorado la productividad casi siempre, el 25 % afirma que esto ocurre siempre y el 31.3 % indica que sucede a veces. En general, el 68.8 % percibe un efecto positivo del apoyo, que ha contribuido a mejor utilización de recursos, tiempos de producción y calidad de los productos. Sin embargo, el 31.3 % que solo percibe mejoras ocasionales sugiere que aún hay aspectos por fortalecer, como la asistencia técnica y la gestión interna.

C. Dimensión: Calidad

a. Indicador: Satisfacción del cliente

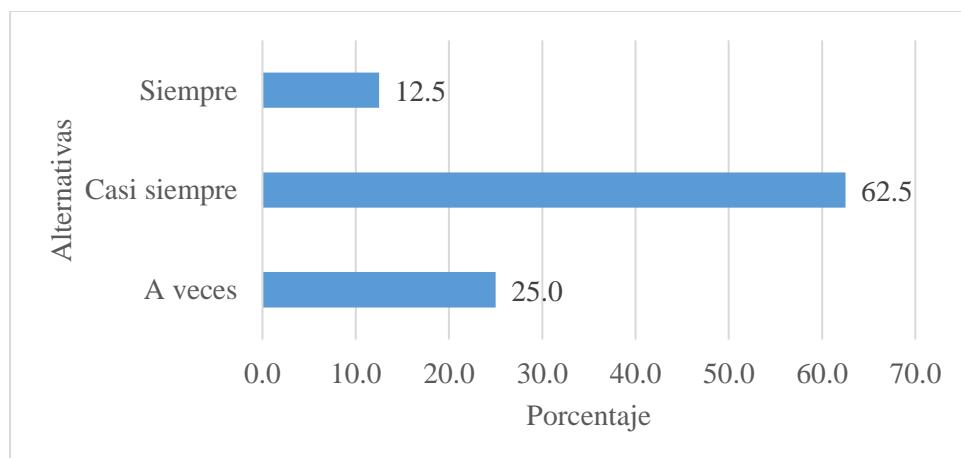
Tabla 50

El producto cumple en términos de calidad con las expectativas y necesidades de los clientes

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
A veces	4	25.0	25.0
Casi siempre	10	62.5	87.5
Siempre	2	12.5	100.0
Total	16	100.0	

Figura 20

El producto cumple en términos de calidad con las expectativas y necesidades de los clientes



En la Tabla 50 se muestra que el 62.5 % de las asociaciones indicó que el producto casi siempre cumple con las expectativas y necesidades de los clientes, el 12.5 % señaló que esto ocurre siempre y el 25.0 % manifestó que sucede a veces. En total, el 75.0 % tiene una percepción positiva sobre la calidad del producto, evidenciando que este responde, en gran medida, a los estándares esperados por los consumidores. Sin embargo, el 25 % que observa un cumplimiento solo parcial sugiere que es necesario fortalecer los controles de calidad y escuchar más la opinión de los clientes para asegurar una satisfacción constante y completa.

D. Dimensión: Rentabilidad

a. Indicador: Margen de ganancia

Tabla 51

Los ingresos generados por la asociación son suficientes para cubrir costos

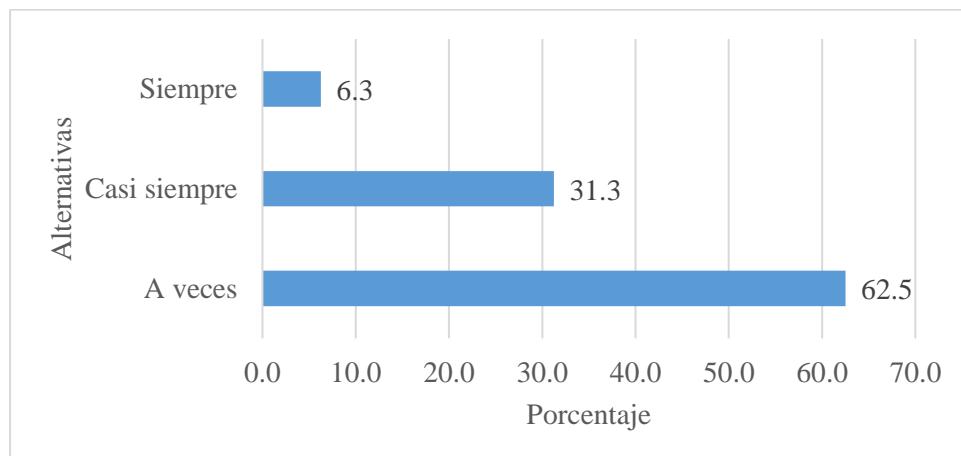
operativos y generar utilidades

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
A veces	10	62.5	62.5
Casi siempre	5	31.3	93.8
Siempre	1	6.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 21

Los ingresos generados por la asociación son suficientes para cubrir costos

operativos y generar utilidades



La Tabla 51 muestra que el 62.5 % de las asociaciones considera que los ingresos de la asociación a veces alcanzan para cubrir los costos y generar utilidades, el 31.3 % señala que esto ocurre casi siempre y solo el 6.3 % indica que sucede siempre. Por lo general la mayoría percibe una rentabilidad irregular, evidenciando cierta inestabilidad económica. Por ello, es necesario optimizar la gestión financiera, reducir costos y buscar estrategias que incrementen los ingresos, con el fin de asegurar márgenes de ganancia más estables y un desarrollo económico sostenible para la asociación.

E. Dimensión: Innovación

a. Indicador: Adopción de tecnologías

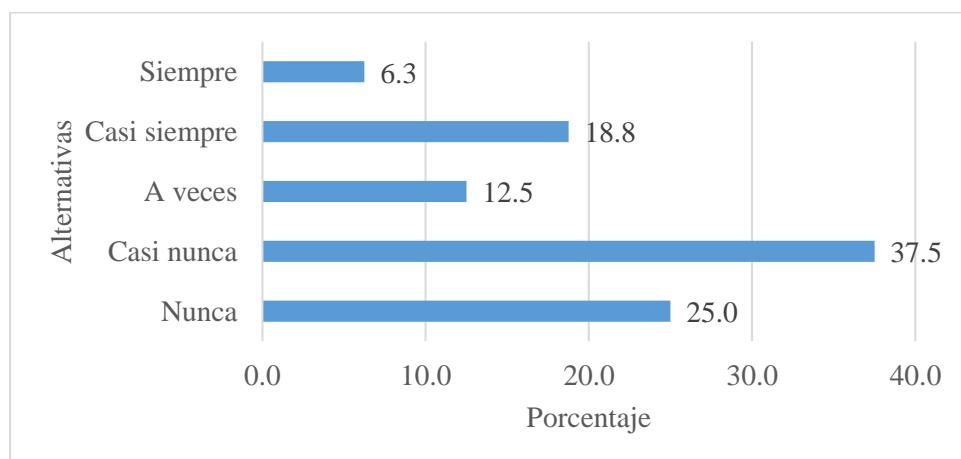
Tabla 52

Adopta tecnologías innovadoras para mejorar su eficiencia, optimizar sus procesos y mantenerse competitiva en el mercado

Alternativas	Nº asociaciones	%	% acumulado
Nunca	4	25.0	25.0
Casi nunca	6	37.5	62.5
A veces	2	12.5	75.0
Casi siempre	3	18.8	93.8
Siempre	1	6.3	100.0
Total	16	100.0	

Figura 22

Adopta tecnologías innovadoras para mejorar su eficiencia, optimizar sus procesos y mantenerse competitiva en el mercado



La Tabla 52 muestra que el 37.5 % de las asociaciones casi nunca adopta tecnologías innovadoras, el 25 % nunca lo hace, el 12.5 % solo a veces, el 18.8 % casi siempre y apenas el 6.3 % siempre. En total, el 62.5 % percibe un bajo nivel de adopción tecnológica, lo que indica una limitada incorporación de herramientas modernas en los procesos productivos.

Esto resalta la importancia de fortalecer la tecnología, la capacitación digital y la innovación para incrementar la competitividad de la asociación.

5.1.3. *Influencia de la planificación, ejecución, y seguimiento y control en la competitividad de las cadenas productivas*

En el estudio se determinó la correlación y significancia de la gestión de proyectos (planificación, ejecución y seguimiento y control) en la competitividad de las cadenas productivas de leche, queso y cuyes (5 fuerzas competitivas, productividad, calidad, rentabilidad, innovación) de las 16 asociaciones agropecuarias del distrito de Hualgayoc.

Tabla 53

Procesamiento de casos

Casos	N° asociaciones	%
Validos	16	100.00
Excluidos	0	00.00
Total	16	100.00

Se procesaron un total de 16 casos, de los cuales el 100% fueron válidos y no se excluyó ningún caso. Esto indica que todos los cuestionarios analizados fueron completos y adecuados para el análisis estadístico.

Tabla 54

Magnitud del coeficiente de correlación de Pearson

Rango de valores de r_{XY}	Tipo de Correlación	Interpretación
$0.00 \leq r_{XY} < 0.20$	Muy débil o nula	No hay relación significativa.
$0.20 \leq r_{XY} < 0.40$	Débil	Relación baja entre variables.
$0.40 \leq r_{XY} < 0.60$	Moderada	Relación media o apreciable.
$0.60 \leq r_{XY} < 0.80$	Fuerte	Relación clara y consistente.
$0.80 \leq r_{XY} \leq 1.00$	Muy fuerte o perfecta	Relación casi perfecta.

Nota: coeficiente de correlación de Pearson (r) a partir de Hernández, Fernández y Baptista (2014).

El coeficiente de correlación de Pearson puede tomar valores entre -1 y +1; los valores próximos a ± 1 muestran una relación lineal fuerte entre las variables, mientras que los valores cercanos a 0 muestran una relación lineal débil o nula (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 305).

Tabla 55

Correlación y significancia de las variables de gestión de proyectos y competitividad de las cadenas productivas

		Gestión de proyectos	Competitividad de las cadenas productivas
Gestión de proyectos	Correlación de Pearson	1	0,660
	Sig. (bilateral)		0,005
	Nº	16	16
Competitividad de las cadenas productivas	Correlación de Pearson	0,660	1
	Sig. (bilateral)	0,005	
	Nº	16	16

El análisis evidenció una correlación positiva fuerte entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas, con un valor de Pearson de 0,660 y una significancia bilateral de 0,005, basado en 16 casos. Esto indica que una adecuada gestión de proyectos se asocia de manera significativa con un mayor nivel de competitividad en las cadenas productivas.

Según, Sinaga et al. (2021) “la gestión de la cadena de suministro tiene una relación directa en la creación de una ventaja competitiva para las empresas”. Asimismo, Nafisa et al. (2023) afirma que “la gestión de la cadena de suministro afecta positivamente a la ventaja competitiva y en el rendimiento de las PYME”.

Tabla 56

Correlación y significacia entre la planificación y la competitividad de las cadenas productivas

		Planificación	Competitividad de las cadenas productivas
Planificación	Correlación de Pearson	1	0,608
	Sig. (bilateral)		0,012
	Nº	16	16
Competitividad de las cadenas productivas	Correlación de Pearson	0,608	1
	Sig. (bilateral)	0,012	
	Nº	16	16

El análisis mostró una correlación positiva fuerte entre la planificación y la competitividad de las cadenas productivas, con un valor de Pearson de 0,608 y una significancia bilateral de 0,012, basado en 16 casos. Esto indica que una mejor planificación de las actividades en las cadenas productivas se asocia con un aumento significativo en su competitividad.

Según el PMI (2021), la planificación es un aspecto fundamental en la gestión de proyectos, porque permite definir el alcance, aclarar los objetivos y trazar el camino que se seguirá para lograr los resultados esperados.

Según Richardson y Newman (2006), así como Arundel y Gellatly (2018), destacan que el inicio formal de un proyecto implica planificar de manera minuciosa y evaluar la viabilidad de la propuesta. Del mismo modo, Puente et al. (2023) señalan que, para iniciar un proyecto, es fundamental realizar una planificación detallada que incluya el análisis del contexto, la identificación del problema y de los actores involucrados, la evaluación de los posibles impactos y la selección de las soluciones más adecuadas.

Según Porter (1990), la competitividad no depende únicamente de factores externos como el mercado o la competencia, sino también de las capacidades internas de la

organización, entre ellas destaca la planificación estratégica, ya que permite anticipar escenarios, asignar los recursos de manera eficiente y generar ventajas sostenibles.

Tabla 57

Correlación y significancia entre la ejecución y la competitividad de las cadenas productivas

		Ejecución	Competitividad de las cadenas productivas
Ejecución	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) Nº	1 0,022 16	0,567 1 16
Competitividad de las cadenas productivas	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) Nº	0,567 0,022 16	1 1 16

El análisis evidenció que existe una correlación positiva moderada entre la ejecución y la competitividad de las cadenas productivas, con un valor de Pearson de 0,567 y una significancia bilateral de 0,022, basado en 16 casos. Esto indica que una mejor ejecución de las actividades en las cadenas productivas se asocia con un mayor nivel de competitividad, y que esta relación es estadísticamente significativa.

Por otro lado, Richardson y Newman (2006), como se citó en Arundel y Gellatly (2018), sostienen que la asignación de recursos y el respaldo a los miembros del equipo son fundamentales para garantizar la culminación de las tareas asignadas, permitiendo así el desarrollo y la finalización de los productos necesarios para alcanzar las metas y objetivos del proyecto.

La ejecución de operaciones estructuradas influye en el éxito de la gestión de proyectos, al requerir el cumplimiento de condiciones temporales y presupuestarias, la coordinación de actividades dependientes e interrelacionadas y la evaluación del desempeño del talento humano en la organización (Ballaro et al., 2020, pp. 45–63)

Tabla 58

Correlación y significancias de seguimiento y control en la competitividad de las cadenas productivas

		Seguimiento y control	Competitividad de las cadenas productivas
Seguimiento y control	Correlación de Pearson	1	0,585
	Sig. (bilateral)		0,017
	Nº	16	16
Competitividad de las cadenas productivas	Correlación de Pearson	0,585	1
	Sig. (bilateral)	0,017	
	Nº	16	16

El análisis mostró que el seguimiento y control se relaciona de manera positiva con la competitividad de las cadenas productivas, con una correlación de Pearson de 0,585 y un valor de significancia bilateral de 0,017, basado en 16 casos. Esto indica que un mejor seguimiento y control de las actividades se asocia con un mayor nivel de competitividad en las cadenas productivas.

Según el PMI (2021), el monitoreo y control de un proyecto comprende los procesos necesarios para supervisar, evaluar y ajustar su avance y desempeño, detectando las áreas que necesitan modificaciones en el plan e implementando los cambios correspondientes.

De manera complementaria, Richardson y Newman (2006), como se citó en Arundel y Gellatly (2018), explican que el proceso de seguimiento y control se desarrolla durante la fase de ejecución del proyecto y se centra en medir el avance y el rendimiento, identificar estrategias para detectar desviaciones y asegurar el cumplimiento de los plazos, entregables y objetivos establecidos.

En la misma línea, Puente et al. (2023) destacan que el proceso de seguimiento y control en la gestión de proyectos implica la recopilación de información, el análisis de

avances, la verificación de indicadores, la implementación de medidas correctivas y la comparación de los resultados obtenidos con los resultados previstos.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados

Discusión de resultados

En la investigación, el objetivo general fue determinar la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, durante 2024. Los resultados, obtenidos a través del coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0.660$; $p = 0.005$), mostraron una relación positiva, fuerte y significativa entre ambas variables, lo que confirma que una buena gestión de proyectos contribuye directamente a fortalecer la competitividad de las cadenas productivas, mejorando su productividad, rentabilidad, calidad e innovación.

Según Porter (1990), quien afirma que la competitividad no depende únicamente de los recursos, sino también de la capacidad de gestionar de manera estratégica y adaptarse al entorno. En Hualgayoc, las asociaciones que organizaron mejor la planificación, ejecución y seguimiento de sus proyectos lograron satisfacer mejora las demandas de mercado, lo que confirma que la gestión de proyectos es esencial para fortalecer la competitividad del sector agropecuario local.

El primer objetivo específico, está orientado a describir la situación de la gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc, se evidenció que las dieciséis (16) asociaciones beneficiarias del financiamiento de los programas AGROIDEAS (9) y PROCOMPITE (7) presentan avances diferenciados en el desarrollo de los procesos de planificación, ejecución y seguimiento y control.

Según Kerzner (2017), quien señala que la gestión de proyectos opera como un sistema integral que requiere una buena planificación, liderazgo participativo y control continuo para obtener resultados sostenibles. En este sentido, las asociaciones que aplicaron

estas prácticas lograron trabajar de manera más eficiente, organizarse mejor, aprovechar mejor sus recursos y adaptarse con mayor facilidad a los cambios del mercado.

El segundo objetivo, está orientado a identificar las características que inciden en la competitividad de las cadenas productivas, los resultados evidencian que esta se ve influenciada por diversos factores del mercado. Según las Fuerzas de Porter, destacan la influencia de los proveedores (68.8 %), la exigencia de los clientes (75.0 %), la fuerte rivalidad (100 %) y los riesgos asociados a sustitutos (68.8 %) y nuevos competidores (75.0 %). Asimismo, se registran mejoras en productividad (68.8 %) y en la calidad percibida por los clientes (75.0 %); sin embargo, la rentabilidad presenta debilidades (62.5 %) y la limitada adopción tecnológica (62.5 %) restringe la innovación y la modernización del sector.

De acuerdo con Porter (1990) y FAO (2022), quienes afirman que la competitividad depende de la gestión de calidad, la capacidad de innovación, y la articulación comercial. En este contexto, las asociaciones con mayor asistencia técnica, equipamiento e infraestructura lograron mayor valor agregado en sus productos y mejores márgenes de rentabilidad.

El tercer objetivo específico, está orientado a determinar la relación de la planificación, ejecución y seguimiento y control con la competitividad de las cadenas productivas, los análisis estadísticos confirmaron correlaciones positivas y significativas: planificación ($r = 0.608$; $p = 0.012$), ejecución ($r = 0.567$; $p = 0.022$) y seguimiento y control ($r = 0.585$; $p = 0.017$). Sin embargo, estos datos indican que las asociaciones que organizan bien sus recursos, ejecutan sus actividades con orden y hacen un control constante de sus procesos logran mejores niveles de producción, mayores ingresos y un mejor posicionamiento en el mercado.

Según el PMI (2021) la gestión de proyectos debe desarrollarse de manera cíclica y adaptativa, incorporando mejoras constantes para poder mantenerse competitiva en entornos cambiantes.

Los resultados muestran que una gestión de proyectos bien aplicada ayuda realmente a mejorar la competitividad de las asociaciones rurales. Las intervenciones de programas como AGROIDEAS y PROCOMPITE han fortalecido la organización y productividad de las asociaciones, aunque todavía existen desafíos importantes, como fortalecer la innovación, garantizar la inocuidad, mejorar el control de calidad y ampliar sus mercados.

5.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Hipótesis nula (H_0): La gestión de proyectos no se relaciona con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024.

Hipótesis alternativa (H_1): La gestión de proyectos se relaciona con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024.

El coeficiente de correlación de Pearson obtenido fue $r = 0.660$, con un valor de significancia bilateral de $p = 0.005$. Este valor es menor al nivel de significancia establecido (0.05), por lo que se concluye que la relación entre las variables es estadísticamente significativa.

Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, evidenciándose estadísticamente que la gestión de proyectos se relaciona de manera positiva en la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc.

Hipótesis específica H1

Hipótesis nula (H_0): La gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024, no presentó avances importantes en el desarrollo de la planificación, ejecución y seguimiento y control.

Hipótesis alternativa (H_1): La gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024, mostró avances significativos en la planificación, la ejecución y el seguimiento y control de sus actividades.

Según los resultados obtenidos mediante el instrumento aplicado (por ejemplo, encuestas con escala Likert), la mayoría de los encuestados calificó los aspectos de la gestión de proyectos (planificación, ejecución y control) en niveles adecuados o satisfactorios, lo que indica un desempeño favorable en la gestión y desarrollo de los proyectos.

En primer lugar, se descarta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, permitiendo concluir que la gestión de proyectos en las asociaciones del distrito de Hualgayoc se desarrolla de manera adecuada en la mayoría de sus dimensiones, mostrando avances positivos en la planificación, ejecución y seguimiento y control de los proyectos, y evidenciando avances importantes en su implementación.

Hipótesis específica H₂

Hipótesis nula (H_0): Las características de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, en 2024, no tuvieron impacto en su competitividad.

Hipótesis alternativa (H_1): Las principales características que influyeron en la competitividad de las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc, Cajamarca, en 2024, fueron las ventajas competitivas, la rentabilidad, la calidad, la productividad y la innovación.

Los resultados del instrumento aplicado revelan que la mayoría de las asociaciones calificó estas características en niveles moderados a favorables, lo que muestra una percepción generalmente positiva sobre los aspectos que influyen en la competitividad de las cadenas productivas.

Por lo tanto, se descarta la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1). Esto indica que las cadenas productivas de las asociaciones del distrito de Hualgayoc presentan una competitividad favorable, con fortalezas en ventajas competitivas, productividad y calidad, aunque aún es necesario reforzar la rentabilidad y la innovación, dado que estos aspectos impactan directamente en su crecimiento y permanencia en el mercado.

Hipótesis específica H3

Hipótesis nula (H_0): La planificación, ejecución y el seguimiento y control de los proyectos no tienen relación con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024.

Hipótesis alternativa (H_1): La planificación, ejecución y el seguimiento y control de los proyectos sí se relacionan con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024.

Los resultados muestran que la planificación ($r = 0.608$, $p = 0.012$), la ejecución ($r = 0.567$, $p = 0.022$) y el seguimiento y control ($r = 0.585$, $p = 0.017$) mantienen relaciones positivas y significativas con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc. En este sentido, la gestión de proyectos bien organizada y coherente aporta de manera significativa al fortalecimiento de las cadenas productivas locales.

En consecuencia, se descarta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, confirmando que la planificación, la ejecución y el seguimiento y control se relacionan de manera positiva, de magnitud moderada a fuerte, con la competitividad de las cadenas productivas. Por lo tanto, una gestión de proyectos bien estructurada contribuye a fortalecer la competitivo de las asociaciones productivas.

CONCLUSIONES

El análisis del coeficiente de correlación de Pearson fue de $r = 0.660$, cercano a +1, y una significancia estadística de $p = 0.005$, menor a 0.05, valores que evidenció la gestión de proyectos, a través de la planificación, ejecución y seguimiento y control, se relacionó de manera positiva, fuerte y significativa con la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024, fortaleciendo sus ventajas competitivas y mejorando la productividad, calidad, rentabilidad e innovación.

Las 16 asociaciones del distrito de Hualgayoc, provincia de Hualgayoc, región Cajamarca, beneficiadas por AGROIDEAS (9) y PROCOMPITE (7), se orientan principalmente a las cadenas productivas de leche (9), queso (3) y cuy (4). La evaluación de la gestión de proyectos evidencia avances relevantes, aunque con aspectos que requieren fortalecimiento. En la planificación, sobresalen los progresos en la identificación de requisitos (86.8 %) y la estimación de costos (75.1 %), mientras que la estimación de tiempos muestra debilidad (68.8 %). En la ejecución, se evidencia cumplimiento de estándares de calidad (68.8 %), adecuadas competencias del equipo (62.5 %) y eficiencia en las adquisiciones (62.5 %). En el seguimiento y control, se observa comunicación efectiva (56.3 %) y gestión adecuada de los interesados (50.0 %); sin embargo, la gestión de riesgos es deficiente (68.8 %), debido a la limitada identificación y mitigación oportuna de estos.

La competitividad de las cadenas productivas en el distrito de Hualgayoc (2024) refleja un entorno altamente competitivo, influenciado por diversos factores del mercado. En las Fuerzas de Porter, se evidencia influencia de los proveedores en los costos (68.8 %), alta exigencia de los clientes (75.0 %), fuerte rivalidad (100 %) y presencia de sustitutos (68.8 %) y nuevos competidores (75.0 %) representan riesgos que afectan la estabilidad del sector. En productividad, se registran mejoras en eficiencia (68.8 %); en calidad, destaca la satisfacción del cliente (75.0 %); en rentabilidad, el margen neto (62.5 %) muestra debilidad económica; y

en innovación, la baja adopción tecnológica (62.5 %) limita la modernización y competitividad del sector.

El análisis estadístico entre la planificación ($r = 0.608$; $p = 0.012$), la ejecución ($r = 0.567$; $p = 0.022$) y el seguimiento y control ($r = 0.585$; $p = 0.017$) se relacionan de manera positiva, de magnitud fuerte a moderada y significativa con la competitividad de las cadenas productivas. Esto demuestra que las asociaciones que planifican adecuadamente sus recursos, ejecutan con eficiencia sus actividades y realizan seguimiento constante a sus procesos alcanzan mejores resultados en producción, ingresos y posicionamiento comercial.

RECOMENDACIONES

A las autoridades nacionales, regionales y locales articulen esfuerzos para fortalecer los programas agropecuarios, destinando mayores recursos presupuestales para garantizar la sostenibilidad de las cadenas productivas y fomenten la competitividad de las asociaciones del distrito de Hualgayoc.

A las instituciones, investigadores y estudiantes interesados en la gestión de proyectos incluir en sus estudios a las asociaciones del distrito de Hualgayoc que aún no han recibido financiamiento. De las 63 asociaciones, esta investigación consideró 16; incorporar a las restantes permitirá generar información para orientar intervenciones, fortalecer su desarrollo productivo y considerar la asignación de recursos conforme a sus prioridades.

REFERENCIAS

- AlQershi, N. A., Diah, M. L. B. M., Latiffi, A. B. A., & Ahmad, W. N. K. W. (2020). Strategic innovation and competitive advantage of manufacturing SMEs: the mediating role of human capital. *Quality Innovation Prosperity*, 24(3), 70-89. <https://doi.org/10.12776/qip.v24i3.1493>
- Amaya, P. M., Felix, E. C. L., Rojas, S., & Díaz, L. P. (2020). Gestión de la calidad: un estudio desde sus principios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 632-647. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i90.32406>
- Arundel, C., & Gellatly, J. (2018). Learning from OCTET—exploring the acceptability of clinical trials management methods. *Trials*, 19(378), 1-13. <https://doi.org/10.1186/s13063-018-2765-6>.
- Ballaro, J. M., Mazzi, M. A., & Holland, K. (2020). Organization development through effective communication, implementation, and change process. *Organization Development Journal*, 38(1). 45-63
- Bataller, A. (2016). *La gestión de proyectos*. Editorial UOC.
- Battistuzzo, F. J., & Piscopo, M. R. (2015). Global projects: a bibliometric study of international business journals. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext)*, 10(2), 31-45. <https://doi.org/10.18568/1980-4865.10231-45>
- Benzaquen, J., Carpio, L. A. d., Zegarra, L. A., & Valdivia, C. A. (2010). Un índice regional de competitividad para un país. *Revista de la CEPAL*, 1(102), 69-86. <https://doi.org/10.18356/82ef4c82-es>
- Buenhombre, M. A., & Mariño, G. Y. (2022). Asociatividad como estrategia de productividad y competitividad del sector agrícola. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(28), 619-633. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.98.15>

Buitrago, N. P. (2021). *Análisis del impacto en la productividad y competitividad de la cadena agroindustrial del café, generada por los créditos aprobados por el Banco Agrario en el municipio de Pacho Cundinamarca*. [Tesis para optar Grado Académico de Maestro en Administración de Organizaciones, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio Institucional de la UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42380>

Cano, M., Olivera, D., Balderrabano, J., & Pérez, G. (2013). Rentabilidad y competitividad en la PYME. *Ciencia administrativa*, 1(2), 80-86.

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/01/11CA201302.pdf>

Canossa, H. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Ciencias administrativas*, 19(1), 4-4.

<https://doi.org/10.24215/23143738e093>

Carmona, M. A., Suárez, E. M., Calvo, A., & Periénez, R. (2016). Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos. *European Research on Management and Business Economics*, 22(1), 8-16.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.001>

Carro, R., & González, D. (2012). *Productividad y competitividad*. 1-16.

Castro, G. F., Bermudez, A., Palacios, F. G., Orozco, F. R., Espinoza, D. J., & López, D. M. (2018). Método para el aseguramiento de ingresos basado en análisis de riesgos y computación con palabras. *Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 1(27), 126-140. <https://doi.org/10.17013/risti.27.126–140>

Celina, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatria*, 34(4), 572-580.

- Chávez, N., & Sauza, B. (2023). Estudio de la innovación y competitividad empresarial en pequeñas empresas. *Studies in Multidisciplinary Review*, 4(1), 25-39.
<https://doi.org/10.55034/smrv4n1-003>
- Chiriboga, M. (2021). Desarrollo rural competitivo en América Latina: Políticas y estrategias para la transformación productiva. *RIMISP*. <https://www.rimisp.org>
- Congreso de la República del Perú. (2008). Decreto Legislativo N.º 1077, que aprueba el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS. Diario Oficial El Peruano, 28 de junio de 2008. <https://www.gob.pe/institucion/midagri/normas-legales/>
- Congreso de la República del Perú. (2009). Ley N.º 29337: Ley de Apoyo a la Competitividad Productiva – PROCOMPITE. Diario Oficial El Peruano, 23 de abril de 2009. <https://busquedas.elperuano.pe>
- Congreso de la República del Perú. (2023). Ley N.º 31922, que modifica el Decreto Legislativo N.º 1077 para optimizar el Programa de Compensaciones para la Competitividad – AGROIDEAS. Diario Oficial El Peruano, 18 de octubre de 2023. <https://www.gob.pe/institucion/midagri/normas-legales/>
- Cruz, J. M., Guevara, H. E., Flores, J. P., & Ledesma, M. J. (2020). Áreas de conocimiento y fases clave en la gestión de proyectos: consideraciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 680-692.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29063559017/29063559017.pdf>
- Cuentas, C.A. (2023). *Análisis de la competitividad del eslabón transformación de la cadena productiva láctea en la región Puno en el ámbito del proyecto Tecnoleche*. [Tesis para optar Grado Académico de Magister Scientiae en Economía con Mención en Gerencia de Proyectos en la Universidad Nacional del Altiplano, Perú]. Repositorio Institucional de la UNA. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/20924>

Demuner, M. d. R., Delgado, A., & Vargas, E. E. (2022). Innovación y rendimiento: relación mediada por la orientación al aprendizaje y al mercado en empresas mexicanas.

Estudios Gerenciales, 38(162), 82-94. .

<https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4706>

Du, L. (2007). Acquiring competitive advantage in industry through supply chain integration: a case study of Yue Yuen Industrial Holdings Ltd. *Journal of Enterprise Information Management*, 20(5), 527-543. <https://doi.org/10.1108/17410390710823680>

Escobar, J. M. (2022). *Análisis de resultados de la implementación de PROCOMPITE, de la cadena productiva del café, en el distrito de Quellouno, provincia de La Convención Dpto. de Cusco 2017*. [Tesis para optar Grado Académico de Maestría en Economía con Mención Proyectos de Inversión, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio Institucional de la UNSAAC.

<http://hdl.handle.net/20.500.12918/6891>

Espinoza, N. M. (2023). *Factores de competitividad y priorización de sectores estratégicos para impulsar la competitividad en la provincia de Dos de Mayo, región Huánuco*. [Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gerencia de Proyectos de Ingeniería en la Universidad Nacional Federico Villa Real, Perú]. Repositorio Institucional de la UNFVR. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/7983>

Estrada, M. E., Guerrero, S., & Becerra, M. d. R. (2018). Análisis de los factores internos de competitividad textil en la zona noreste (Jaltenco, Acolman, Nextlalpan) del estado de México. *Semestre Económico*, 7(1), 131-144.

<https://doi.org/10.26867/se.2018.v07i1.76>

FAO. (2022). *Informe sobre la competitividad agroalimentaria en América Latina y el Caribe*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

- Galindo, M. Á. & Méndez, M. T. (2011). La actividad emprendedora y competitividad: factores que inciden sobre los emprendedores. *Papeles de Europa*, 22(2011), 61-75. https://doi.org/10.5209/rev_PADE.2011.v22.3
- Heijs, J. (2018). Competitividad nacional empresarial versus innovación. *Revista CEA*, 4(7), 9-11. <https://doi.org/10.22430/24223182.768>
- Hernández, H. G., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio libre*, 16(28), 179-195. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2130>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed., pp. 102-256). *McGraw-Hill Education*.
- Huacal, W. (2023). *Gestión de la cadena productiva de leche de la asociación servicios generales SRA Puruay Alto, distrito de Cajamarca, y su contribución a la reducción de los niveles de pobreza en el periodo 2019*. [Tesis para optar Grado Académico de Maestro en Ciencias con mención en Dirección de Proyectos, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <http://hdl.handle.net/20.500.14074/5779>
- Huamán, A., Yupanqui, M., & Nolasco, E. (2023). Estrategia asociativa para la competitividad de los apicultores. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(1), 7049-7066. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4943
- Instituto Nacional de Innovación Agraria - INIA. (2024). Informe de la cadena productiva de cuy en el Perú. Lima.
- Jihad, A. (2022). Evaluating the Management of Critical Success Factors of Residential Complex's Projects and their impact on Cost, Time, and Quality in Erbil Governorate. *The Open Civil Engineering Journal*, 16(1), 1-13. <https://doi.org/10.2174/18741495-v16-e2207270>

- Kerzner, H. (2017). *Gestión de proyectos: un enfoque sistémico para la planificación, programación y control*. John Wiley & Sons.
- Lledó, P., & Rivarola, G. (2007). *Gestión de proyectos*. Buenos Aires: Pearson Educación.
- López, J. (2012). *Productividad*. Palibrio. 1 – 275.
- Martínez, A. M. (2021). Modelo de sostenibilidad con enfoque de gestión de proyectos para un desarrollo endógeno. [Tesis para optar Grado Académico de Doctorado en Gerencia de Proyectos, Universidad EAN, Bogotá]. Repositorio Institucional de la EAN. <http://hdl.handle.net/10882/10794>
- Meléndez, J. R., & El Salous, A. (2021). Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: Una revisión integral. *Revista de Ciencias sociales*, 27(4), 228-242. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229889>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). (2024). Informe de la cadena productiva de leche y derivados lácteos en el Perú. Lima
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). (2021). Informe de la cadena productiva de leche y derivados lácteos en el Perú. Lima
- Millán, C. A., Castro, H. F., & Ferney, J. (2020). Metodología de transferencia de capacidades de capital humano para gestión de proyectos en juntas de acción comunal. Caso Colombia. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 8(3), 154-164. <https://doi.org/10.15649/2346030X.891>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2010). Decreto Supremo N.º 133-2010-EF: Aprueban el Reglamento de la Ley N.º 29337, Ley de Apoyo a la Competitividad Productiva – PROCOMPITE. Diario Oficial El Peruano, 2 de junio de 2010.
<https://busquedas.elperuano.pe>
- Nafisa, U.L., Liestyana, Y., Utami, Y., Wahyuningsih. T., Satmoko, A., & Tugiyono. (2023). The Analysis of Information and Communication Technology, Supply Chain

Management, Competitive Advantage, and SMEs Performance. *Journal of International Conference Proceedings*, 6(1), 26-36.

<https://doi.org/10.32535/jicp.v6i1.2229>

Nemur, L. (2016). *Productividad: Consejos y Atajos de Productividad para personas ocupadas*. s.p.

Ortega, E. L. (2008). El concepto de competitividad y su medición a nivel regional.

Mercados y Negocios, 1(17), 93-114. <https://doi.org/10.32870/myn.v0i18.5098>

Porter, M. E. (1979). "How Competitive Forces Shape Strategy." *Harvard Business Review*, 57(2), 133-143.

Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*.

Porter, M. E. (2011). *Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance*. simon and schuster.

Project Management Institute - PMI. (2017). El estándar para la dirección de proyectos y guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®). 6 ed.

www.PMI.org

Project Management Institute - PMI. (2021). *El estándar para la dirección de proyectos y guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (Guía PMBOK®) (7^a ed.). Newtown Square.

Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad*. 1ra Edición George Kanawaty

Radujković, M., & Sjekavica, M. (2017). Project management success factors. *Procedia engineering*, 196(1), 607-615. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.08.048>

Rojas, Z. C. (2021). *La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa APROCASSI en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021*. [Tesis para optar Grado Académico de Maestro en Ciencias con mención

- en Dirección de Proyectos, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <http://hdl.handle.net/20.500.14074/4515>
- Rosario, M. A., Ocaña, Y., Capillo, C. H., Lavado, A. B., El Homrani, M., & Arias, S. M. (2019). Factores que inciden en la gestión de proyectos de investigación científica. Apuntes Universitarios. *Revista de Investigación*, 9(1), 46-67.
<https://doi.org/10.17162/au.v9i1.349>
- Saballos, N. J., Amador, C. M., & Calero, W. A. (2027). Competitividad de las organizaciones productoras de cacao (*Theobroma cacao l*) en el sureste de Nicaragua. *Ciencia e Interculturalidad*, 21(2), 104-114. <http://dx.doi.org/10.5377/rcl.v21i2.5604>
- Shumilova, Y., Danilova, E., & Miroshnichenko, O. (2021). Income Of The Population As A Factor Of Region's Competitiveness. European Publisher, 105(1), 927-938.
<https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.04.98>
- Sinaga, J., Anggraeni, E., & Slamet, A. S. (2021). The effect of supply chain management practices and information and communication technology on competitive advantage and firm performance (Case study: Smes of processed food in Jakarta). *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship (IJBE)*, 7(1), 91-91.
<https://doi.org/10.17358/ijbe.7.1.91>
- Solarte, L., & Sánchez, L. F. (2014). Gerencia de proyectos y estrategia organizacional: El modelo de madurez en gestión de proyectos CP3M© V5. 0. *Innovar*, 24(52), 5-18.
<https://doi.org/10.15446/innovar.v24n52.42502>
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (2025). Unidad Impositiva Tributaria – UIT: Año 2025. Decreto Supremo N.º 260-2024-EF. Gobierno del Perú. SUNAT. <https://www.sunat.gob.pe/indicestasas/uit.html>
- Talamantes, K., Villarreal, F., & Tortolero, R. (2023). La competitividad determinada por la gestión del conocimiento en el clúster de mezcal de Durango México. *Gestionar*:

revista de empresa y gobierno, 3(2), 93-107.

<https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.02.008>

Valenzuela, R. N., & Valdez, W. D. P. (2021). Fuentes de financiamiento del estado para organizaciones de productores agropecuarios en el Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 5(6)*, 15249-15256.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1488

Velázquez, J., Juárez, J. P., Ramírez, B., Jiménez, J., Taboada, O. R., & Valle, M. D. (2019). Adopción de tecnología agrícola y su influencia en la productividad y competitividad del maíz en el centro-oriente del estado de Puebla, México. *Revista De Geografía Agrícola, 1(63)*, 101-119. <https://doi.org/10.5154/r.rga.2019.63.02>

Veliz, E. A. (2023). Análisis de la Rentabilidad y Competitividad Digital como Componentes Claves del Éxito en las Organizaciones Empresariales Latinoamericanas en Respuesta al COVID-19, 2020. *REICIT, 2(2)*, 96-112.

<https://revistas.up.ac.pa/index.php/REICIT/article/view/3583>

Young, R., Young, M., Jordan, E., & O'Connor, P. (2012). Is strategy being implemented through projects? Contrary evidence from a leader in New Public Management. *International journal of project management, 30(8)*, 887-900.

<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.03.003>

Žurga, G. (2018). Project management in public administration. TPM–total project management maturity model. the case of Slovenian public administration. *Transylvanian Review of Administrative Sciences, 14(53)*, 144-159.

<https://doi.org/10.24193/tras.53E.9>

Apéndice A

CUESTIONARIO – PRODUCTORES DE LECHE

Nº	
FECHA	2024

Objetivo: Determinar la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

Instrucciones:

- Marque con “X” la alternativa correspondiente.
- La información es estrictamente confidencial.

Nombre de la asociación:.....

Lugar:.....

Cargo:.....

Cadena productiva.....

I. INFORMACIÓN GENERAL

1. Nivel educativo

- | | |
|--------------------------|-----|
| 1) Sin instrucción | () |
| 2) Primaria incompleta | () |
| 3) Primaria completa | () |
| 4) Secundaria incompleta | () |
| 5) Secundaria completa | () |
| 6) Superior incompleta | () |
| 7) Superior completa | () |

2. ¿En qué año se formó su asociación?.....

3. En dicha actividad, ¿Cuánto es su ingreso mensual promedio?.....

4. ¿De qué programas ha obtenido el financiamiento?

- | | |
|------------------------|-----|
| 1) Agroideas | () |
| 2) Procompite regional | () |
| 3) Procompite local | () |

5. ¿Cuál ha sido el monto total de su proyecto?.....

6. Del monto total, ¿Cuánto le ha financiado el programa del estado?.....

7. ¿Cuánto ha sido el monto de contrapartida para su proyecto?.....

II. INFORMACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA

8. ¿Qué tipo de pasto alimentan sus vacas?

- | | |
|------------------------------|-----|
| 1) Pasto natural | () |
| 2) Pasto cultivado | () |
| 3) Pasto natural y cultivado | () |

9. ¿Con qué área de pastura cuenta?

Tipo de pasto	Área
Natural	
Cultivado	

10. ¿Qué tipo de pasto cultivado?

- 1) Rye grass ()
- 2) Dactylis ()
- 3) Trébol ()
- 4) Avena forrajera ()
- 5) Otros: Específicas.....()

11. Ante la escasez de pasto para su ganado, ¿Qué acciones realiza?

- 1) Arrienda pastos ()
- 2) Vende su ganado ()
- 3) Compra concentrados ()
- 4) Compra paja de arroz ()

12. ¿Cuáles son las enfermedades más comunes?

- 1) Parásitos ()
- 2) Diarrea ()
- 3) Fiebre ()
- 4) Mastitis ()

13. ¿Qué tipo de razas de ganado tienen?

- 1) Holstein ()
- 2) Bronw Swiss ()
- 3) Criollos ()
- 4) Otros: Especifique.....()

14. ¿Cuántas vacas en producción tiene usted?**15. ¿Cuántas veces al día ordeña?**

- 1) Una (01) vez ()
- 2) Dos (02) veces ()

16. En promedio, ¿Cuál es la cantidad de leche que produce vaca/día?**17. ¿Quiénes participan en el ordeño?**

- 1) Mujeres ()
- 2) Varones ()
- 3) Mujeres y hombre ()

18. ¿El personal encargado del ordeño utiliza indumentaria?

- 1) Completa ()
- 2) Incompleta ()
- 3) No utiliza ()

19. ¿A quién vende su leche?

- 1) Planta quesera ()
- 2) Vaso de leche ()
- 3) Desayunos escolares ()
- 4) Empresas Gloria y/o Nestlé ()

20. ¿Cuánto le pagan por litro de leche?**21. ¿Qué tipos de envase utiliza para el transporte de la leche?**

- 1) Porongos de aluminio ()
- 2) Baldes de plástico ()
- 3) Otro: Especificar.....()

Apéndice B

CUESTIONARIO – PLANTA QUESERA	Nº	
	FECHA	2024

Objetivo: Determinar la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

Instrucciones:

- *Marque con "X" la alternativa correspondiente.*
- *La información es estrictamente confidencial.*

Nombre de la asociación:

Lugar:

Cargo:

Cadena productiva

I. INFORMACIÓN GENERAL**1. Nivel educativo**

- 1) Sin instrucción ()
- 2) Primaria incompleta ()
- 3) Primaria completa ()
- 4) Secundaria incompleta ()
- 5) Secundaria completa ()
- 6) Superior incompleta ()
- 7) Superior completa ()

2. ¿En qué año se formó su asociación?

3. En dicha actividad, ¿Cuánto es su ingreso mensual promedio?

4. ¿De qué programas ha obtenido el financiamiento?

- 1) Agroideas ()
- 2) Procompite regional ()
- 3) Procompite local ()

5. ¿Cuál ha sido el monto total de su proyecto?

6. Del monto total, ¿Cuánto le ha financiado el programa del estado?

7. ¿Cuánto ha sido el monto de contrapartida para su proyecto?

II. INFORMACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA**8. ¿Cuenta con permisos y/o certificaciones para la planta quesera?**

- 1) Si () Especificar:
- 2) No ()

9. ¿Con qué ambientes cuenta su planta quesera? ¿En qué condiciones?

Ambientes	Cuenta		Condición		
	1. Si	2. No	1. Buena	2. Regular	3. Malo
1) Sala de recepción					
2) Sala de proceso					
3) Sala de maduración					
4) Almacén					

10. ¿Con qué herramientas, materiales y equipos cuenta su planta quesera? ¿En qué condiciones?

Herramientas, materiales y equipos	Cuenta		Condición		
	1. Si	2. No	1. Buena	2. Regular	3. Malo
1) Botiquín					
2) Termómetro					
3) Lactodensímetro					
4) Acidómetro					
5) Refractómetro					
6) Lira horizontal					
7) Lira Vertical					
8) Batidor					
9) Paila de acero inoxidable					
10) Paila pasteurizadora					
11) Prensas para queso					

11. ¿Cuántos proveedores de leche tiene actualmente?

12. ¿Cuánto es el precio que paga por litro de leche?

13. En promedio, ¿Cuántos litros de leche acopia diario?

14. ¿Cuál es su sistema de pago?

- 1) Semanal ()
- 2) Quincenal ()
- 3) Mensual ()

15. ¿Usted analiza la leche antes de procesar?

- 1) Siempre ()
- 2) De vez en cuando ()
- 3) Muy escaza vez ()
- 4) No analiza ()

16. ¿Cuántas personas/día participan en el proceso de la elaboración de queso?

17. ¿Utiliza indumentaria el personal encargado en la elaboración de queso?

- 1) Completo ()
- 2) Incompleta ()
- 3) No utiliza ()

18. ¿Usted pasteuriza la leche?

- 1) Si ()
- 2) No ()

19. ¿Qué insumos utiliza en la producción de queso?

Insumos	Utiliza	
	1. Si	2. No
1) Cuajo		
2) Sal		
3) Cloruro de calcio		
4) Benzoato		
5) Nitrato		
6) Otros		

20. ¿Qué tipos de queso produce? y ¿En qué cantidad?

Tipo de queso	Produce		Cantidad (Kg)
	1. Si	2. No	
1) Fresco tradicional			
2) Fresco pasteurizado			
3) Suizo tradicional			
4) Suizo pasterizado			
5) Andino			

21. ¿Qué tipo de moldes utiliza y cuál es su capacidad en kg?

Tipo de molde	cuenta		capacidad (Kg)
	3. Si	4. No	
1) Madera			
2) PVC			
3) Panera			
4) Acero			

22. ¿Cuánto es el salario que se destina al procesador del queso?

23. ¿Cuál es salario que brinda al acopiador de leche mensualmente?

Apéndice C

CUESTIONARIO – PRODUCTORES CUYES	Nº		
	FECHA		2024

Objetivo: Determinar la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

Instrucciones:

- *Marque con "X" la alternativa correspondiente.*
- *La información es estrictamente confidencial.*

Nombre de la asociación:.....

Lugar:.....

Cadena productiva.....

I. INFORMACIÓN GENERAL

1. Rol en la Asociación

- 1) Presidente ()
- 2) Miembro de la Junta Directiva ()
- 3) Miembro Activo ()
- 4) Otro (especificar):()

2. Nivel educativo

- 1) Sin instrucción ()
- 2) Primaria incompleta ()
- 3) Primaria completa ()
- 4) Secundaria incompleta ()
- 5) Secundaria completa ()
- 6) Superior incompleta ()
- 7) Superior completa ()

3. ¿En qué año se formó su asociación?.....

4. En dicha actividad, ¿Cuánto es su ingreso mensual promedio?.....

5. ¿De qué programas ha obtenido el financiamiento?

- 1) Agroideas ()
- 2) Procompite regional ()
- 3) Procompite local ()

6. ¿Cuál ha sido el monto total de su proyecto?.....

7. Del monto total, ¿Cuánto le ha financiado el programa del estado?.....

8. ¿Cuánto ha sido el monto de contrapartida para su proyecto?.....

II. INFORMACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA

9. ¿Qué línea de cuyes?

- 1) Línea Perú ()
- 2) Línea Inti ()
- 3) Línea Andina ()

10. ¿Cuántos cuyes tiene actualmente?

Cuyes	Cantidad
1. Reproductora gestantes	
2. Reproductora lactantes	
3. Padrillos	
4. Gazapos (menores a 15 días)	
5. Medianos	
6. Engorde/venta (800g – 1kg)	

11. ¿Cuál es la crianza que utiliza para la producción de cuyes?

- 1) Jaulas ()
- 2) Pozas ()
- 3) Mixto (Jaulas y pozas) ()

12. ¿Qué tipo de alimentación utilizan para sus cuyes?

- 1) Balanceado ()
- 2) Forraje ()
- 3) Mixto (balanceado y forraje) ()

13. Mayormente sus cuyes reproductoras, ¿Cuántas partos tienen al año, aproximadamente?

- 1) Dos partos ()
- 2) Tres partos ()
- 3) Cuatro partos ()
- 4) Cinco partos ()

14. ¿Qué enfermedades son las más comunes en la crianza de cuyes?

- 1) Salmonelosis ()
- 2) Parásitos ()
- 3) Sarna ()
- 4) Otros: Especificar()

15. ¿Qué medicamentos utiliza para prevenir enfermedades?.....

16. ¿Cuántos cuyes vende entre 800g a 1kg, mensualmente?.....

17. ¿Cuál es el precio de venta de un cuy entre 800g a 1kg?.....

18. ¿A quiénes vende sus cuyes?

- 1) Venta directa a consumidores ()
- 2) Venta a intermediarios o empresas ()
- 3) Venta en mercados locales ()

19. ¿Cómo es la demanda (compradores) de cuyes en los últimos años?

- 1) Ha aumentado ()
- 2) Ha disminuido ()
- 3) Se mantiene ()

Apéndice D

CUESTIONARIO – CADENAS PRODUCTIVAS

Nº		
FECHA		2024

Objetivo: Determinar la relación entre la gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

Instrucciones:

- Marque con “X” la alternativa correspondiente.
- La información es estrictamente confidencial.

Nombre de la asociación:.....

Lugar:.....

Cadena productiva.....

I. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

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

VARIABLE 1/(X): GESTIÓN DE PROYECTOS					
Dimensión 1: Planificación					
Alcance	1	2	3	4	5
1. Identifica los requisitos del proyecto y los criterios de aceptación					
Tiempo					
2. Estima el tiempo óptimo para cada entregable del proyecto					
Costo					
3. Estima el presupuesto por cada actividad del proyecto					
Dimensión 2: Ejecución	1	2	3	4	5
Calidad					
4. Los entregables del proyecto cumplen con los estándares de calidad (expediente técnico) establecidos al inicio del proyecto					
Recursos Humanos					
5. El equipo posee la experiencia y las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto de manera efectiva					
Adquisiciones					
6. El proceso de adquisiciones en el proyecto ha sido eficiente y ha garantizado que los recursos se obtuvieran a tiempo y dentro del presupuesto					
Dimensión 3: Seguimiento y Control	1	2	3	4	5
Comunicación					
7. La comunicación dentro del equipo del proyecto ha sido clara, efectiva y ha facilitado el cumplimiento de los objetivos establecidos					
Riesgo					
8. El proyecto ha detectado de manera anticipada los posibles riesgos y ha puesto en marcha estrategias eficaces para reducir sus efectos					
Interesados					
9. El proyecto ha logrado atender de manera efectiva las expectativas y necesidades de los involucradas, alineándolas con sus objetivos					
VARIABLE 2/(Y): COMPETITIVIDAD DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS					

Dimensión 1: Fuerzas de Porter	1	2	3	4	5
10. Los proveedores influyen en sus costos de producción (insumos)					
11. Sus clientes exigen ciertas condiciones (precio, forma de pago)					
12. Es exigente el mercado para posicionar su producto					
13. Existen alternativas que puedan remplazar sus productos					
14. La competencia reduce sus márgenes de ganancia					
Dimensión 2: Productividad	1	2	3	4	5
15. El apoyo a la asociación ha mejorado la productividad de sus productos, optimizando recursos, tiempos de producción y calidad					
Dimensión 3: Calidad	1	2	3	4	5
16. El producto cumple en términos de calidad con las expectativas y necesidades de los clientes					
Dimensión 4: Rentabilidad	1	2	3	4	5
17. Los ingresos generados por la asociación son suficientes para cubrir costos operativos y generar utilidades					
Dimensión 5: Innovación	1	2	3	4	5
18. Adopta tecnologías innovadoras para mejorar su eficiencia, optimizar sus procesos y mantenerse competitiva en el mercado					

Apéndice E

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Aurelio Baltazar Vásquez Cruzado
Grado Académico Profesional	Doctor en Ciencias Económicas
Profesión o especialidad	Economista
Cargo Actual	Docente Principal del Departamento de Economía
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Yoben Marlito Villacorta Regalado
Lugar y fecha	Cajamarca, 09 de octubre del 2024
TÍTULO: Gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024	

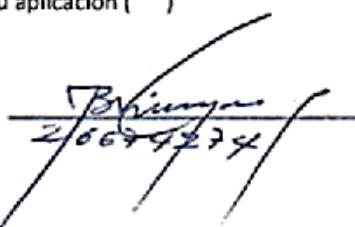
FICHA DE EVALUACIÓN

Nº	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		4			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	5				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.		4			
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.		4			
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		4			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.		4			
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular		4			
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.		4			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	5				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	5				
SUBTOTALS			15	28	0	0	0

Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.86	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma
DNI


26694274

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Janeth Esther Nacarino Diaz
Grado Académico Profesional	Doctora
Profesión o especialidad	Economista
Cargo Actual	Directora del Departamento de Economía
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Yoben Marlito Villacorta Regalado
Lugar y fecha	Cajamarca, 10 de octubre del 2024

TÍTULO: Gestión de proyectos y la competitividad de las cadenas productivas en las asociaciones del distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

FICHA DE EVALUACIÓN

Nº	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		4			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	5				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.	5				
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.		4			
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		4			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.		4			
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular		4			
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.		4			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.	5				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	5				
SUBTOTALS			20	24	0	0	0

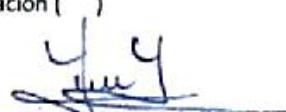
Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.88	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma:

DNI:



17824415

Apéndice F

Figura 23*Recojo de información a las asociaciones del distrito de Hualgayoc. 2024*

Figura 24

Recojo de información a las asociaciones de leche del distrito de Hualgayoc. 2024



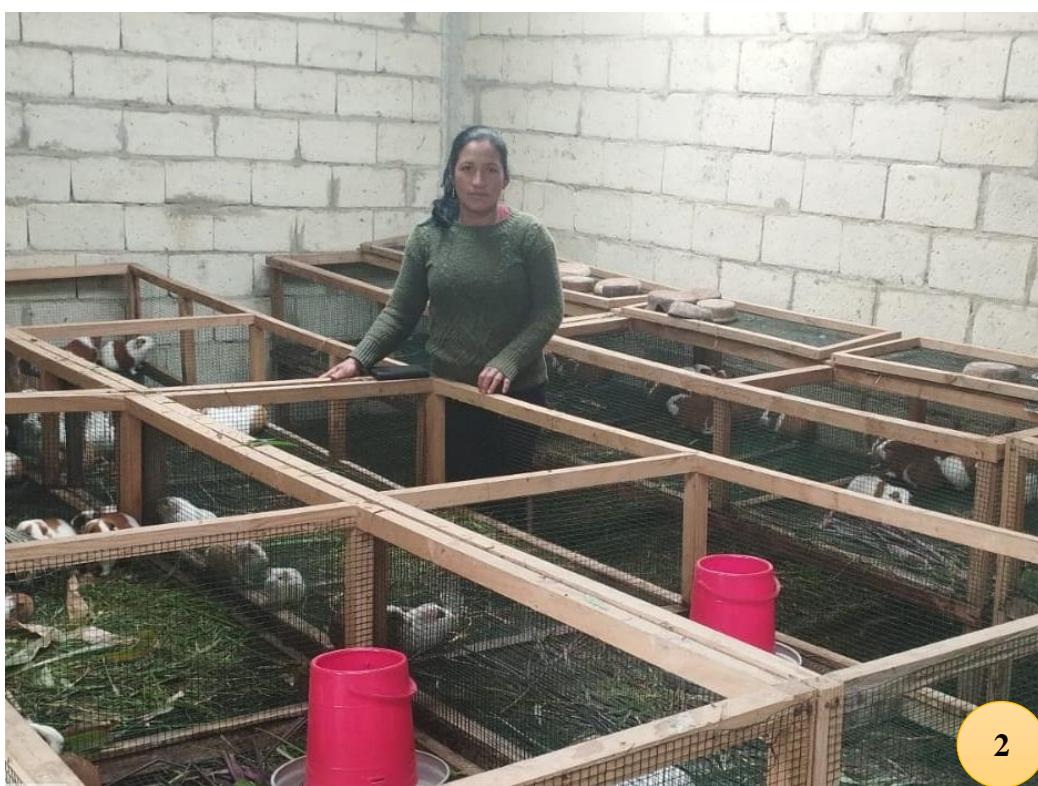
Figura 25

Recojo de información a las asociaciones de queso del distrito de Hualgayoc. 2024



Figura 26

Recojo de información a las asociaciones de cuyes del distrito de Hualgayoc. 2024



ANEXOS

Tabla 59

Asociaciones beneficiadas con proyectos de Agroideas y Procompite en el distrito de Hualgayoc – Cajamarca, 2024

Nº	Razón Social	Cadena Productiva	Programa	Datos Generales			
				Representante Legal (Presidente)	Cargo	Caserío	Distrito
1	Asociación Yanahuanga Hualgayoc	Leche	AGROIDEAS	Verastegui Terrones, Omer	Presidente	Cortaderas	Hualgayoc
2	Asociación Agro Pujupano	Leche	AGROIDEAS	Vásquez Zamora, Jose Elmer	Presidente	Pujupe	Hualgayoc
3	Asociación Nuevo San Juan Bajo	Leche	AGROIDEAS	Infante Alva, Segundo Eloy	Presidente	San Juan Bajo	Hualgayoc
4	Asociación de Productores Puente El Ingenio Muya	Leche	AGROIDEAS	Medina Hinostroza, Edgar Leonel	Presidente	Muya	Hualgayoc
5	Asociación Yerba Santa	Leche	AGROIDEAS	Guevara López, Gonzaga	Presidente	Yerba Santa	Hualgayoc
6	Asociación Agrícola Ganadera Vista Alegre Bajo	Leche	AGROIDEAS	Vargas Rodríguez, Oscar Elias	Presidente	Vista Alegre Bajo	Hualgayoc
7	Asociación Agraria La Rinconada Hualgayoc	Leche	PROCOMPITE MDH	Mendoza Mendoza , Ermitanio	Presidente	La Rinconada	Hualgayoc
8	Asociación Anexo Chilon	Leche	PROCOMPITE GRC	Jambo Guevara , Edilfonso	Presidente	Anexo Chilon	Hualgayoc
9	Asociación Yanalac Hualgayoc	Leche	PROCOMPITE GRC	Cieza Díaz , Adriano	Presidente	Tranca de Pujupe	Hualgayoc
10	Cooperativa de Productores Agropecuarios Hualgayoc	Queso	AGROIDEAS	Manosalva Villanueva, Melaño	Presidente	Apan Alto	Hualgayoc

Nº	Razón Social	Cadena Productiva	Programa	Datos Generales			
				Representante Legal (Presidente)	Cargo	Caserío	Distrito
11	Asociación de Productores Agropecuarios Sangal El Mirador	Queso	AGROIDEAS	Gil Barboza, Lorenzo	Presidente	Ojos Corral	Hualgayoc
12	Asociación de Mujeres Emprendedoras Moran Lirio	Queso	PROCOMPITE GRC	Amelida Acuña Cerna	Presidenta	Moran Lirio	Hualgayoc
13	Asociación de Productores Agropecuarios Los Andes Phucalla de Tranca de Pujupe	Cuy	PROCOMPITE MDH	Antero Cieza	Presidente	Tranca de Pujupe	Hualgayoc
14	Asociación La Campesinas Apan Alto	Cuy	PROCOMPITE MDH	Hermelinda Elsavillegas Infante	Presidente	Apan Alto	Hualgayoc
15	Asociación Colinas del Valle	Cuy	AGROIDEAS	Cieza Cóndor, Rosendo	Presidente	Tranca de Pujupe	Hualgayoc
16	Asociación Chicas Talentosas Ojos Corral	Cuy	PROCOMPITE MDH	Leyddit Jhinet Gil Ruiz	Presidente	Ojos Corral	Hualgayoc