

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS**  
**Escuela Académico Profesional de Ingeniería en**  
**Agronegocios**



**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS ASOCIACIONES  
PRODUCTORAS DE AGUAYMANTO (*Physalis peruviana L.*) DEL  
DISTRITO DE BAMBAMARCA, PERIODO 2010-2018”**

**TESIS**

**Para Optar el Título Profesional de:  
INGENIERO EN AGRONEGOCIOS**

**PRESENTADO POR**

**BACHILLER: GLADIS AIDE CIEZA VÁSQUEZ**

**ASESOR: MBA.ING. SANTIAGO DEMETRIO MEDINA MIRANDA**

**CAJAMARCA – PERU**

**-2021-**



### ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

En la ciudad de Cajamarca, al **primer** día del mes de **julio** del año dos mil veintiuno, se reunieron en la Plataforma Virtual de la Universidad Nacional de Cajamarca, a través del Google Meet, los miembros del Jurado, designados por el Consejo de Facultad de Ciencias Agrarias, según Resolución de Consejo de Facultad N°135-2020-FCA-UNC, con el objeto de evaluar la sustentación del Trabajo de Tesis Titulado: "**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS ASOCIACIONES DE PRODUCTORES DE AGUAYMANTO (*Physalis peruviana L.*) DEL DISTRITO DE BAMBAMARCA, PERIODO 2010-2018**", ejecutada por la Bachiller en Ingeniería en Agronegocios, doña GLADIS AIDÉ CIEZA VÁSQUEZ para optar el Título Profesional de **INGENIERO EN AGRONEGOCIOS**.

A las **nueve** horas y **diecisiete** minutos, de acuerdo a lo estipulado en el Reglamento respectivo, el Presidente del Jurado dio por iniciado el evento, invitando a la sustentante a exponer su trabajo de Tesis y, luego de concluida la exposición, el jurado procedió a la formulación de preguntas. Concluido el acto de sustentación, el Jurado procedió a deliberar, para asignarle la calificación. Acto seguido, el Presidente del Jurado anunció la **APROBACIÓN** por **unanimidad** con el calificativo de dieciséis (16); por tanto, la Bachiller queda expedito para que inicie los trámites y se le otorgue el Título Profesional de **Ingeniero en Agronegocios**.

A las **diez** horas y **cuarentisiete** minutos del mismo día, el Presidente del Jurado dio por concluido el acto.

  
.....  
**Dr. Marcial Mendo Velásquez**  
**PRESIDENTE**

  
.....  
**Dr. Isidro Rimarachín Cabrera**  
**SECRETARIO**

  
.....  
**Ing. M. Sc. Alfredo Quispe Urteaga**  
**† VOCAL**

  
.....  
**Ing. MBA. Santiago D. Medina Miranda**  
**ASESOR**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a Dios por haberme dado la vida y la salud y permitir que llegue a este momento de mi formación profesional, a mis padres, Juan y Rosa por impulsarme en cada momento a seguir adelante y no abandonar mis sueños, a mi hija Daiana quien es mi mayor y mejor motivación para escalar y ser mejor cada día y al mismo tiempo a mi compañero de vida por brindarme su apoyo incondicional.

**EL AUTOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Por sobre todas las cosas agradezco a Dios por protegerme y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida.

A mis padres y hermanas, quienes siempre están conmigo compartiendo mis tristezas y mis alegrías y por brindarme su amor, comprensión y apoyo moral.

A mi asesor de tesis MBA.Ing. Santiago Medina Miranda, por su apoyo continuo y permanente en cada etapa del proyecto y por compartir sus diversos conocimientos contribuyendo así a lograr mi meta.

**EL AUTOR**

# ÍNDICE

Pág.

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Índice.....	iii
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract .....	iv
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1. Formulación del problema.....	2
1.2. Objetivos de investigación.....	3
1.2.1. Objetivo general.....	3
1.2.2. Objetivos específicos.....	3
<b>REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA</b> .....	4
2.1. Antecedentes de la investigación.....	4
2.2. Bases teóricas.....	9
2.3. Definición de términos.....	21
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	28
3.1. Localización de la investigación.....	28
3.2. Tipo y diseño de investigación.....	31
3.2.1. Matriz de operacionalización de variables.....	31
3.2.2. Unidad de análisis.....	33
3.2.3. Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34
3.2.4. Validación y prueba de confiabilidad de los instrumentos.....	34
3.2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	34
3.2.6. Aspectos éticos considerados.....	35
3.2.7. Matriz de consistencia.....	35
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	37
1.1. El estado de la planeación en las asociaciones productoras de aguaymanto.....	37
1.2. El estado de la organización en las asociaciones productoras de aguaymanto.....	45
1.3. Estado de la dirección en las asociaciones productoras de aguaymanto.....	48
1.4. Situación actual de la gestión del control en las asociaciones productoras de aguaymanto.....	52
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	55
5.1. Conclusiones.....	55
5.2. Recomendaciones.....	56

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	57
<b>ANEXO O APENDICE</b> .....	65
Anexo 1. Cuestionario aplicado a productores de aguaymanto.....	65
Anexo 2. Validación del instrumento (cuestionario) y prueba de confiabilidad. ....	69
Anexo 3. Datos generales de los productores de aguaymanto.....	72
Anexo 4. Relación de productores de aguaymanto, según asociaciones. ....	73
Anexo 5. Relación de productores de aguaymanto de PROUDEBAM.....	76
Anexo 6. Costos de producción de aguaymanto por Ha.....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

<b>Tabla 1.</b> Matriz de operacionalización de variables .....	32
<b>Tabla 2.</b> Criterios asumidos para determinar la muestra de las asociaciones productoras de aguaymanto.....	33
<b>Tabla 3.</b> Población y muestra de estudio .....	34
<b>Tabla 4.</b> Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.....	34
<b>Tabla 5.</b> Matriz de consistencia .....	36
<b>Tabla 6.</b> Conocimiento de la planeación por los productores, según asociación .....	37
<b>Tabla 7.</b> Desarrollo de la planeación por los productores, según asociación .....	38
<b>Tabla 8.</b> Resultados positivos de la planeación en el logro de metas, según asociación....	38
<b>Tabla 9.</b> Incidencia de la planeación en el desarrollo del negocio, según asociación .....	39
<b>Tabla 10.</b> Planteamiento de objetivos, según asociación.....	39
<b>Tabla 11.</b> Objetivos para insertarse en el negocio, según asociación.....	39
<b>Tabla 12.</b> Objetivos aportados por los productores, según asociación.....	40
<b>Tabla 13.</b> Cumplimiento de los objetivos propuestos, según asociación .....	40
<b>Tabla 14.</b> Planteamiento de metas, según asociación .....	41
<b>Tabla 15.</b> Cumplimiento de las metas propuestas, según asociación .....	41
<b>Tabla 16.</b> Conocimiento y aplicación de la misión, según asociación .....	42
<b>Tabla 17.</b> Influencia de la misión en el crecimiento del negocio, según asociación .....	42
<b>Tabla 18.</b> Conocimiento y aplicación de la visión, según asociación .....	42
<b>Tabla 19.</b> Influencia de la visión en el crecimiento del negocio, según asociación .....	43
<b>Tabla 20.</b> Conocimiento y aplicación de estrategia, según asociación.....	43
<b>Tabla 21.</b> Estrategias empleadas en el negocio de aguaymanto, según asociación.....	44
<b>Tabla 22.</b> Consideración de la planeación por los productores, según asociación.....	44
<b>Tabla 23.</b> Actividades relacionadas al componente planeación, según el antes y actual de los productores de aguaymanto. ....	44
<b>Tabla 24.</b> Estructura organizativa, según asociación.....	45
<b>Tabla 25.</b> Práctica de funciones y responsabilidades de la junta directiva, según asociación .....	47
<b>Tabla 26.</b> Trabajo en equipo para el logro de objetivos, según asociación .....	47
<b>Tabla 27.</b> Conocimiento y aplicación del ROF a nivel de la asociación .....	48
<b>Tabla 28.</b> Actividades relacionadas al componente organización, según el antes y actual de los productores de aguaymanto. ....	48
<b>Tabla 29.</b> Conducción eficiente del grupo humano a través de la junta directiva, según asociación .....	49
<b>Tabla 30.</b> Aplicación de la función dirección a nivel de la asociación.....	49
<b>Tabla 31.</b> Toma de decisiones, según asociación .....	49
<b>Tabla 32.</b> Recibimiento de capacitaciones, según asociación .....	50
<b>Tabla 33.</b> Instituciones que brindó las capacitaciones, según asociación.....	50
<b>Tabla 34.</b> Nombre de las capacitaciones recibidas, según asociación .....	51
<b>Tabla 35.</b> Incremento de la productividad con las capacitaciones recibidas, según asociación .....	51

<b>Tabla 36.</b> Actividades relacionadas al componente dirección, según el antes y actual de los productores de aguaymanto. ....	51
<b>Tabla 37.</b> Áreas de control, según asociación.....	52
<b>Tabla 38.</b> Resultados del control, según asociación .....	53
<b>Tabla 39.</b> Análisis del desempeño de los productores en función a la gestión agroempresarial .....	53
<b>Tabla 40.</b> Actividades relacionadas al componente control, según el antes y actual de los productores de aguaymanto. ....	54



## ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

<b>Figura 1.</b> Proceso de la gestión empresarial .....	22
<b>Figura 2.</b> Mapa de la provincia de Hualgayoc con indicación del distrito de Bambamarca, donde se realizó la investigación .....	30
<b>Figura 3.</b> Estructura organizativa de las asociaciones productoras de aguaymanto.....	46
<b>Figura 4.</b> Estructura organizativa de PRODEBAM .....	46

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar los componentes de la gestión empresarial en las asociaciones productoras de aguaymanto (*Physalis Peruviana L.*) del distrito de Bambamarca, periodo 2010-2018. Se usó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. La muestra fue de 100 productores de una población de 132 productores de aguaymanto distribuidos en 5 asociaciones del distrito de Bambamarca. La mayoría de productores conocen y ejecutan la planeación en sus actividades diarias (100.00%), así mismo se plantean objetivos, siendo el principal el de generar mayores ingresos (52.00%). Se plantean metas, del cual sólo el 54.00% lo ejecutan de manera permanente. Conocen y aplican la misión, visión en su mayoría (100.00%) las cuales tienen influencia en el crecimiento del negocio (60.00%). Las estrategias lo emplean de manera eficiente (100.00%), siendo la más utilizada la planificación de actividades (72.00%). Las asociaciones productoras de aguaymanto en su totalidad cuentan con una estructura organizativa (100.00%), estructuradas mayormente por un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, fiscal y vocal. La mayoría de juntas directivas ejecutan la práctica de sus funciones y responsabilidades de manera eficiente (41.00%), así mismo conocen y aplican el Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Las juntas directivas mayormente ejecutan una eficiente conducción del grupo humano (44.00%) gestionando capacitaciones a través de la Municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca y de las empresas Agroandino y Villa Andina, recibiendo capacitación mayormente en manejo de plagas y enfermedades (59.00%). Las asociaciones productoras de aguaymanto mayormente realizaron controles en el área de proceso productivo (98.00%) realizando actividades en producir aguaymanto de manera masiva y sostenible, enfocándose en producir orgánicamente bajo los estándares de calidad y en el área de inventarios realizaron actividades de expedición, conservación, mantenimiento, gestión y control de existencia de productos, siendo estos controles ejecutados de manera eficiente (2.00%).

**Palabras clave:** Gestión empresarial, planeación, organización, dirección, control.

## ABSTRACT

The objective of the research was to determine the components of business management in the associations producing aguaymanto (*Physalis Peruviana L.*) of the district of Bambamarca, period 2010-2018. The survey technique and the questionnaire were used as an instrument. The sample consisted of 100 producers from a population of 132 aguaymanto producers distributed in 5 associations of the Bambamarca district. The majority of producers know and execute the planning in their daily activities (100.00%), as well as set objectives, the main one being to generate greater income (52.00%). Goals are set, of which only 54.00% execute them permanently. They know and apply the mission, vision for the most part (100.00%) which have an influence on the growth of the business (60.00%). The strategies use it efficiently (100.00%), being the most used the planning of activities (72.00%). The associations that produce aguaymanto as a whole have an organizational structure (100.00%), structured mainly by a president, vice president, secretary, treasurer, prosecutor and member. The majority of boards of directors execute the practice of their functions and responsibilities efficiently (41.00%), as well as know and apply the Organization and Functions Regulation (ROF). The boards of directors mostly execute an efficient management of the human group (44.00%) managing training sessions through the provincial Municipality of Hualgayoc-Bambamarca and the Agroandino and Villa Andina companies, receiving training mainly in pest and disease management (59.00%). The aguaymanto producing associations mostly carried out controls in the production process area (98.00%) carrying out activities in producing aguaymanto in a massive and sustainable way, focusing on producing organically under quality standards and in the inventory area they carried out expedition and conservation activities, maintenance, management and control of the existence of products, these controls being efficiently executed (76.00%).

**Keywords:** Business management, planning, organization, direction, control.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones agropecuarias emplean la gestión agroempresarial como un fin para el logro de objetivos trazados a un determinado tiempo, logrando así, un elevado grado de competitividad que les permita mantenerse y sobresalir en el mercado. Sin embargo, existen investigaciones que señalan que, para lograr el crecimiento organizacional, se debe complementar con una administración por objetivos, una buena planificación estratégica y sobre todo con un análisis correcto de la utilización de todos los recursos de la organización (Ruiz 2017).

La gestión empresarial consiste en el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades dentro de una organización agropecuaria. El uso adecuado de estas variables, ayuda al mejoramiento de la gestión agroempresarial, así complementado con la aplicación de técnicas, apoyo y funcionamiento de personas y equipos de trabajo para lograr resultados más eficientes y eficaces (Rubio 2006).

Por otro lado, la gestión empresarial implica un conjunto de procedimientos que necesitan cumplir las asociaciones productoras de aguaymanto para el logro de sus objetivos. Aunque la gestión empresarial a simple vista parece sencilla y que cualquier persona puede hacer una correcta gestión, en el mundo real de las empresas agropecuarias sucede todo lo contrario, se necesita una persona (gestor) que esté completamente capacitado y sepa hacer correctamente su trabajo (Ruiz 2017).

Es así que la gestión empresarial juega un rol muy importante, pues de su eficiencia, habilidades y estrategias que utilice, dependerá la obtención de buenos resultados. De allí que uno de los aspectos fundamentales en las asociaciones agropecuarias es la gestión empresarial porque busca mejorar la planeación, organización, dirección y control. El uso adecuado de estas herramientas de gestión empresarial serán clave para alcanzar los objetivos de éxito (Vega y Cubas 2017).

En el Perú la gestión empresarial es un factor determinante en el sector agropecuario, dado que en los últimos veinte años ha existido una evolución que no sólo abarca lo económico, sino que involucra a toda la sociedad. Actualmente existe una nueva clase

empresarial peruana que día a día madura, se hace más fuerte y constituye grupos empresariales que mueven nuestra economía. Por otro lado, el autor menciona que las asociaciones productoras de aguaymanto en la región Cajamarca emplean la gestión empresarial, con deficiencias en el momento de ejecutar las actividades de planeación, organización, dirección y control (Saucedo y Saucedo 2017).

A nivel de la provincia de Hualgayoc – Bambamarca, las asociaciones productoras de aguaymanto tienen una gran importancia para el crecimiento económico y la generación de fuentes de empleo, con múltiples beneficios para la economía local y la sociedad en general, reconociendo que las asociaciones vienen recibiendo apoyo técnico por parte de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc-Bambamarca y Agencia Agraria; es así que en los últimos años ha surgido un interés creciente por entender qué factores determinan el desarrollo de la gestión en estas organizaciones agropecuarias.

El agronegocio del aguaymanto, especialmente en el distrito de Bambamarca, se viene produciendo el aguaymanto con énfasis en el modelo asociativo y el enfoque agroempresarial aproximadamente 10 años. Dichas asociaciones reciben apoyo técnico a través de PROCOMPITE (Apoyo a la Competitividad Productiva, mediante Ley 29337) y Agencia Agraria. Existen 5 asociaciones productoras de aguaymanto (Municipalidad Provincial Hualgayoc-Bambamarca 2021).

Por lo tanto, la gestión agroempresarial contribuye al fortalecimiento de las asociaciones agropecuarias, así evidenciado en la correcta utilización de los componentes de planeación, organización, dirección y control. Además, los resultados obtenidos servirán como aporte para la toma de decisiones de instituciones públicas y privadas.

### **1.1. Formulación del problema.**

¿Cuáles son los componentes de la gestión empresarial en las asociaciones productoras de aguaymanto (*Physalis peruviana L.*) del distrito de Bambamarca, periodo 2010-2018?

## **1.2. Objetivos de investigación.**

### **1.2.1. Objetivo general.**

Determinar los componentes de la gestión empresarial en las asociaciones productoras de aguaymanto (*Physalis peruviana L.*) del distrito de Bambamarca, periodo 2010-2018.

### **1.2.2. Objetivos específicos.**

- a.** Diagnosticar el estado de la **planeación** en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.
- b.** Identificar las características de la **organización** en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.
- c.** Analizar el estado de la **dirección** en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.
- d.** Analizar las actividades del **control** en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.

## CAPÍTULO II

### REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

#### 2.1. Antecedentes de la investigación.

##### **A nivel internacional:**

Otacama (2015) en la investigación titulada “Estudio de los procesos administrativos y forma de la organización”. El objetivo principal es proponer soluciones, a través de una reestructuración administrativa y organizacional. Esta investigación se concluyó que establecer una misión y visión logra un desarrollo progresivo e interés de mejora continua. Optimizar la organización del tiempo laboral de cada colaborador creando un manual de funciones.

Valenzuela *et. al* (2015) en su estudio titulado “La planeación estratégica como factor de competitividad en las empresas familiares del sector agropecuario del Valle de Mexicali”. Analizaron las características de la planeación estratégica en la competitividad de las empresas familiares. Concluyeron que las empresas agropecuarias al momento de realizar la planeación no definen los objetivos con base a periodos de tiempo establecidos. No se lleva a cabo la práctica de la ejecución de las estrategias debidamente planeadas y escritas por los empresarios, siendo este un indicador clave en el incumplimiento de objetivos empresariales y probablemente un factor que afecte directamente la competitividad de las empresas familiares.

Duarte (2007) en el estudio titulado “Emprendimiento, organización y crecimiento empresarial en Colombia”. Analizó la actividad emprendedora, como la idea y oportunidad de negocio, el emprendedor e intraemprendedor, los motivos para emprender, el entorno emprendedor y factores que limitan el emprendimiento en Latinoamérica. Concluyó que realizar un análisis de la planeación estratégica favorece en el crecimiento de las organizaciones agropecuarias. El emprendimiento es un factor importante en la dinámica productiva de los países, el crecimiento económico, el desarrollo social y la formación de una fuerte cultura empresarial necesaria para el progreso.

Erazo y Ortega (2015) en la tesis titulada “Implementación de un manual organizacional en la microempresa Marismaysa y su incidencia en las relaciones laborales”. Analizó la implementación de un manual organizacional, a través de un estudio de campo, la investigación fue cualitativa y cuantitativa de tipo bibliográfico y de campo con un método descriptivo. La conclusión fue que la variable manual organizacional influye en el desarrollo de las funciones y relaciones laborales dentro de las microempresas.

Quispe (2013) en la tesis titulada “La gestión empresarial y el impacto en el desarrollo de la micro y pequeña empresa, gestionado a través del convenio Binacional ALBA-TCP, entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, en las gestiones 2006-2012”. Analizó qué estrategias empresariales no se tomó en cuenta para mejorar el desarrollo económico y social de los proyectos (unidades productivas), favorecidas con el Convenio Binacional ALBA –TCP entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, en las gestiones 2006-2012. Concluyó en cuanto a la gestión empresarial, no se tomó en cuenta las funciones básicas para emprender un negocio de manera eficaz, como lo son la planificación, organización, dirección y control para hacer un uso eficiente de los recursos con los que cuenta la empresa.

Ortiz (2015) en el artículo titulado “Análisis: Planeación estratégica en la organización”. El autor mencionó que la creación de organizaciones empresariales trae consigo un elevado nivel de riesgo y este se eleva mucho más cuando no existe una planeación, de esta manera se pone en peligro el capital económico y de trabajo, se menciona también que en México una parte de las organizaciones agropecuarias están siendo dirigidas por un solo administrador que no se da abasto de revisar y definir inversiones, proyectos de expansión crecimiento de la empresa, etc. A su vez poseen un amplio conocimiento sobre lo que es la planeación, debido a las capacitaciones constantes, así han logrado el fortalecimiento de capacidades organizacionales y empresariales.

#### **A nivel nacional:**

Flores (2015) en la investigación titulada “Proceso administrativo y gestión empresarial”. Señaló que la gestión empresarial (uso adecuado de la planeación, organización, dirección y control) es de gran importancia, ya que este labora en función



de los bienes, lo cual origina restablecimiento de mejoría, siempre y cuando se lleve de manera óptima. Una buena administración logra optimizar el desarrollo humano de manera eficaz y eficiente a través de un proceso administrativo. Así mismo menciona que, al no existir un buen manejo de los procesos administrativos, esto indica que no cumplen con el desempeño de una buena Gestión Administrativa. La metodología que usaron para dicha tesis es descriptiva, la cual permite describir, registrar, analizar e interpretar la situación actual de la empresa y así poder plasmar la mejor posible con la información más fiel.

Castañeda (2016) en la tesis titulada “La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción”. La autora señaló que el tema de gestión administrativa está relacionado con cuatro elementos: planeación, organización, dirección y control. Así mismo, indica que los controles adecuados y las normas son los que pueden corregir un sistema inadecuado. Por otro lado, mencionó que la organización debe actualizar su estructura y proponer plan de mejora en cuanto a la calidad de servicio.

Cadillo (2016) en la tesis titulada “Control interno y la gestión administrativa según el personal”. Determinó la relación que tienen las dos variables, tanto el control interno y la gestión administrativa. Se concluyó que, a mayor control interno, entonces mejor gestión administrativa, aunque la intensidad de relación fue baja.

Chirinos (2015) en la tesis titulada “Nivel de asociatividad empresarial de la Asociación de Productores de Cultivos Orgánicos de la provincia de la Unión para proponer un modelo competitivo de empresa asociativa, Arequipa, 2015”. Propuso un modelo competitivo de empresa asociativa, basado en el nivel de asociatividad actual de los productores de cultivos orgánicos (APCO) de la provincia de la Unión. Concluyó que el 57.40% de los socios señalan que el nivel de asociatividad de la organización está en un nivel intermedio a pesar de la gran cantidad de años que lleva en el mercado lo cual indica que se han estancado en su gestión de producción debido a la poca gestión empresarial y estratégica, lo cual según, el 57.10% de los directivos señalan que se refleja en la mala administración de sus recursos, su baja gestión de comercialización y encuentra en mínimo nivel producción al no contar con el área y el personal debido que se encarguen de fortalecer dicha área.

Cruz (2013) en el artículo titulado “Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control”. El autor señaló que el proceso administrativo es un conglomerado de pasos y fases que se debe seguir dentro de las organizaciones agropecuarias para poder encontrar la solución a los diferentes problemas administrativos, las metas y objetivos claros traen como consecuencia que el proceso administrativo sea más eficiente, a su vez mencionan que las diferentes técnicas de planeación y organización son parte indispensable en el proceso ya que de estas depende que método de gestión se debe emplear en la organización. Además, el autor señala que, es importante la planeación, organización, dirección y control ya que si se tiene un orden se puede tener una administración exitosa de la empresa, además el desarrollo de la planeación en organizaciones agropecuarias es importante para formular estrategias organizacionales y empresariales, fortalecer capacidades y al logro del éxito del negocio. Así mismo que una adecuada planeación, trae consigo resultados positivos en el logro de las metas trazadas dentro de la organización.

Calderón *et al.* (2018) en el artículo titulado “Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuente de desarrollo empresarial”. Cuyo fin fue analizar si el proceso administrativo incide en el desempeño laboral. Se concluyó que la gestión administrativa si incide sobre el desempeño del personal por ello es necesario establecer estrategias que mejoren estas dos variables, a su vez se determinó que, las actividades administrativas o la gestión administrativa que no se realicen bajo un enfoque de efectividad empresarial, careen de información de apoyo en la administración de los trabajadores, lo que ocasiona que las actividades empresariales tengan un rendimiento ineficiente.

Mayorca y Mayorca (2015) en el artículo de investigación titulado “Del management a la dirección de empresas”. Cuyo fin fue investigar que el management está relacionado con la dirección empresarial y así sean evaluadas estas dos variables con un proceso de interrelación. Se concluyó que, el management tiene como función principal integrar todas las áreas de la organización entre sí para lograr esto se debe tomar decisiones que son vitales para la empresa estas son asumidas por los directivos y es sobre estos donde recae la responsabilidad, es por este motivo que los directores deben de ser eficaces y eficientes a su vez deben tener el conocimiento y la capacidad para tomar cualquier decisiones en la empresa, es por ello que la investigación consideró que la dirección forma parte del management.

Bohórquez (2013) en el artículo titulado “La organización empresarial como sistema adaptativo complejo”. Cuyo fin fue señalar las características que contienen los sistemas adaptativos complejos. Concluyó que la organización empresarial como sistema complejo gira entorno al liderazgo, complejidad, innovación, toma de decisiones en organizaciones descentralizadas, estrategias, acciones colectivas dentro de la empresa.

#### **A nivel local:**

Saucedo y Saucedo (2019) en el estudio titulado “La gestión administrativa de la asociación de productores agroindustriales Camino a la Viña y su relación con el nivel de producción de aguaymanto, Faro Bajo - Sorochuco, 2019”. Determinaron que la planificación, tiene una relación positiva moderada con la producción de aguaymanto, en un 63.4%; si realizan una previa planificación de actividades, la organización, tiene una relación positiva moderada con la producción de aguaymanto, en un 65.9%; si realizan una buena organización, la dirección, tiene una relación positiva alta con la producción de aguaymanto, en un 76.3%; si realizan actividades de dirección en la ejecución, resaltando un buen liderazgo y el control, tiene una relación positiva alta con la producción de aguaymanto, en un 71.2 %; si realizan actividades de control.

Vega y Cubas (2017) en el estudio titulado “Gestión empresarial y competitividad en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado Combayo, distrito La Encañada – Cajamarca - 2017. Determinaron que la gestión empresarial en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado de Combayo, evidencia que los representantes podrán tomar decisiones para el mejoramiento, corrección o reforzamiento de algunas dimensiones como en la organización (asignación del ROF y estructura) en las zonas ecológicas alta, media o baja. La zona ecológica media destaca en planeación con 83.25% de avance (bueno), en la zona alta y baja con 75.00% (bueno). En la zona ecológica alta, media y baja, el avance de la organización se califica como mala (25.00%), es nula o casi nula la existencia del ROF, la estructura. En la zona ecológica baja destaca la dirección de las asociaciones con 91.75% de avance (excelente), le sigue la zona media con 83.25% (buena) y alta con 75.00% (buena). En la zona ecológica alta y baja destacan el control con 75.00% de avance (bueno) y en la zona media con 74.75% (bueno).

## **2.2. Bases teóricas.**

En este acápite se detalla algunas teorías en relación a las variables de estudio, a fin de determinar la importancia de la gestión empresarial en las asociaciones agropecuarias.

### **a. Teoría de la gestión empresarial.**

Según Gitman (1986) menciona que la gestión empresarial comprende la concreción de las políticas, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas. Una política es un acuerdo basado en los principios o directrices de un área de actividad clave de una organización. Una política expresa cómo va la organización sobre su trabajo y cómo lo dirige. Las buenas políticas expresan un modo justo y sensible de tratar los asuntos.

Asimismo, La Roca (2002) señala que el proceso de gestión produce los acontecimientos como operaciones en el mundo real de las transacciones, por ello la gestión transforma el objetivo en resultado. La capacidad de gestión es un recurso estratégico para las organizaciones porque está compuesto por la dinámica del conjunto de actividades interrelacionadas entre actores, tecnología, proceso, resaltando como atributo sustantivo de la gestión: la decisión. En definitiva, la estructura es la apoyatura de la organización para el desarrollo de la gestión mediante la fijación de funciones, áreas de negocios. Una mala gestión empresarial deriva a una empresa a destrozarse consecuencias, que van desde el aumento de los gastos y costos no considerados o no presupuestados, hasta una disminución de oportunidades por la mala gestión.

### **b. Teoría de la asociatividad.**

Según Rosales (1997) manifiesta que existen numerosas definiciones y conceptos acerca de la asociatividad, así como múltiples autores, que la puntualizan desde diferentes perspectivas de acuerdo con el entorno en el que se desenvuelven. La asociatividad, en la actualidad se está convirtiendo en un mecanismo de desarrollo sostenible y sostenido para muchas empresas, especialmente las PyMes, entre los significados más importantes se puede apreciar el de Rosales, quien define la asociatividad como "un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia

jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.

Dentro de las ventajas que reportan las empresas al incorporarse en asociaciones, se pueden mencionar las siguientes:

- ☒ Aumento del nivel de competitividad y gestión de las empresas agropecuarias.
- ☒ Acceso a nuevos mercados.
- ☒ Reducción del riesgo en los mercados debido a que se cuenta con mayor información.
- ☒ Mejora de la articulación de la cadena productiva; es decir, mercados de insumos, de factores y de servicios.
- ☒ Aumento de la rentabilidad de las empresas debido a la diversificación de productos, nuevas estrategias y costos administrativos compartidos.
- ☒ Aumento de la eficiencia para asegurar estándares de calidad de los productos.

### **c. Teoría de las organizaciones.**

Según Daft (2005) señala que los elementos clave de una organización no son un edificio o un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están formadas por personas y las relaciones que tienen unas con otras, una organización existe cuando la gente interactúa para desempeñar funciones esenciales que la ayude para alcanzar metas. Recientes tendencias en la administración reconocen la importancia de los recursos humanos; en su mayor parte, los nuevos enfoques están diseñados para delegar facultades de decisión a los empleados y les ofrecen mayores oportunidades de aprender y contribuir a la organización mientras trabajan en el logro de metas comunes.

En conclusión, el autor define a las organizaciones como “entes sociales, dirigidas a metas, diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados y vinculadas con el ambiente externo. Asimismo, manifiesta que el

propósito general de las organizaciones es el logro de objetivos determinados por sus actividades centrales por las que fueron creadas, que generan relaciones sociales internas y relaciones hacia el exterior de la organización.

**d. Teoría de la planeación.**

Hrebiniak (2010) indica que un buen planeamiento y una estrategia sólida son también vitales en el nivel empresarial. Así mismo, la estrategia empresarial debe estar enfocada y ser clara. La meta es desarrollar una estrategia que conduzca a una ventaja competitiva en un sector o segmento del mercado. Aquí la formulación de la estrategia depende de la capacidad de una compañía de entender su sector y a sus competidores y desarrollar recursos y habilidades que desemboquen en una posición competitiva favorable.

Para lograr objetivos profesionales hay que planificar a largo plazo y dividir estos en metas parciales y operativas. De este modo se consigue una visión total de los mismos y de los pasos a seguir, aplicando las correcciones convenientes, si es necesario, en cada una de las etapas (Martínez 2013).

**e. Teoría de la eficiencia operativa.**

Carrión (2007) menciona que la eficiencia operativa, lleva a obtener mayores rentabilidades, pero normalmente no es suficiente para asegurar la competitividad de las empresas agropecuarias a largo plazo. Muy pocas empresas agropecuarias han logrado sobrevivir largos periodos de tiempo basándose únicamente en ella. Simplemente se deben desarrollar otras capacidades para poder competir a largo plazo.

**f. Teoría del proceso administrativo: Los 14 principios de Fayol.**

Según Baca *et al.* (2014) señala que la administración ha sido considerada a lo largo de la historia como una actividad compleja ya que se necesita utilizar conocimiento y herramientas específicas, además, consideró que la administración es el arte de dirigir al hombre, así mismo planteaba que los trabajadores eran constantemente el problema de toda organización y las otras actividades como el manejo de equipos eran solo características técnicas. Es por este motivo que se planteó los 14 principios que debían aplicarse en la dirección y coordinación del personal para garantizar el

correcto funcionamiento de las organizaciones. Estos principios son considerados herramientas necesarias para la correcta administración de una empresa. Los 14 principios mencionados son:

1. División del trabajo, siendo esta el motor primordial del desarrollo en las empresas, este principio fue considerado por Fayol como el más importante, ya que con este se aumentaba el rendimiento, disminuyendo las distracciones en el trabajo.
2. Autoridad acompañada de responsabilidad, esto quiere decir que toda autoridad conlleva una responsabilidad, este principio ayuda a la toma de decisiones otorgando fluidez del trabajo.
3. Disciplina, consideraba que la obediencia y el respeto de los valores fundamentales de la empresa eran esenciales así mismo Fayol consideraba que la falta de disciplina muchas veces no se debía a la conducta de los subordinados sino a la ineficiencia de los directivos.
4. Unidad de mando, este principio garantiza que el trabajador reciba ordenes de un solo jefe evitando que se dé una doble instrucción que retrase el trabajo.
5. Unidad de dirección, hace referencia a que las actividades de los colaboradores deben dirigirse a un solo objetivo y estas deben estar detalladas en un plan de acción.
6. Subordinación de intereses particulares o parciales, este principio está dirigido exclusivamente a los objetivos de la empresa mas no a los objetivos individuales de los trabajadores, este principio se aplica a todos los niveles de la organización.
7. Remuneración, los salarios de los trabajadores deben ser equitativos para conseguir la satisfacción del colaborador.

8. Centralización, la autoridad debe centrarse en la zona más elevada, pero en algunos casos es necesario que se descentralice o delegue para tener un correcto funcionamiento, buscando siempre el equilibrio de la empresa.
9. Jerarquía, según este principio debe existir una línea clara acerca de la autoridad desde los niveles más bajos hasta lo más alto, con la finalidad de que el trabajador sepa a quien reportar su información.
10. Orden, considerado un factor primordial para las organizaciones, los empleados deben disponer de recursos necesarios para el desempeño de sus actividades a su vez estos deben cuidar y mantener en buen estado el área donde desempeñen sus labores.
11. Equidad; Fayol consideraba que los colaboradores debían ser tratado por igual ya que así mejoraban su productividad.
12. Estabilidad, la alta rotación del personal puede desestabilizar a la organización.
13. Iniciativa, los colaboradores deben tener la posibilidad de participar en la dirección de algunas tareas, ya que el reconocimiento de esto ayuda a la mejora en la productividad del colaborador.
14. Unión de personal, este último principio fomenta el trabajo en equipo, la participación para el logro de objetivos.

### **2.2.1. La gestión empresarial a nivel mundial.**

Barrios (2015) manifiesta lo siguiente relacionado a las variables de estudio (planeación, organización, dirección y control):

La gestión empresarial es aplicada en las empresas agropecuarias de Guatemala de manera no adecuada, la cual es manejada únicamente por los dueños, aunque algunas partes del proceso creen que son asertivas siendo estas: la integración, dirección y parte del control en las empresas no lo son. Si bien dentro del marco de la gestión empresarial los propietarios dicen planear y organizar esto último lo



hacen de manera no adecuada, causando así dificultades integrar adecuadamente el proceso que requiere una gestión empresarial.

Actualmente en las empresas agropecuarias se planifica inadecuadamente, debido que los entrevistados dicen realizar algún tipo de planificación y conocer varios tipos de planes, pero la planificación dicha por los socios, la realizan solo para las actividades a corto plazo, siendo así muy difícil fijarse metas u objetivos teniendo así dificultad para la selección de la misión y objetivos, así como de las acciones para lograrlos.

Las empresas agropecuarias realizan de manera informal la organización ya que no cuenta con una estructura organizacional definida, sin embargo, los propietarios logran establecer las funciones de cada colaborador y éstos últimos lo confirman diciendo que tienen claras sus funciones. Con referencia a lo anterior los entrevistados dicen organizar, pero este tipo de organización es aplicada únicamente a las actividades que se realizan en los eventos. Realizan capacitaciones a su personal a fin de realizar sus funciones de manera eficiente y por ende lograr incrementar la productividad.

Dentro de la dirección de las empresas agropecuarias, la comunicación es muy buena y el tipo de comunicación utilizado es verbal. El liderazgo que se maneja es autocrático y se tiene una comunicación estrecha entre los propietarios y los colaboradores, logrando así un trabajo en equipo. Los propietarios motivan a sus colaboradores con compensaciones económicas y esto influye positivamente en el rendimiento de los mismos. Todo esto en conjunto ha logrado un buen clima organizacional dentro de las empresas ya que los colaboradores se mantienen dinámicos y motivados entre ellos.

Las empresas llevan un control en las actividades y en su personal, y aunque se controla en todo momento, esto se lleva a cabo mediante observación. Cabe agregar que, si bien se dice conocer los tipos de control, solo utilizan el control concurrente en las actividades. En referencia a lo anterior es evidente que no se lleva a cabo el proceso de control y solamente algunos pasos del mismo son ejercidos.

Osorio (2014) manifiesta que el proceso administrativo no es aplicado completamente en empresas agropecuarias de la ciudad de Quetzaltenango, eso quiere decir que hay planeación, pero la organización, dirección y control es aplicado de manera incompleta la cual afecta y ocasiona que no se cumplan los objetivos planteados.

Munch (2010) indica que la planeación involucra una serie de elementos que ayudan al éxito de los negocios en la ciudad de México. Y estos son:

- ✎ **Filosofía:** Conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la organización y representan su compromiso ante la sociedad.
- ✎ **Misión:** Razón de ser de la empresa, propósito o motivo por el cual existe.
- ✎ **Visión:** La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización. Provee dirección y forja el futuro de la empresa estimulando acciones concretas en el presente.
- ✎ **Objetivos estratégicos:** Son los resultados específicos que se desea alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.
- ✎ **Estrategias:** Son los cursos de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos.

Machaca (2012) menciona que la gestión empresarial en empresas agropecuarias en la región Puno ayuda a fortalecer las debilidades y a minimizar los riesgos externos. Existe una percepción deficiente, resultado que fue obtenido a través de los componentes del proceso de la administración como la planeación, organización, dirección y control, mientras que la mayor parte de estas empresas agropecuarias denotan rezago ante la postura competitiva empresarial.

Alicia (2011) menciona que las teorías de la gestión empresarial han evolucionado a medida que la tecnología y las relaciones de productos se han vuelto cada vez más complejas, por siglos organizaciones importantes decisivas en la historia de la

humanidad, como las universidades, el ejército y la iglesia católica, han presentado con éxito una estructura organizacional funcional. Esto justifica la resistencia al cambio que se ha producido en la mayoría de instituciones a la hora de implementar la gestión por procesos. No obstante, el desarrollo tecnológico, así como el ambiente dinámico y competitivo en el que se encuentran enmarcadas las empresas hoy día, exigen más que la utilización de esta poderosa herramienta que permite alinear los procesos con las estrategias, misión y objetivos de la institución para el logro de la efectividad empresarial.

### **2.2.2. La gestión empresarial en Latinoamérica.**

Vivanco (2017) señala que actualmente las empresas agropecuarias de todo el mundo realizan procesos y es debido a esto que es necesario controlar dichos procesos. Para que exista un eficiente manejo del control es importante aplicar los manuales de procedimientos como herramientas, estos son la guía para que toda la empresa realice sus actividades diarias de manera efectiva y óptima. Así mismo señala que un sistema de control interno es indispensable para las organizaciones esto debido a que se agrupan normas y procedimientos, el control proporciona seguridad a la empresa, por otra parte, el manual de procedimiento es la herramienta más apta para mostrar el proceso de una actividad específica dentro de la organización.

Según Quispe (2013) menciona que la base para lograr el desarrollo de las MYPES parte de una adecuada gestión empresarial, como parte de esta gestión, se incluye la gestión de recursos humanos, la gestión de los recursos financieros y la gestión de los recursos materiales de las empresas. Una gestión empresarial, encamina a las MYPES a lograr sus metas, objetivos (corto, mediano y largo plazo), misión y visión empresarial. La gestión empresarial toma decisiones bien informadas, sobre los costos y beneficios de la empresa, resultados y costos incurridos, metas y objetivos, cambios en procesos y procedimientos; cuotas de mercado, cambio de giro y otras actividades relacionadas.

Pereda (2014) manifiesta que las habilidades personales y directivas se esperan con fuerza en un futuro. Las instituciones públicas que presentan habilidades directivas crean una ventaja competitiva y desarrollo de capital humano especializado.

Villegas (2004) menciona que la implementación del cuadro de mando integral en las empresas agropecuarias, permitió canalizar habilidades y conocimientos específicos de los empleados de la empresa para determinar la consecución de los objetivos a largo plazo. También permitió mejorar de la gestión empresarial al proceder a la reestructuración del sistema de remuneraciones con el objetivo de generación de valor agregado para la empresa.

Chong (2011) señala que uno de los principales problemas de las pequeñas unidades agrícolas rurales es establecer e implementar un modelo de gestión para aprovechar sus potenciales, e impulsar su desarrollo productivo. Una de las razones que impiden su incremento de la productividad y acceso a los mercados mundiales: restricciones el acceso al crédito, falta de inversión y previsión frente a eventos inesperados. El estudio de campo en el Valle de Virú señala que se debe introducir en el proceso de descentralización una dimensión territorial de lo rural buscando una gestión adecuada de los recursos naturales y un intercambio permanente en el ámbito rural y urbano.

Martín (2014) señala que las organizaciones al iniciar sus operaciones piensan que las herramientas o instrumentos administrativos con la comunicación carecen de importancia siendo esto erróneo. Muchas veces las empresas cuentan con los manuales, pero no le dan un uso adecuado por diferentes motivos y trae como consecuencia una deficiencia en la comunicación, señala también que sin una guía o instructivo no hay manera en que se orienten los trabajadores por ende no se logrará el desempeño laboral deseado.

Gutiérrez (2013) menciona que cuando no existen guías organizacionales se ocasiona un caos dentro de las empresas, además señala que contar con manuales de procedimientos brinda ventajas importantes, ya que estos son guías en el ingreso que ayudan a los colaboradores en la capacitación cuando recién se incorporan a la empresa, a su vez estos instrumentos operativos direccionan las actividades del día a día, de igual manera delimitan la relación entre áreas; los cuatro pasos para elaborar un manual de procedimientos son definir el contenido, recopilar la información, estructurar el manual, difundirlo a todos los colaboradores. Para que

la aplicación de dicho manual apoye en la gestión y el control de la empresa se debe realizar un seguimiento después de haber sido implementado en la organización.

### **2.2.3. La gestión empresarial en el Perú.**

Ceballos (2018) menciona que la planificación determina el futuro de las organizaciones, las herramientas de planeación señaladas son la matriz DAFO, que brinda un estudio de la situación actual de la empresa, así mismo la matriz EFE y EFI proporcionan un panorama más amplio de entorno, la matriz de portafolio o BCG, el balance scorecard es muy utilizada en la gerencia ya que gracias a esta se implementan los objetivos estratégicos de la organizaciones benchmarking sirve para hacer una comparación entre competidores, el autor argumenta que se debe usar por lo menos una de estas herramientas si se quiere mejorar la planeación en las organizaciones.

Huaco (2018) menciona que los directivos realizan el planeamiento estratégico de una empresa, en el momento en el que decide pensar en el futuro, por ello esto implica que se definen claramente los objetivos que desea alcanzar la empresa. En la actualidad el planeamiento debe estar orientado a estrategias; todo planeamiento inicia con una vista interna de la organización para luego darle un vistazo al macroentorno que rodea a esta.

Stirpe (2017) señala que las organizaciones alcanzan el éxito si sus departamentos de recursos humanos se transforman en direcciones estratégicas que ayuden al desarrollo empresarial, dicha área debe acompañar a los colaboradores para que logren objetivos; actualmente se considera que el área de recursos humanos debe actuar como si fuera un socio estratégico de la empresa, para poder cumplir con esto es necesario que dicha área comprenda hacia que objetivo desea llegar la organización, esta área debe evaluar ,compensar el desempeño de los colaboradores para que estos apoyen a la organización en el cumplimiento de objetivos y metas.

Ríos (2017) señala que lo primero que se debe hacer para actualizar un manual es realizando un listado de funciones a través de un cuestionario, en este se debe tener en cuenta el tiempo de demora por cada función ya que así se evalúa la carga de trabajo. Así mismo señala que se analiza las funciones esto quiere decir que se debe

identificar si existe duplicidad de actividades, monitorear que funciones no se están realizando y si las jerarquías están bien definidas posterior a esta evaluación se analiza el estado de la organización de la empresa y tomar medidas de acción que posteriormente serán implementadas en el manual de organización y funciones.

Coria (2013) menciona que una inadecuada aplicación de los procesos administrativos (planeación, organización, dirección y control) no afecta a los trabajadores ni a los clientes pero que si repercuten sobre los ingresos y los gastos afectándose así la rentabilidad de los negocios.

Arbaiza (2016) indica que examinar la organización en una empresa abarca más que la optimización del organigrama, se señala en dicho artículo que la unión de la administración y la organización se denomina generación de valor y que su principal objetivo es medir, evaluar el desempeño de la organización ya esta tiene repercusión en el aspecto financiero de la empresa, así mismo acota que los ejecutivos deben estar listos para la toma de decisiones y estos deben de ser capaces de desarrollar nuevas competencias que permitan satisfacer las necesidades de sus clientes.

El Instituto de Investigación El Pacífico (2004) menciona que la gestión empresarial es administrar y proporcionar servicios para el cumplimiento de las metas y objetivos, proveer información para la toma de decisiones, realizar el seguimiento y control de diferentes actividades dentro de la empresa. Dentro de la gestión se incluye la planeación, organización, dirección y control. La planeación, se aplica para aclarar, ampliar y determinar los objetivos y los cursos de acción que deban tomarse, para la previsión, establecer condiciones y suposiciones, seleccionar e indicar las áreas para el logro de los objetivos, establecer un plan de logros, establecer políticas, procedimientos, anticipar los problemas futuros posibles, modificar los planes a la luz de los resultados del control. La organización, se aplica para distribuir el trabajo entre el grupo y para establecer y reconocer las relaciones y autoridad necesarias, subdividir el trabajo en tareas operativas, seleccionar y colocar al elemento humano en puesto adecuado, delegar la debida autoridad en cada miembro de la gestión; proporcionar instalaciones y otros recursos al personal. El control de las actividades, se aplica para comparar los resultados con los planes

en general, evaluar los resultados contra las normas de planeación y ejecución empresarial.

Guzmán (2016) señala que las normas internas de la administración se encuentran los instrumentos de gestión, estos vienen a ser una serie de documentos que rigen el funcionamiento de una entidad de forma integral, se incluye en estos a los reglamentos de organización y funciones, los manuales de organización y funciones, el cuadro de asignación de personal el manual de procedimientos entre otros, además acota que los instrumentos de gestión necesitan un espacio importante en el ordenamiento administrativo de la empresa.

Según Castillo (2017) menciona en relación a la planeación, organización, dirección y control lo siguiente:

Existe influencia significativa de la planeación en la gestión empresarial. Así mismo indica que una MYPE con una buena planeación repercute significativamente en la gestión empresarial, dado que, para ser competitivos de manera empresarial, es conveniente mantener la gestión empresarial constante en las empresas. Existe influencia significativa de la organización en la gestión empresarial de las MYPEs. Por ende, se puede concluir que a partir de una buena organización genera un efecto significativo en la gestión empresarial de las MYPEs teniendo en cuenta que una buena organización empresarial conlleva a generar un mejor desarrollo empresarial con objetivos y metas clara dentro de las MYPEs.

Existe influencia significativa de la dirección estratégica en la gestión empresarial de las MYPEs. Por ello se concluye que la dirección estratégica impacta significativamente en la gestión empresarial, dado que la utilización correcta y de manera constante de las estrategias conlleva a una ventaja competitiva sobre sus competidores directos o indirectos.

Existe influencia significativa del control estratégico en la gestión empresarial de las MYPEs, por lo tanto, el control estratégico impacta significativamente en la gestión empresarial de las MYPEs, teniendo en cuenta que el control empresarial es de vital importancia puesto que genera una mayor competitividad empresarial.

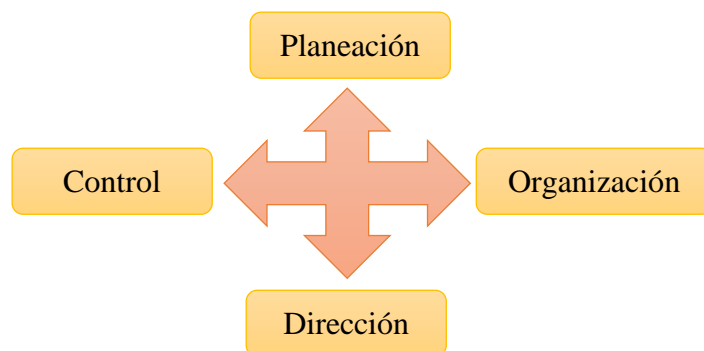
Salas (2010) señala que la finalidad de los manuales son enseñar a los colaboradores de la empresa acerca de las funciones, autoridad, normas procedimientos, etc. Las ventajas de poseer un manual de la empresa es que se facilita el cumplimiento de los objetivos, estandariza las actividades, aumenta la realización y cumplimiento de las actividades empresariales, así como ayuda en la delegación efectiva. Según el autor uno de los requisitos de tener manuales en las empresas es que se debe tener un diagrama claro y a su vez debe ser sencillo y entendible para todos los colaboradores.

### 2.3. Definición de términos.

#### a. Gestión empresarial.

La gestión empresarial es el proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar una empresa, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a mediano y largo plazo. La gestión se apoya y funciona a través de personas y equipos de trabajo para lograr resultados. Cuando se promociona a una persona dentro de una empresa, es necesario que también se promocionen sus responsabilidades y no caer en ciclos sin sentido donde las mismas personas hacen las mismas cosas todo el tiempo (Rubio 2006).

Según Chiavenato (2006) la gestión empresarial es el proceso de planear, organizar, direccionar y controlar todos los recursos de una organización para lograr los objetivos.



*Figura 1. Proceso de la gestión empresarial*



Para Hitt, Black y Porter (2006) la administración empresarial fue el proceso de organizar y usar todo el bien necesario dirigido a una sola meta, para llevar a cabo toda labor en un entorno organizacional (p.8).

#### **b. Indicadores de gestión empresarial.**

Guzmán (2016) los instrumentos de gestión se ubican incluidas dentro de las normas internas de la administración, estos son documentos normativos de carácter técnico que regulan el funcionamiento de una entidad pública o privada, el reglamento de organización y funciones, el manual de organización y funciones, el cuadro para asignación de personal, el manual de procedimientos entre otros más está incluidos en los instrumentos de gestión empresarial.

#### **c. Dimensiones de instrumentos de gestión empresarial.**

##### **✎ Manual de Organización y Funciones.**

Según el portal del Ministerio de Economía y Finanzas (n.d) es un documento de información en el cual se detalla la misión, estructura, las funciones generales y específicas de cada puesto de trabajo, este manual es útil para la optimización y eficiencia de la gestión empresarial. Según Gilli (2017) detalla los siguientes indicadores:

- **Estructura organizacional:** Define que la estructura organizacional es la manera en la cual se reparten las tareas entre los colaboradores y como serán coordinadas, la estructura también ayuda a determinar cómo se agrupan las áreas o departamentos, la finalidad de la estructura organizacional es orientar el comportamiento de los colaboradores para lograr los objetivos.
- **Organigrama:** Sostiene que el organigrama son representaciones graficas de la estructura de la empresa que brinda de manera sintetizada información sobre las posiciones, niveles y líneas de autoridad dentro de la empresa.
- **Información:** Argumenta sobre el uso de la información que obtener información correcta y a tiempo es importante para la toma de decisiones acertadas. La información fidedigna y completa reduce el riesgo dentro de las organizaciones.

- **Tareas:** Pueden ser mentales, de relaciones humanas y físicas, comerciales, técnicas o administrativas, con objetivos bien cuantificables y cualificables.
- **Deberes:** Los deberes de los trabajadores es cumplir con las necesidades de su puesto de trabajo, cumplir esto de buena manera y en el tiempo exigido.
- **Obligaciones:** Las obligaciones corresponden al deber que tienen las personas u ocupación así mismos estas son retribuidas con cualquier medio de pago.
- **Responsabilidades:** Define que la responsabilidad es cuando una persona es consciente de tomar decisiones, y a su vez esta tiene ciertas actitudes que ayudan a que mejore uno mismo como también su entorno.

#### ✍ **Manual de procedimientos.**

Torres (2015) define que los manuales de procedimientos son documentos que recaban información de forma ordenada los diferentes procedimientos administrativos y operativos que realiza la organización, estos son considerados herramientas de comunicación ya que los colaboradores pueden consultarlos para conocer el correcto desarrollo de sus tareas. Y señala los siguientes indicadores:

- **Proceso:** Argumenta que los procesos son una sucesión de hechos o actividades necesarias para cambiar un recurso o materia prima en un producto o servicio.
- **Procedimientos:** Son una secuencia de operaciones y son realizados por uno o varias trabajadoras y a su vez son necesarias para hacer una determinada función.
- **Requerimientos:** Es la necesidad del sistema para solventar algo.

#### **d. Funciones básicas de la gestión empresarial.**

- 1. Planeación:** Gómez (1994) menciona que la planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas.

Hampton (2011) señala que la planificación es reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir como situarla o posicionarla en el ambiente; determinar objetivo de corto plazo; definir métodos de realización.

Para Goldstein (2011), la planeación es el proceso por el cual la dirección (CEO) o staff directo de una organización prevé el futuro y desarrolla los procedimientos de las operaciones necesarias para alcanzarlo (el futuro).

Terry (2011) menciona que la planificación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones, respecto del futuro en la visión y formulación de las actividades propuestas que se crean necesarias para alcanzar los resultados.

Según Ramírez, *et al* (2017) señalan que la planeación es una acción en la que se evalúa la situación actual y el futuro deseado, a su vez la planificación es una función administrativa que ayuda en el establecimiento de objetivos, misiones, metas y a la determinación de estrategias y recursos para lograr estos objetivos en un tiempo establecido.

Para Maikari (2012) es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, etapas de planeación (Planeación estrategia, visión, filosofía, misión, objetivos, políticas, estrategias, programa y presupuesto. A continuación, se detalla algunos indicadores:

- ✎ **Misión:** Sustenta que la misión da respuesta al objetivo principal de la organización, esto quiere decir que es la razón de ser de la empresa, en la misión se detalla a que se dedica y cuál es el rol que la empresa tiene.

- ✎ **Visión:** Toda empresa debe tener bien establecido hacia donde desea ir, en otras palabras, cual es el futuro, que productos debe ofrecer y a qué mercado se va a dirigir, todas estas precisas conforman la visión de la empresa.
- ✎ **Dirección estratégica:** Es considerada un método que apoya a las organizaciones en la toma de decisiones.
- ✎ **Objetivos:** Son los resultados, tanto de naturaleza cualitativa como cuantitativa, que pretende alcanzar en un periodo de tiempo y a través de la utilización de los recursos que posee.

**2. Organización:** Para Maikari (2012) consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, Integración, es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas: selección, determinación, definición, elección. A continuación, se detalla algunos indicadores:

- ✎ **División del trabajo:** Es dividir y delimitar las actividades y funciones de los colaboradores ya sea de forma vertical como horizontal, con el fin de lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo.
- ✎ **Coordinación:** Es la función administrativa que pretende poner en común los medios materiales, humanos y económicos necesario para lograr un mismo objetivo.

**3. Dirección:** Para García (2012) es la acción de dirigir o dirigirse, personas o conjunto de personas encargada de dirigir una sociedad, establecimiento, negocio etc.

Según Koontz (2011) menciona que dirigir es influir en los individuos para que contribuyan a favor del comportamiento de las metas organizacionales y grupales. Incluyendo el liderazgo y comunicación.

Fayol (2011) señala que dirigir es el arte de manejar a las personas. Hacer funcionar el cuerpo social constituido. Conocer los recursos de la empresa. Inspeccionar periódicamente al cuerpo social.

Según Rivas (2012) menciona que la dirección implica la coordinación entre los individuos que pertenecen a una organización para poder alcanzar los objetivos a corto mediano y largo plazo así mismo estos se realicen con eficiencia.

Maikari (2012) es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, sus etapas son: Toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación, liderazgo. A continuación, se detalla algunos indicadores:

- ✎ **Toma de decisiones:** Es un proceso que consta de 4 fases; en la primera se define el problema conocida también como etapa de diagnóstico, la de diseño y evaluación de posibles soluciones, la etapa de elección y finalmente la de control.
- ✎ **Comunicación interna:** Es denominada como un medio o canal de información en las áreas de dirección y es considerada una herramienta de dirección.
- ✎ **Motivación:** Es la explicación por la cual los trabajadores realizan o no las cosas, además menciona que es la disposición hacia ciertas actividades, en el conglomerado de motivo y acción.
- ✎ **Liderazgo:** Es el conjunto de comportamientos que nacen de manera natural en todos los seres humanos.

**4. Control:** Según Stoner (2012) es el proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas.

MCHugh (2012) menciona que el control, es la función que consiste en determinar si la organización avanza o no hacia sus metas y objetivos, y en tomar medidas correctivas en caso negativo.

Según Gómez (2017) señala que el control en las organizaciones es empleado para evaluar la eficiencia y eficacia de las metas y objetivos establecidos.

Maikari (2012) es la fase del proceso administrativo, a través del cual se establece estándares para evaluar los resultados obtenidos, u etapas, establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación. A continuación, se detalla algunos indicadores:

- ✎ **Corrección:** Se define como corrección la alteración o cambio que se hace en las obras escritas o de otro género, para quitarles defectos o errores, o para darles mayor perfección.
- ✎ **Evaluación:** Puede darse de diferentes maneras, en su versión simplificada la evaluación involucra la observación de los resultados y estos son el sustento para dar una opinión; la evaluación es el origen para las nuevas decisiones, cambios del proceso administrativo.

#### **e. Asociación.**

Son agrupaciones de personas constituidas para realizar una actividad colectiva de una forma estable, organizadas democráticamente, sin ánimo de lucro e independientes, al menos formalmente, del Estado, los partidos políticos, las empresas, etc. (Kotler & Armstrong 2008).

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Localización de la investigación.

El presente estudio se realizó en el distrito de Bambamarca, en las asociaciones productoras de aguaymanto durante el periodo 2010-2018. Ver figura 2.

El distrito de Bambamarca se encuentra ubicado en la parte este de la provincia de Hualgayoc. Limita al sur con el distrito de Encañada, al norte con el distrito de Chalamarca, al noreste con el distrito de Paccha, al noroeste con el distrito de Chota, al este con los distritos de Huasmín y Miguel Iglesias y al oeste con el distrito de Hualgayoc, está conectado a las provincias de Cajamarca a través de la carretera longitudinal de la sierra a 120 km.

#### Coordenadas geográficas de Bambamarca.

Altitud: 2580 msnm.

Latitud: 06°40'43" Sur.

Longitud: 78°31'27" Oeste.

El distrito de Bambamarca tiene una extensión territorial de 451.38 km<sup>2</sup>. Su clima es frío moderado, con abundante sol la mayor parte del año, vientos de regular intensidad y a veces con heladas y granizadas. Durante el día se eleva la temperatura y baja notablemente por las noches y madrugadas, más en los meses de mayo y octubre en los que son frecuentes las heladas. En la parte alta de la cordillera, el clima es frío y soplan fuertes vientos que se desplazan en diversas direcciones. Se diferencian dos periodos, el seco comprendido entre abril a septiembre y el lluvioso de octubre a marzo.

Figura 2 (mapa) muestra la ubicación de la investigación. La actividad principal de sus pobladores es la agrícola y pecuaria. El distrito de Bambamarca, según INEI (2017), tiene una extensión territorial de 451.38 km<sup>2</sup> con una población total de 73,628 habitantes, el número de familias en la zona rural en total es de 17,658 familias y en la zona urbana está conformada por 4,973 familias.



**Figura 2.** Mapa de la Provincia de Hualgayoc, con indicación del distrito de Bambamarca donde se realizó la investigación. Tomado de archivos (Agencia Hualgayoc - Bambamarca 2021).

A continuación, se detalla la descripción de la población de estudio de las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.

- **Asociación de productores agropecuarios “Reverdecer Andino”, Apan Bajo.**  
Asociación conformada por 25 socios (11 hombres y 14 mujeres), constituida el 12 de octubre del 2015. Cuentan con un área sembrada de 8 ha; la comercialización en un inicio fue al mercado local, luego que fue incrementándose la producción empezaron a realizar transacciones comerciales con la empresa Villa Andina-Cajamarca, quien compra el producto en fresco con cáscara. La asistencia técnica es brindada por PROCOMPITE (Apoyo a la Competitividad Productiva) de la Municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca.
  
- **Asociación “INDEJ”, Cashapampa Alto.**  
Asociación conformada por 24 socios (22 hombres y 2 mujeres), constituida el 12 de marzo del 2014. Actualmente cuentan con un área sembrada de 6.5 ha; en un inicio la comercialización fue al mercado local, luego que fue incrementándose la producción empezaron a realizar transacciones comerciales con la empresa Agroandino; a partir del año 2016 hasta la actualidad venden a la empresa Villa



Andina-Cajamarca, quien compra el producto en fresco con cáscara. La asistencia técnica es brindada por PROCOMPITE (Apoyo a la Competitividad Productiva) de la Municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca.

– **Asociación de productores "Dulce Señor Jesús", Llaucán.**

Asociación conformada por 18 socios (14 hombres y 4 mujeres), constituida el 25 de abril del 2009. Actualmente cuentan con un área sembrada de 7 ha; la comercialización en un inicio fue al mercado local, luego que fue incrementándose la producción empezaron a realizar transacciones comerciales con la Agroandino; a partir del año 2012 hasta la actualidad venden a la empresa Villa Andina-Cajamarca, quien compra el producto en fresco con cáscara. La asistencia técnica es brindada por CEDEPAS y PROCOMPITE (Apoyo a la Competitividad Productiva) de la Municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca.

– **Asociación de productores de aguaymanto “Sol Naciente”, Ahijadero.**

La asociación de productores de aguaymanto orgánico, está conformado por 30 socios (28 hombres y 2 mujeres), constituida el 22 de mayo del 2009. Actualmente cuentan con un área sembrada de 5.5 ha; la comercialización en un inicio fue al mercado local, luego que fue incrementándose la producción empezaron a realizar transacciones comerciales con la empresa de Agroandino y Villa Andina, quienes compran el producto en fresco con cáscara. La asistencia técnica es brindada por Agroandino y PROCOMPITE (Apoyo a la Competitividad Productiva) de la Municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca.

– **Asociación de productores de aguaymanto “Los Aventureros del Valle”, Huilcate.**

Asociación conformada por 35 socios (30 hombres y 5 mujeres), constituida el 22 de mayo del 2014. Actualmente cuentan con un área sembrada de 8.5 ha; la comercialización en un inicio fue al mercado local, luego que fue incrementándose la producción empezaron a realizar transacciones comerciales con la empresa de Agroandino y Villa Andina, quienes compran el producto en fresco con cáscara. La asistencia técnica es brindada por Agroandino y PROCOMPITE (Apoyo a la Competitividad Productiva) de la Municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca.

Por otro lado, es muy importante mencionar que actualmente las asociaciones descritas, en su mayoría forman parte de la ***COOPERATIVA PRODUCTORES UNIDOS PARA EL DESARROLLO DE BAMBAMARCA – PROUDEBAM.***

En consecuencia, se muestran los datos de la Cooperativa, según Sunat:

- ✚ **N° RUC:** 20603401566.
- ✚ **Fecha de inscripción:** 19-07-2018.
- ✚ **Fecha de inicio de actividades:** 01-08-2018.
- ✚ **Estado de contribuyente:** Activo.
- ✚ **Condición del contribuyente:** Habido.
- ✚ **Domicilio fiscal:** Cal. Alfonso Ugarte N° 749 (media cuadra del mercado nuevo) Cajamarca-Hualgayoc-Bambamarca.
- ✚ **Emisor electrónico:** 27-12-2018.
- ✚ **Comprobantes electrónicos:** Boleta (desde 27-12-2018), factura (desde 04-02-2019), guía (desde 08-02-2019).
- ✚ **Padrones:** Incorporado al Régimen de Buenos Contribuyentes (Resolución N° 1630050006537) a partir del 01-12-2019.

Por otro lado, en el acápite de resultados y discusión se muestra un cuadro comparativo por cada componente de la gestión empresarial (antes: asociación y actual: Cooperativa), con el fin de determinar la práctica de la gestión empresarial. Además, en el anexo 5 se muestra la relación de socios que pertenecen a PROUDEBAM.

### **3.2. Tipo y diseño de investigación.**

El estudio de investigación fue no experimental, longitudinal y descriptivo.

#### **3.2.1. Matriz de operacionalización de variables.**

A continuación, en la tabla 1 se detalla la matriz de operacionalización de variables.

**Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables.**

Variable	Definición conceptual	Definición operativa	Indicadores	Escala
<b>V1: Planeación</b>	Proceso que se inicia con la determinación de objetivos y metas, al mismo tiempo incluye los medios para alcanzarlos, como los planes son documentos en los que se explica cómo se van alcanzar las metas. Finalmente incluye la misión, visión, estrategias de producción, y comercialización	Es una actividad o proceso que inicia con los objetivos y metas, al mismo tiempo incluye los medios para alcanzarlos, como los planes son documentos en los que se explica cómo se van alcanzar las metas. Finalmente incluye la misión, visión, estrategias de producción, y comercialización que se desarrolla dentro de una asociación productiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos planeados a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>- Logros de metas.</li> <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Estrategias.</li> </ul>	
<b>V2: Organización</b>	Es la agrupación de actividades, la asignación de responsabilidades y el establecimiento de medios de comunicación, proceso que consiste en crear la estructura de una organización.	Son actividades, en dónde se establece la asignación de responsabilidades y el establecimiento de medios de comunicación, proceso que consiste en crear la estructura de una organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura organizativa.</li> <li>- Designación de funciones.</li> <li>- Organigrama (ROF).</li> </ul>	
<b>V3: Dirección</b>	Es el proceso sobre las personas para lograr que contribuyan a las metas de la organización y del grupo, <b>factores humanos</b> función de dirección los administradores ayudan a las personas a que puedan satisfacer sus propias necesidades, <b>motivación</b> toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. <b>Liderazgo</b> proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen entusiastamente para lograr las metas del grupo.	Conjunto de actividades en dónde las personas contribuyan a las metas de la asociación y del grupo, <b>factores humanos</b> función de dirección los administradores ayudan a las personas a que puedan satisfacer sus propias necesidades, <b>motivación</b> toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. <b>Liderazgo</b> proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen entusiastamente para lograr las metas del grupo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir el recurso humano.</li> <li>- Estrategias de solución de problemas.</li> <li>- Motivación.</li> </ul>	<b>Ordinal/ nominal</b>
<b>V4: Control</b>	Proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado, de tal manera asegura que las actividades se completen de tal manera que conduzcan al logro de los objetivos.	Es un conjunto de actividades que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado, de tal manera asegura que las actividades se completen de tal manera que conduzcan al logro de los objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Áreas de control.</li> <li>- Actividades en cada control</li> <li>- Desempeño.</li> <li>- Proceso.</li> </ul>	

### 3.2.2. Unidad de análisis.

Las unidades de análisis fueron las asociaciones productoras de aguaymanto de Reverdecer Andino, INDEJ, Dulce Señor Jesús, Sol Naciente y Aventureros del Valle, productores ubicados en los Caseríos de Apán Bajo, Cashapampa Alto, Llaucán, Ahijadero y Huilcate respectivamente, pertenecientes al distrito de Bambamarca.

**a. Población:** El estudio involucró a 132 de productores de aguaymanto de las asociaciones de Reverdecer Andino, INDEJ, Dulce Señor Jesús, Sol Naciente y Aventureros del Valle, productores ubicados en los Caseríos de Apán Bajo, Cashapampa Alto, Llaucán, Ahijadero y Huilcate respectivamente, pertenecientes al distrito de Bambamarca (ver relación de productores en el anexo 04).

**b. Muestra:** Se hizo uso del muestreo probabilístico al azar. El número de unidades muestrales se determinó a través de la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2(p)(q)(N)}{E^2(N-1)+z^2(p)(q)}$$

Dónde los criterios asumidos, se muestra en la tabla 2:

**Tabla 2. Criterios asumidos para determinar la muestra de las asociaciones productoras de aguaymanto.**

Criterio	Descripción	Valor
Z	Nivel de confiabilidad al 95%	1.96
P	Probabilidad de éxitos	0.5
Q	Probabilidad de fracasos	0.5
N	Tamaño de la población	132
E	Error Admisible	0.1

Para la presente investigación se empleará una muestra de 100 productores distribuidos en las 5 asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca, tal como se observa en la tabla 3.

**Tabla 3. Población y muestra de estudio.**

<b>Nombre de la asociación</b>	<b>N° de socios</b>	<b>Muestra (n)</b>	<b>%</b>
Reverdecer Andino	25	19	18.94
INDEJ	24	18	18.18
Dulce Señor Jesús	18	13	13.64
Sol Naciente	30	23	22.73
Los Aventureros del Valle	35	27	26.52
<b>Total</b>	<b>132</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

### **3.2.3. Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

En la presente investigación se consideró como técnicas e instrumentos lo siguiente (Ver tabla 4):

**Tabla 4. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos.**

<b>Fuentes</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Primarias:</b>		
La familia entrevistada	La encuesta	Cuestionario
<b>Secundarias:</b>		
Textos,	Análisis documental	Fichas
Informes		Hojas
Internet, otros.		Computador

### **3.2.4. Validación y prueba de confiabilidad de los instrumentos.**

La validación y prueba de confiabilidad del instrumento (cuestionario) se muestra en el anexo 2.

### **3.2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

Para el procesamiento y análisis se hizo uso del Software SPSS FOR Windows versión 21, de cuyo procesamiento se obtuvo informaciones tabuladas y se presentó en la forma de tablas de frecuencias y de contingencia.

La información procesada se presenta en tablas, que muestran las variables de estudio, la frecuencia absoluta y relativa. También se indica el total promedio ( $\bar{x}$ ), sólo haciendo énfasis en el porcentaje (%).

Los datos generales de los productores se elaboraron para conocer la edad, clasificación del sexo, actividad secundaria y el nivel de educación. Éstos se muestran en el anexo 3.

### 3.2.6. Aspectos éticos considerados.

En la presente investigación se empleó los siguientes aspectos éticos:

- **Autonomía**, se basa en el fundamento de que el ser humano posee la capacidad de darse a sí mismo su actuar como persona, es decir, determinar su propia norma; autónomamente tiene la libertad de elegir, aplicando su propio razonamiento y una vez analizados los aspectos negativos y positivos, determinará qué conducta seguir.
- **Beneficencia**, persigue maximizar los beneficios y minimizar los daños, por tanto, los participantes en una investigación o sus representantes deben conocer los riesgos y los beneficios que lograrán con su participación en los ensayos investigativos.
- **Justicia**, con la investigación científica, podemos aseverar que lo justo se identifica con lo bueno y lo correcto: Es esperado, por tanto, en este contexto que todas las personas sean beneficiadas con los resultados de los experimentos, que se realicen realmente en los grupos que se requiere investigar y que sólo se utilicen las poblaciones vulnerables cuando en éstas sean beneficiosas las consecuencias. Se buscará sin duda la equidad y la óptima distribución de recursos en pos de una excelencia en la investigación científica.
- **No maleficencia**, obliga a todos de modo primario y por lo tanto es anterior a cualquier tipo de información o de consentimiento" para realizar la investigación y busca obtener menores riesgos posibles para los sujetos de experimentación.

### 3.2.7. Matriz de consistencia.

A continuación, para la presente investigación se empleó la siguiente matriz de consistencia (ver tabla 5):

Tabla 5. Matriz de consistencia.

Formulación del problema	Objetivos	VD -VI	Variables	Indicadores	Técnicas
¿Cuáles son los componentes de la gestión empresarial en las asociaciones productoras de aguaymanto ( <i>Physalis peruviana L.</i> ) del distrito de Bambamarca, periodo 2010-2018?	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar los componentes de la gestión empresarial en las asociaciones productoras de aguaymanto (<i>Physalis peruviana L.</i>) del distrito de Bambamarca, periodo 2010-2018.</p>			<p><b>Planeación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos planeados a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>- Logros de metas.</li> <li>- Misión</li> <li>- Visión</li> <li>- Estrategias.</li> </ul>	
	<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p><b>O1.</b> Diagnosticar el estado de la <b>planeación</b> en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.</p>		<p><b>Variable dependiente:</b> Gestión empresarial.</p>	<p><b>Organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura organizativa.</li> <li>- Designación de funciones.</li> <li>- Organigrama (ROF).</li> </ul>	
	<p><b>O2.</b> Identificar las características de la <b>organización</b> en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.</p>		<p><b>Variable independiente:</b> Planeación, organización, dirección y control.</p>	<p><b>Dirección</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir el recurso humano.</li> <li>- Estrategias de solución de problemas.</li> <li>- Motivación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnica la encuesta (instrumento el cuestionario)</li> <li>- Análisis documental (Fichas, hojas y computadora)</li> </ul>
	<p><b>O3.</b> Analizar el estado de la <b>dirección</b> en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.</p>			<p><b>Control</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Áreas de control de control.</li> <li>- Actividades en cada control</li> <li>- Desempeño.</li> <li>- Proceso.</li> </ul>	
	<p><b>O4.</b> Analizar las actividades del <b>control</b> en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca.</p>				

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a productores de aguaymanto de las asociaciones de Reverdecer Andino, INDEJ, Dulce Señor Jesús, Sol Naciente y Aventureros del Valle, pertenecientes al distrito de Bambamarca durante los meses de marzo a mayo del 2019. En esta parte se realiza el análisis, interpretación y discusión de los resultados. Por otro lado, en la parte final de cada variable de estudio se muestra un cuadro comparativo de cada actividad realizada en cada componente de la gestión empresarial (antes: Asociación y actual: Cooperativa).

#### 1.1. El estado de la planeación en las asociaciones productoras de aguaymanto.

Se analizó el conocimiento de la planeación, de objetivos, metas, misión, visión y estrategias a nivel de las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca. Es así, que la mayoría de productores conocen o ejecutan la planeación en las actividades diarias de su negocio (100.00%). Este resultado es similar a lo que establece Ortiz (2015) donde menciona que las organizaciones agropecuarias en México poseen un amplio conocimiento sobre lo que es la planeación, debido a las capacitaciones constantes, así han logrado el fortalecimiento de capacidades organizacionales y empresariales. Tal como se muestra en la tabla 6.

**Tabla 6. Conocimiento de la planeación por los productores, según asociación.**

Asociación	SI		Total	
	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	27	100.00	27	100.00
Reverdecer Andino	19	100.00	19	100.00
INDEJ	18	100.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

En relación al desarrollo de la planeación ejecutada por los productores de aguaymanto, según (tabla 7) se observa que un 45.00% se sienten comprometidos con la asociación, un 20.00% la participación es poco eficiente en el desarrollo de la planeación. Es así que Cruz (2013) alude que el desarrollo de la planeación en organizaciones



agropecuarias es importante para formular estrategias organizacionales y empresariales, fortalecer capacidades y al logro del éxito del negocio.

**Tabla 7. Desarrollo de la planeación por los productores, según asociación.**

Asociación	Eficiente desarrollo de actividades		Comprometidos con la asociación		Poco eficiente desarrollo de actividades		Deficiente desarrollo de actividades		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	16	59.30	11	40.70	0	0.00	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	4	21.10	15	78.90	0	0.00	0	0.00	19	100.00
INDEJ	9	50.00	9	50.00	0	0.00	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	5	38.50	8	61.50	0	0.00	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	0	0.00	2	8.70	20	87.00	1	4.30	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>34</b>	<b>34.00</b>	<b>45</b>	<b>45.00</b>	<b>20</b>	<b>20.00</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según tabla 8, se muestra que un 34.00% de los productores de aguaymanto siempre han logrado tener resultados positivos (logro de objetivos a corto plazo) en el momento de ejecutar la planeación en relación al logro de sus metas, un 21.00% a la consecución de objetivos a largo plazo y un 1.00% mencionaron que los resultados son deficientes. Es resultado es similar a lo que menciona Cruz (2013) que una adecuada planeación, trae consigo resultados positivos en el logro de las metas trazadas dentro de la organización.

**Tabla 8. Resultados positivos de la planeación en el logro de metas, según asociación.**

Asociación	Logro de objetivos a mediano plazo		Logro de objetivos a corto plazo		Logro de objetivos a largo plazo		Resultados deficientes		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	16	59.30	11	40.70	0	0.00	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	4	21.10	15	78.90	0	0.00	0	0.00	19	100.00
INDEJ	9	50.00	8	44.40	1	5.60	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	5	38.50	8	61.50	0	0.00	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	0	0.00	2	8.70	20	87.00	1	4.30	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>34</b>	<b>34.00</b>	<b>44</b>	<b>44.00</b>	<b>21</b>	<b>21.00</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

En lo que respecta a la incidencia de la planeación en el desarrollo del negocio, según (tabla 9), se observa que un 57.00% de los productores esta incidencia es significativa, un 42.00% es muy significativa y un mínimo porcentaje (1.00%) es poco significativo. Este resultado es corroborado por Fernández (2017) donde menciona que existe una alta incidencia de la planeación en el desarrollo de las empresas agropecuarias en Huaraz.

**Tabla 9. Incidencia de la planeación en el desarrollo del negocio, según asociación.**

Asociación	Muy significativo		Significativo		Poco significativo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	13	48.10	14	51.90	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	4	21.10	15	78.90	0	0.00	19	100.00
INDEJ	10	55.60	8	44.40	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	9	69.20	4	30.80	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	6	26.10	16	69.60	1	4.30	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>42</b>	<b>42.00</b>	<b>57</b>	<b>57.00</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según (tabla 10), se encontró que la mayoría (100.00%) de productores de aguaymanto de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca se plantean objetivos. Este resultado es similar a lo que establece Quispe (2013), menciona que las MYPES en Latinoamérica para lograr el éxito se plantean objetivos, tanto a corto, mediano y a largo plazo.

**Tabla 10. Planteamiento de objetivos, según asociación.**

Asociación	SI		Total	
	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	27	100.00	27	100.00
Reverdecer Andino	19	100.00	19	100.00
INDEJ	18	100.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según tabla 11, se encontró que los productores de aguaymanto en su mayoría (52.00%) se plantean como principal objetivo el de generar mayores ingresos cada año y por ende van a lograr a mejorar su calidad de vida (48.00%). Es así que Villegas (2004) menciona que las empresas agropecuarias en Cajamarca se plantean como objetivo principal lograr la generación de valor agregado.

**Tabla 11. Objetivos para insertarse en el negocio, según asociación.**

Asociación	Generar mayores ingresos		Mejorar la calidad de vida		Total	
	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	26	96.30	1	3.70	27	100.00
Reverdecer Andino	6	31.60	13	68.40	19	100.00
INDEJ	7	38.90	11	61.10	18	100.00
Dulce Señor Jesús	5	38.50	8	61.50	13	100.00
Sol Naciente	8	34.80	15	65.20	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>52</b>	<b>52.00</b>	<b>48</b>	<b>48.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

En lo que respecta a los objetivos aportados por los productores de aguaymanto de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca, según (tabla 12) se encontró que un 91.00% emplean el de mejorar la producción a corto plazo (1 año) y un 9.00% el de mejorar su producción a mediano plazo (2 años). Este resultado es similar a lo que establece Martínez (2013) donde manifiesta que las empresas agropecuarias mayormente se plantean objetivos a largo plazo, desarrollando correcciones en cada etapa del proceso.

**Tabla 12. Objetivos aportados por los productores, según asociación.**

Asociación	Mejorar la producción a corto plazo (1 año)		Mejorar la producción a mediano plazo (2 años)		Total	
	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	22	81.50	5	18.50	27	100.00
Reverdecer Andino	18	94.70	1	5.30	19	100.00
INDEJ	16	88.90	2	11.10	18	100.00
Dulce Señor Jesús	12	92.30	1	7.70	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	0	0.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>91</b>	<b>91.00</b>	<b>9</b>	<b>9.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según (tabla 13), la mayoría de productores de aguaymanto (49.00%) ejecutan los objetivos propuestos a nivel de las asociaciones y un 23.00% a veces cumplen el desarrollo de los objetivos. Es así que Barrios (2015) manifiesta que el cumplimiento de objetivos en organizaciones agropecuarias de Guatemala, ayuda a fortalecer la gestión empresarial, logrando una mayor integración en las diferentes áreas.

**Tabla 13. Cumplimiento de los objetivos propuestos, según asociación.**

Asociación	Eficiente cumplimiento de objetivos		Cumplimiento de objetivos propuestos		Poco eficiente en cumplimiento de objetivos		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	16	59.30	11	40.70	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	5	26.30	13	68.40	1	5.30	19	100.00
INDEJ	6	33.30	11	61.10	1	5.60	18	100.00
Dulce Señor Jesús	1	7.70	11	84.60	1	7.70	13	100.00
Sol Naciente	0	0.00	3	13.00	20	87.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>28</b>	<b>28.00</b>	<b>49</b>	<b>49.00</b>	<b>23</b>	<b>23.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según (tabla 14), se encontró que la mayoría (100.00%) de productores de aguaymanto de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca se plantean metas. Es así que Quispe (2013) manifiesta que las MYPES en Latinoamérica para lograr el éxito se plantean metas.

**Tabla 14. Planteamiento de metas, según asociación.**

Asociación	SI		Total	
	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	27	100.00	27	100.00
Reverdecer Andino	19	100.00	19	100.00
INDEJ	18	100.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según (tabla 15), la mayoría de productores de aguaymanto (54.00%) ejecutan las metas propuestas de manera eficiente y un 10.00% presentan deficiencias en el momento de ejecutarse las metas. Por otro lado, Osorio (2014) manifiesta que en la ciudad de Quetzaltenango el cumplimiento de metas en las MYPES lo ejecutan de manera ineficiente.

**Tabla 15. Cumplimiento de las metas propuestas, según asociación.**

Asociación	Eficientes		Poco eficientes		Nada eficientes		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	17	63.00	10	37.00	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	10	52.60	9	47.40	0	0.00	19	100.00
INDEJ	11	61.10	7	38.90	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	11	84.60	2	15.40	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	5	21.70	8	34.80	10	43.50	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>54</b>	<b>54.00</b>	<b>36</b>	<b>36.00</b>	<b>10</b>	<b>10.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

La mayoría de productores conocen y aplican la misión a nivel de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca (89.00%). Este resultado es similar a lo que establece Otacama (2015) donde manifiesta que establecer una misión en las empresas agropecuarias logra un desarrollo progresivo e interés de mejora continua. Según (tabla 16).

**Tabla 16. Conocimiento y aplicación de la misión, según asociación.**

Asociación	Siempre		Casi siempre		Total	
	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	22	81.50	5	18.50	27	100.00
Reverdecer Andino	17	89.50	2	10.50	19	100.00
INDEJ	14	77.80	4	22.20	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	0	0.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>89</b>	<b>89.00</b>	<b>11</b>	<b>11.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según (tabla 17), un 63.00% de los productores de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca mencionaron que la misión tiene influencia en el crecimiento del negocio y una mínima parte (8.00%) indicaron que no tiene efecto en la actividad que desarrollan. Es así que Otacama (2015) señala que la misión tiene una gran influencia en el crecimiento de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas agropecuarias.

**Tabla 17. Influencia de la misión en el crecimiento del negocio, según asociación.**

Asociación	Siempre		Casi siempre		A veces		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	17	63.00	10	37.00	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	13	68.40	5	26.30	1	5.30	19	100.00
INDEJ	14	77.80	4	22.20	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	10	76.90	3	23.10	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	9	39.20	7	30.40	7	30.40	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>63</b>	<b>63.00</b>	<b>29</b>	<b>29.00</b>	<b>8</b>	<b>8.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

La mayoría de productores conocen y aplican la visión a nivel de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca (93.00%). Este resultado es similar a lo que establece Otacama (2015) donde manifiesta que establecer una visión en las empresas agropecuarias logra un desarrollo progresivo e interés de mejora continua. Según tabla 18.

**Tabla 18. Conocimiento y aplicación de la visión, según asociación.**

Asociación	Siempre		Casi siempre		A veces		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	26	96.30	1	3.70	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	14	73.70	3	15.80	2	10.50	19	100.00
INDEJ	17	94.40	0	0.00	1	5.60	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	0	0.00	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	0	0.00	0	0.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>93</b>	<b>93.00</b>	<b>4</b>	<b>4.00</b>	<b>3</b>	<b>3.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según tabla 19, un 60.00% de los productores de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca mencionaron que la visión tiene influencia en el crecimiento del negocio y una mínima parte (8.00%) indicaron que no tiene efecto en la actividad que desarrollan. Es así que Otacama (2015) señala que la visión tiene influencia en el crecimiento de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas agropecuarias.

**Tabla 19. Influencia de la visión en el crecimiento del negocio, según asociación.**

Asociación	Siempre		Casi siempre		A veces		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	15	55.60	12	44.40	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	13	68.40	6	31.60	0	0.00	19	100.00
INDEJ	12	66.70	6	33.30	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	11	84.60	2	15.40	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	9	39.10	6	26.10	8	34.80	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>60</b>	<b>60.00</b>	<b>32</b>	<b>32.00</b>	<b>8</b>	<b>8.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

La mayoría de productores conocen y aplican las estrategias a nivel de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca (95.00%). Este resultado es similar a lo que establece Otacama (2015) donde manifiesta que establecer estrategias en las empresas agropecuarias logra un desarrollo progresivo e interés de mejora continua. Según tabla 20.

**Tabla 20. Conocimiento y aplicación de estrategia, según asociación.**

Asociación	Siempre		Casi siempre		Total	
	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	27	100.00	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	17	89.50	2	10.50	19	100.00
INDEJ	15	83.30	3	16.70	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	0	0.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>95</b>	<b>95.00</b>	<b>5</b>	<b>5.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según tabla 21, en lo que respecta a las estrategias que emplean los productores a nivel de la asociación, se encontró que la planificación de actividades es la estrategia más utilizada (72.00), toma de decisiones en cada actividad que representa un 19.00% y un 9.00% representa la adecuada utilización de materia prima e insumos como estrategia. Es así que Quispe (2013) manifiesta que las estrategias empresariales en empresas agropecuarias en Venezuela, han mejorado el desarrollo económico y social de las unidades productivas, aplicando una adecuada planificación de actividades.

**Tabla 21. Estrategias empleadas en el negocio de aguaymanto, según asociación.**

Asociación	Planificación de actividades		Adecuada utilización de materia prima e insumos		Toma de decisiones en cada actividad		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	20	74.10	6	22.20	1	3.70	27	100.00
Reverdecer Andino	15	78.90	2	10.50	2	10.50	19	99.90
INDEJ	1	5.60	1	5.60	16	88.90	18	100.10
Dulce Señor Jesús	13	100.00	0	0.00	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	0	0.00	0	0.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>72</b>	<b>72.00</b>	<b>9</b>	<b>9.00</b>	<b>19</b>	<b>19.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Los productores de aguaymanto a nivel de las asociaciones del distrito de Bambamarca, consideran a la planeación como excelentes en el desarrollo del negocio (55.00%) y un mínimo porcentaje (1.00%) como regulares. Es así que Duarte (2007) menciona que la planeación ejecutada por las MYPES agropecuarias en Latinoamérica, son consideradas como un factor muy importante para el crecimiento económico y social. Según tabla 22.

**Tabla 22. Consideración de la planeación por los productores, según asociación.**

Asociación	Consideración de la planeación a nivel de la asociación						Total	
	Excelentes		Apropiados		Regulares		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Los Aventureros del Valle	18	66.70	9	33.30	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	10	52.60	9	47.40	0	0.00	19	100.00
INDEJ	10	55.60	8	44.40	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	9	69.20	4	30.80	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	8	34.80	14	60.90	1	4.30	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>55</b>	<b>55.00</b>	<b>44</b>	<b>44.00</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

A continuación, en la tabla 23 se detalla las actividades realizadas por los productores de aguaymanto en relación a la variable planeación (**antes:** Asociación y **actual:** Cooperativa), con el fin de conocer la aplicación de cada uno de los indicadores.

**Tabla 23. Actividades relacionadas al componente planeación, según el antes y actual de los productores de aguaymanto.**

Actividades	Antes (asociación)	Actual (Cooperativa)
Conocimiento de la planeación	Si	Si
Desarrollo de la planeación	Casi siempre	Siempre
Desarrollo de la planeación en el logro de metas	Casi siempre	Siempre
Incidencia de la planeación en el desarrollo del negocio	Significativo	Significativo
Planteamiento de objetivos	Si	Si

Objetivos para insertarse en el negocio	Generar mayores ingresos	Generar mayores ingresos/clientes potenciales identificados
Objetivos aportados por los productores	Mejora la producción a corto plazo (1 año)	Mejora la producción a corto plazo (1 año) /implementación de tecnología eficientes y sostenibles
Cumplimiento de los objetivos propuestos	Casi siempre	Siempre
Planteamiento de meta.	Si	Si
Cumplimiento de las metas propuestas	Siempre	Siempre
Conocimiento y aplicación de la misión	Siempre	Siempre
Influencia de la misión en el crecimiento del negocio	Siempre	Siempre
Conocimiento y aplicación de la visión	Siempre	Siempre
Influencia de la visión en el crecimiento del negocio	Siempre	Siempre
Influencia de la visión en el crecimiento del negocio	Siempre	Siempre
Conocimiento y aplicación de estrategia	Siempre	Siempre
Estrategias empleadas en el negocio de aguaymanto	Planificación de actividades	Planificación de actividades/desarrollo de metodologías productivas semanal
Consideración de la planeación por los productores.	Apropiados	Excelentes

## 1.2. El estado de la organización en las asociaciones productoras de aguaymanto.

En este acápite se detalla la estructura organizativa de las asociaciones, designación de funciones y responsabilidades y el conocimiento del ROF (Reglamento de Organización y Funciones).

Es así que la mayoría de asociaciones del distrito de Bambamarca cuentan con una estructura organizativa (100.00%). Este resultado es similar a lo que establece Castañeda (2016) donde manifiesta que las MYPES agropecuarias en Latinoamérica cuentan con una estructura organizativa para el cumplimiento de metas y objetivos. Según tabla 24.

**Tabla 24. Estructura organizativa, según asociación.**

Asociación	SI		Total	
	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	27	100.00	27	100.00
Reverdecer Andino	19	100.00	19	100.00
INDEJ	18	100.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>



Según figura 3, se muestra la estructura organizativa de las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca, en su mayoría presentan la siguiente estructura organizativa.

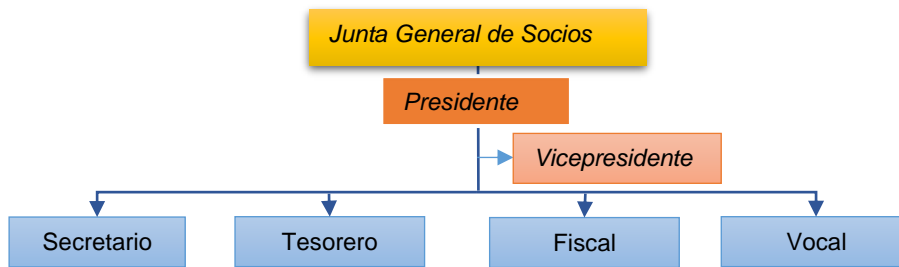


Figura 3. Estructura organizativa de las asociaciones productoras de aguaymanto.

Por otro lado, se muestra la estructura organizativa de la Cooperativa de Productores Unidos para el Desarrollo de Bambamarca – PROUDEBAM, que actualmente pertenecen los productores de aguaymanto.

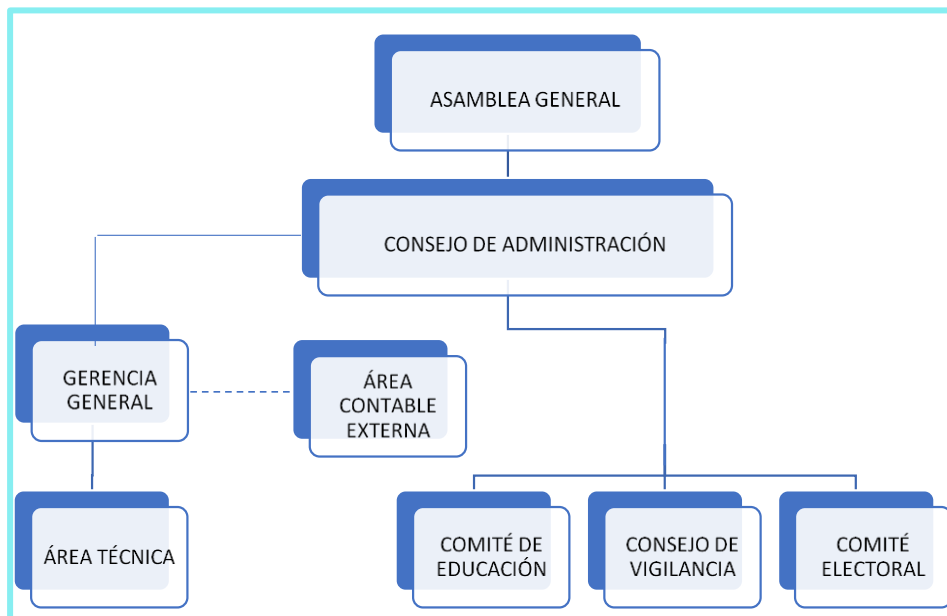


Figura 4. Estructura organizativa de PROUDEBAM.

La mayoría de las juntas directivas (41.00%) ejecutan la práctica de sus funciones y responsabilidades frecuentemente y un 21.00% de vez en cuando desarrollan sus funciones. Es así que La Roca (2002) manifiesta que la ejecución de funciones y responsabilidades por parte de los directivos de las empresas agropecuarias en Latinoamérica han logrado un desarrollo óptimo en las diferentes áreas y por ende desarrollar una adecuada gestión empresarial. Según tabla 25.

**Tabla 25. Práctica de funciones y responsabilidades de la junta directiva, según asociación.**

Asociación	Frecuente		Poco frecuente		Nada frecuente		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	15	55.60	11	40.70	1	3.70	27	100.00
Reverdecer Andino	8	42.10	11	57.90	0	0.00	19	100.00
INDEJ	11	61.10	7	38.90	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	7	53.80	6	46.20	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	0	0.00	3	13.00	20	87.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>41</b>	<b>41.00</b>	<b>38</b>	<b>38.00</b>	<b>21</b>	<b>21.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

A nivel de las asociaciones, en su mayoría las juntas directivas (46.00%) trabajan en equipo para lograr el desarrollo de los objetivos y un 17.00% desarrollan esta práctica de manera deficiente. Por otro lado, Baca *et al.* (2014) manifiesta que el trabajo en equipo en las MYPES agropecuarias, fomenta el desarrollo de objetivos. Según tabla 26.

**Tabla 26. Trabajo en equipo para el logro de objetivos, según asociación.**

Asociación	Desarrollo de objetivos		Poco desarrollo de objetivos		Nada desarrollo de objetivos		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	17	63.00	10	37.00	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	10	52.60	9	47.40	0	0.00	19	100.00
INDEJ	12	66.70	6	33.30	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	7	53.80	6	46.20	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	0	0.00	6	26.10	17	73.90	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>46</b>	<b>46.00</b>	<b>37</b>	<b>37.00</b>	<b>17</b>	<b>17.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

La mayoría de juntas directivas y productores conocen y aplican el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) a nivel de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca (100.00%). Por otro lado, Vega y Cubas (2017) manifiestan que las asociaciones productoras de leche del Centro Poblado de Combayo, distrito de La Encañada, región Cajamarca conocen el ROF y su estructura, a fin de tomar decisiones para el mejoramiento de algunas dimensiones de la asociación. Según tabla 27.

**Tabla 27. Conocimiento y aplicación del ROF a nivel de la asociación.**

Asociación	SI		Total	
	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	27	100.00	27	100.00
Reverdecer Andino	19	100.00	19	100.00
INDEJ	18	100.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

A continuación, en la tabla 28 se detalla las actividades realizadas por los productores de aguaymanto en relación a la variable organización (**antes:** Asociación y **actual:** Cooperativa), con el fin de conocer la aplicación de cada uno de los indicadores.

**Tabla 28. Actividades relacionadas al componente organización, según el antes y actual de los productores de aguaymanto.**

Actividades	Antes (asociación)	Actual (Cooperativa)
Estructura organizativa	Si (Junta General de socios, presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, fiscal y vocal)	Si (Asamblea General, consejo administrativo, comité de vigilancia, comité de educación, comité electoral, y en cada comité (presidente, vicepresidente y suplente)
Práctica de funciones y responsabilidades de la junta directiva	Siempre	Siempre
Trabajo en equipo para el logro de objetivos	Siempre	Siempre
Conocimiento y aplicación del ROF a nivel de la asociación.	Si	Si/excelente

### 1.3. Estado de la dirección en las asociaciones productoras de aguaymanto.

En este acápite se detalla la dirección del recurso humano, toma de decisiones oportunas, estrategias de solución de problemas, capacitaciones y resultados de las capacitaciones en los productores de aguaymanto del distrito de Bambamarca.

Es así que en su mayoría de las juntas directivas (44.00%) ejecutan una eficiente conducción del grupo humano y un 18.00% presentan deficientes. Por otro lado, Ruiz (2017) señala que el proceso de dirección en las empresas agropecuarias presenta una conducción eficiente del recurso humano. Según tabla 29.

**Tabla 29. Conducción eficiente del grupo humano a través de la junta directiva, según asociación.**

Asociación	Poco eficiente		Eficiente		Nada eficiente		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	16	59.30	11	40.70	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	6	31.60	13	68.40	0	0.00	19	100.00
INDEJ	9	50.00	9	50.00	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	7	53.80	5	38.50	1	7.70	13	100.00
Sol Naciente	0	0.00	6	26.10	17	73.90	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>38</b>	<b>38.00</b>	<b>44</b>	<b>44.00</b>	<b>18</b>	<b>18.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según tabla 30, se encontró que la mayoría de juntas directivas (48.00%) aplican la función de la dirección en las diferentes asociaciones de manera exitosa y un 15.00% presentan deficiencias en el momento de ejecutar sus funciones y responsabilidades. Es así que Castañeda (2016) manifiesta que los directivos de las MYPES agropecuarias, aplican eficientemente la dirección del recurso humano, logrando mejoras a nivel organizacional y empresarial.

**Tabla 30. Aplicación de la función dirección a nivel de la asociación.**

Asociación	Siempre		Casi siempre		A veces		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	16	59.30	11	40.70	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	13	68.40	6	31.60	0	0.00	19	100.00
INDEJ	11	61.10	7	38.90	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	7	53.80	5	38.50	1	7.70	13	100.00
Sol Naciente	1	4.30	8	34.80	14	60.90	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>48</b>	<b>48.00</b>	<b>37</b>	<b>37.00</b>	<b>15</b>	<b>15.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

En lo que respecta a la toma de decisiones por parte de la junta directiva, según (tabla 31), se encontró que un 45.00% realizan esta actividad de manera exitosa, a diferencia de un 16.00% que presentan deficiencias al momento de desarrollar esta actividad. Es así que Bohórquez (2013) señala que las organizaciones agroempresariales ejecutan decisiones óptimas a fin de lograr el liderazgo, la innovación y acciones colectivas.

**Tabla 31. Toma de decisiones, según asociación.**

Asociación	Siempre		Casi siempre		A veces		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	14	51.90	13	48.10	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	13	68.40	6	31.60	0	0.00	19	100.00
INDEJ	11	61.10	7	38.90	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	7	53.80	5	38.50	1	7.70	13	100.00
Sol Naciente	0	0.00	8	34.80	15	65.20	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>45</b>	<b>45.00</b>	<b>39</b>	<b>39.00</b>	<b>16</b>	<b>16.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Según tabla 32, se encontró que la mayoría de productores de las diferentes asociaciones (100.00%) han recibido capacitaciones. Este resultado es similar a lo que establece Barrios (2015) donde manifiesta que las empresas agropecuarias en Guatemala, capacitan a su personal a fin de lograr un eficiente rol de sus funciones.

**Tabla 32. Recibimiento de capacitaciones, según asociación.**

Asociación	SI		Total	
	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	27	100.00	27	100.00
Reverdecer Andino	19	100.00	19	100.00
INDEJ	18	100.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

La institución que mayormente realizó capacitaciones a los productores de aguaymanto es la Municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca que representa un 55.00%, un 28.00% capacitó la empresa Agroandino y en un 17.00% brindó capacitaciones la empresa de Villa Andina de la ciudad de Cajamarca. Este resultado es similar a lo que establece Barrios (2015) donde manifiesta que las empresas agropecuarias en Guatemala realizan capacitaciones a su personal a fin de lograr incrementar su productividad. Según tabla 33.

**Tabla 33. Instituciones que brindó las capacitaciones, según asociación.**

Asociación	Agroandino		MPHB		Villa Andina		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	11	40.70	16	59.30	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	5	26.30	10	52.60	4	21.10	19	100.00
INDEJ	3	16.70	9	50.00	6	33.30	18	100.00
Dulce Señor Jesús	3	23.10	7	53.80	3	23.10	13	100.00
Sol Naciente	6	26.10	13	56.50	4	17.40	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>28</b>	<b>28.00</b>	<b>55</b>	<b>55.00</b>	<b>17</b>	<b>17.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

En lo que respecta a los temas de las capacitaciones recibidas, en un primer lugar se encuentra el tema de manejo de plagas y enfermedades con un 59.00%, seguido de certificación orgánica con un 23.00% y finalmente se encuentra el tema de calidad e inocuidad que representa un 18.00%. Según tabla 34.

**Tabla 34. Nombre de las capacitaciones recibidas, según asociación.**

Asociación	Manejo de plagas y enfermedades		Certificación orgánica		Calidad e inocuidad		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	17	63.00	5	18.50	5	18.50	27	100.00
Reverdecer Andino	12	63.20	4	21.10	3	15.70	19	100.00
INDEJ	12	66.70	2	11.10	4	22.20	18	100.00
Dulce Señor Jesús	4	30.80	6	46.10	3	23.10	13	100.00
Sol Naciente	14	60.90	6	26.10	3	13.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>59</b>	<b>59.00</b>	<b>23</b>	<b>23.00</b>	<b>18</b>	<b>18.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Los productores de aguaymanto de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca están totalmente de acuerdo que a través de las capacitaciones recibidas han logrado mejorar su productividad y, por otro lado, un 35.00% están parcialmente satisfechos con las capacitaciones recibidas. Según tabla 35.

**Tabla 35. Incremento de la productividad con las capacitaciones recibidas, según asociación.**

Asociación	Totalmente		Parcialmente		Total	
	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	15	55.60	12	44.40	27	100.00
Reverdecer Andino	6	31.60	13	68.40	19	100.00
INDEJ	16	88.90	2	11.10	18	100.00
Dulce Señor Jesús	8	61.50	5	38.50	13	100.00
Sol Naciente	20	87.00	3	13.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>65</b>	<b>65.00</b>	<b>35</b>	<b>35.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

A continuación, en la tabla 36 se detalla las actividades realizadas por los productores de aguaymanto en relación a la variable organización (**antes:** Asociación y **actual:** Cooperativa), con el fin de conocer la aplicación de cada uno de los indicadores.

**Tabla 36. Actividades relacionadas al componente dirección, según el antes y actual de los productores de aguaymanto.**

Actividades	Antes (asociación)	Actual (Cooperativa)
Conducción eficiente del grupo humano a través de la junta directiva, según asociación.	Siempre	Siempre
Aplicación de la función dirección a nivel de la asociación/cooperativa.	Siempre	Siempre
Toma de decisiones	Siempre	Siempre
Alternativas de solución ante problemas de la asociación.	Casi Siempre	Siempre
Recibimiento de capacitaciones	Si	Si
Instituciones que brindó las capacitaciones	Agroandino, MPH y Villa Andina	AGROIDEAS, MPH, AGENCIA AGRARIA, VILLA ANDINA

Nombre de las capacitaciones recibidas.	Manejo de plagas y enfermedades,	Transformación del producto (deshidratado), Calidad e inocuidad.
Incremento de la productividad con las capacitaciones recibidas	Totalmente	Totalmente

#### 1.4. Situación actual de la gestión del control en las asociaciones productoras de aguaymanto.

En este acápite se detalla las áreas y funciones de control, resultados del control y el desempeño de los asociados en la gestión agroempresarial.

Es así que la mayoría de productores a nivel de las asociaciones realizan un control mayormente en el proceso productivo (98.00%) y en mínimo porcentaje (2.00%) en el área de inventarios. Por otro lado, Vivanco (2017) señala que las empresas agropecuarias en Latinoamérica llevan un control interno de manera efectiva y óptima en las diferentes áreas con el fin de asegurar un adecuado desarrollo de las actividades. Según tabla 37.

**Tabla 37. Áreas de control, según asociación.**

Asociación	Inventarios		Proceso productivo		Total	
	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	1	3.70	26	96.30	27	100.00
Reverdecer Andino	1	5.30	18	94.70	19	100.00
INDEJ	0	0.00	18	100.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	0	0.00	13	38.50	13	38.50
Sol Naciente	0	0.00	23	100.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>2</b>	<b>2.00</b>	<b>98</b>	<b>98.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Por otro lado, las actividades que se realizan en estas áreas, se detallan a continuación:

- a. Inventarios:** Los productores de aguaymanto de las diferentes asociaciones del distrito de Bambamarca realizan la recepción, expedición, conservación, mantenimiento, gestión y control de existencia del producto. Por otro lado, les permite tener una organización eficiente de los recursos materiales.
- b. Proceso productivo:** Los productores priorizan producir aguaymanto de manera masiva y sostenible. Enfocándose en producir orgánicamente, bajo los estándares de calidad. Es así que Castañeda (2016) manifiesta que la calidad de un servicio o producto logra mejoras en la estructura de la organización.

En lo que respecta a los resultados obtenidos a través del control en cada área, según (tabla 38), se encontró que mayormente para un 76.00% de los productores ha sido eficiente y un 1.00% ayudó a la gestión empresarial de las asociaciones. Es así que Gutiérrez (2013) señala que los controles que realizan las empresas agropecuarias en Latinoamérica en cada área han sido eficientes logrando excelentes resultados.

**Tabla 38. Resultados del control, según asociación.**

Asociación	Eficiente		Suficiente		Ayuda a la gestión de la asociación		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	10	37.00	16	59.30	1	3.70	27	100.00
Reverdecer Andino	13	68.40	6	31.60	0	0.00	19	100.00
INDEJ	17	94.40	1	5.60	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	13	100.00	0	0.00	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	23	100.00	0	0.00	0	0.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>76</b>	<b>76.00</b>	<b>23</b>	<b>23.00</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Finalmente, en lo que respecta al desempeño de los productores a nivel de las asociaciones, según (tabla 39), se encontró que mayormente para un 43.00% de los productores siempre realizan un análisis del desempeño de sus funciones y responsabilidades dentro de la asociación y un 17.00% de vez en cuando realizan esta actividad. Es así que Arbaiza (2016) indica que examinar el desempeño de los colaboradores dentro de las empresas agropecuarias es de prioridad y optimiza el adecuado desarrollo de sus funciones y responsabilidades y por ende tiene repercusión en el aspecto económico y financiero.

**Tabla 39. Análisis del desempeño de los productores en función a la gestión agroempresarial.**

Asociación	Casi siempre		Siempre		A veces		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Los Aventureros del Valle	14	51.90	13	48.10	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	8	42.10	11	57.90	0	0.00	19	100.00
INDEJ	10	55.60	8	44.40	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	7	53.80	6	46.20	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	1	4.30	5	21.80	17	73.90	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>40</b>	<b>40.00</b>	<b>43</b>	<b>43.00</b>	<b>17</b>	<b>17.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>



A continuación, en la tabla 40 se detalla las actividades realizadas por los productores de aguaymanto en relación a la variable organización (**antes:** Asociación y **actual:** Cooperativa), con el fin de conocer la aplicación de cada uno de los indicadores.

**Tabla 40. Actividades relacionadas al componente control, según el antes y actual de los productores de aguaymanto.**

<b>Actividades</b>	<b>Antes (asociación)</b>	<b>Actual (Cooperativa)</b>
Áreas de control	Proceso productivo	Proceso productivo, inventarios, administración, en el área de vigilancia, de educación y en el comité electoral
Resultados del control, según asociación.	Eficiente	Siempre
Análisis del desempeño de los productores en función a la gestión agroempresarial.	Siempre	Siempre

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones.

***En relación a la variable planeación:*** La mayoría de productores conocen y ejecutan la planeación en sus actividades diarias (100.00%), así mismo se plantean objetivos, siendo el principal el de generar mayores ingresos (52.00%). Se plantean metas, del cual sólo el 54.00% lo ejecutan de manera permanente. Conocen y aplican la misión, visión en su mayoría (100.00%), las cuales tienen influencia en el crecimiento del negocio (60.00%). Las estrategias lo emplean de manera eficiente (100.00%), siendo la más utilizada la planificación de actividades (72.00%).

***En relación a la variable organización:*** Las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca en su totalidad cuentan con una estructura organizativa (100.00%), estructuradas mayormente por un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, fiscal y vocal. La mayoría de juntas directivas ejecutan la práctica de sus funciones y responsabilidades de manera eficiente (41.00%), así mismo conocen y aplican el Reglamento de Organización y Funciones (ROF).

***En relación a la variable dirección:*** Las juntas directivas mayormente ejecutan una eficiente conducción del grupo humano (44.00%) gestionando capacitaciones a través de la Municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca y de las empresas Agroandino y Villa Andina, recibiendo capacitación mayormente en manejo de plagas y enfermedades (59.00%).

***En relación a la variable control:*** Las asociaciones productoras de aguaymanto mayormente realizaron controles en el área de proceso productivo (98.00%) realizando actividades en producir aguaymanto de manera masiva y sostenible, enfocándose en producir orgánicamente bajo los estándares de calidad y en el área de inventarios realizaron las actividades de expedición, conservación, mantenimiento, gestión y control de existencia de productos, siendo estos controles ejecutados de manera eficiente (2.00%).

## **5.2. Recomendaciones.**

- Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la presente investigación realizado en las asociaciones productoras de aguaymanto, periodo 2010-2018, se recomienda al consejo directivo implementar un plan de fortalecimiento organizacional (PFO) y gestión empresarial.
- Buscar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, con el fin de fortalecer las capacidades técnico productivas. Además, de implementar herramientas de planificación, socializar la misión, visión, objetivos y valores de la organización.

## CAPÍTULO VI

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alicia, C. 2011. Historia y desarrollo actual de la gestión empresarial (en línea). Consultado 05 feb. 2019. Disponible en <http://clubdeensayos.com/temas-variados/historia-desarrollo-y-estado-actual/51691>.

\_\_\_\_\_ ; Arbaiza, L. 2016. La empresa y organización en las empresas (en línea). Consultado 02 oct. 2019. Disponible en <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/05/03/laadministracionyorganizacion-en-las-empresas/>

\_\_\_\_\_ ; Baca, G; Rodríguez, N; Pacheco, A; Reyes, J; Alcántara, M; Prieto, A; Rivera, G. 2014. Administración integral: Hacia un enfoque de procesos (en línea). Consultado 02 feb. 2019. Disponible en <https://books.google.com.pe/books?id=SVuqBAAAQBAJ&pg=PA5&dq=14+principios+de+fayol&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiYjtvDnOPeAhVnzlkKHQV3CggQ6AEILjAB#v=onepage&q=14%20principios%20de%20fayol&f=false>

\_\_\_\_\_ ; Barrios, D. 2015. Gestión empresarial en las pequeñas empresas que prestan los servicios para fiestas en los municipios de Colomba, Costa Cuca y Coatepeque. Guatemala. Tesis pre grado. Universidad Rafael Landívar. Facultad de ciencias Económicas y Empresariales. 109-110 p.

\_\_\_\_\_ ; Bohórquez, L. 2013. La organización empresarial como sistema adaptativo complejo. Estudios gerenciales, 29 (127), 258-265 (en línea). Consultado 24 feb. 2019. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229175015>.

Cadillo, E. 2016. Control interno y la gestión administrativa según el personal (en línea). Consultado 24 oct. 2019. Disponible en [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5443/Cadillo\\_SeM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5443/Cadillo_SeM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Calderón, J; Huilcapi, M; Montiel, P; Mora, J; Naranjo, D. 2018. Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. Pro Sciences, 2 (7), 15-22.DO (en línea). Consultado 20 oct. 2019. Disponible en <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol2iss7.2018pp15-22>

Carrión, J. 2007. Estrategia de la visión a la acción. 2da ed. Madrid: ESIC editorial. 40 p.

Ceballos, A. 2018. 5 herramientas gerenciales de planeación para alcanzar objetivos (en línea). Consultado 20 feb. 2019. Disponible en <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/5-herramientas-gerenciales-de-planeacion-para-alcanzar-objetivosfacilmente>

\_\_\_\_\_; Castañeda, Y. 2016. La Gestión Administrativa y su relación con el nivel de satisfacción. (Tesis de Titulación) (en línea). Consultado 23 dic. 2019. Disponible en <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3957/1/TESIS-FINAL.pdf>

Castillo, J. 2017. La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las MYPES del centro comercial Covida, Los Olivos, año 2017. Tesis de pre grado. Universidad César Vallejo. Facultad de Ciencias Empresariales. 63 p.

Coria, J. 2013. Efectos de la aplicación inadecuada de los procesos administrativos en las Mypes de San Juan de Lurigancho (en línea). Consultado 20 dic. 2019. Disponible en <file:///C:/Users/PC/Downloads/278-%23%23default.genres.article%23%23-794-2-1020171130.pdf>

Chiavenato, I. 2006. Introducción a la teoría general de la administración. 7ma Ed. México: MacGraw Hill. 41 p.

Chirinos, H. 2015. Nivel de asociatividad empresarial de la Asociación de productores de cultivos Orgánicos de la provincia de la unión para Proponer un modelo competitivo de empresa Asociativa, Arequipa, 2015. Tesis postgrado. Universidad Técnica del Perú.

Chong, I. 2011. Diseño de un modelo de gestión para el desarrollo sostenible y competitivo de las pequeñas unidades agrícolas rurales del Perú. Una experiencia aplicada en el valle de Virú. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Gestión de Empresas de la Escuela

de Posgrado - Facultad de Ingeniería Industrial de la Unidad de Posgrado en Ingeniería Industrial de la Universidad Mayor de San Marcos. Perú. 93 p.

\_\_\_\_\_ ; Cruz, J. 2013. Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control (en línea). Consultado 20 nov. 2019. Disponible en <https://www.gestiopolis.com/procesoadministrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

Daft, R. 2005. Teoría y diseño organizacional. 8va. ed. 11 p.

\_\_\_\_\_ ; Duarte, F. 2007. Emprendimiento, empresa y crecimiento empresarial. Colombia (en línea). Consultado 05 nov. 2019. Disponible en <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/2005/Tacuri%20Chamorro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Erazo, Y; Ortega, M. 2015. Implementación de un manual organizacional en la empresa Marismaysa y su incidencia en las relaciones laborales. (Tesis de licenciatura) (en línea). Consultado 05 nov. 2019. Disponible en <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11385/1/Tesis%20Marismaysa%20final%2022-DIC-2015.pdf>

Fayol, H. 2011. Fundamentos de gestión empresarial (pág. 215). México D.f: Mexicana.

\_\_\_\_\_ ; Fernández, D. 2017. Proceso administrativo y su relación con la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de Huaraz, para el 2017. (tesis de grado) (en línea). Consultado 05 feb. 2019. Disponible en [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11959/fern%C3%A1ndez\\_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11959/fern%C3%A1ndez_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Flores, S. 2015. Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas Jinotega (Tesis de Maestría) (en línea). Consultado 05 may. 2019. Disponible en <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

Gilli, J. 2017. Claves de la estructura organizativa) (en línea). Consultado 12 feb. 2019. Disponible en

<https://books.google.com.pe/books?id=YsVADgAAQBAJ&pg=PT39&dq=estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHy4qgWNzeAhUtU98KHeooCc8Q6AEINzAD#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=true>

Gitman J. 1986. Fundamentos de administración financiera., México DF, Editorial Harper & Row Latinoamericana. 102 p.

Goldstein, C. 2011. Concepto de planeación: Fundamentos de gestión empresarial (pág. 171). Ciudad de México: Mexicana.

Gómez C. 1994. Planeación y Organización de la empresa. México: McGraw-Hill.

Gómez, J. (2017). Gerencia publica y control fiscal. (en línea). Consultado 05 may. 2019. Disponible en <https://books.google.com.pe/books?id=VZg6DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=>

Guzmán, C. 2016. Los instrumentos de gestión (en línea). Consultado 05 may. 2019. Disponible en <http://blog.pucp.edu.pe/blog/christianguzmannapuri/2016/09/12/losinstrumentosdegestion/>

\_\_\_\_\_ ; Gutiérrez, T. 2013. 4 pasos para elaborar un manual de procedimientos (en línea). Consultado 02 may. 2019. Disponible en <http://blog.pucp.edu.pe/blog/christianguzmannapuri/2016/09/12/losinstrumentos-de-gestion/>

Hernández, J. 2013. Modelo de gestión empresarial según nuevas tendencias: intangibles y calidad total. Aplicación al sector camaronero de Venezuela. Tesis de postgrado. Universidad de Córdova – Venezuela.

Hrebiniak, L. 2010. Asegúrese de que la estrategia funcione: como liderar la ejecución y el cambio eficaces. Lima: Editorial Norma. 94 p.

Hitt M., Black S. y Porter P, (2006). Administración. (9na ed.). Pearson Educación.

Huaco, J. 2018. La planeación en el proceso administrativo (en línea). Consultado 02 feb. 2019. Disponible en <http://udep.edu.pe/hoy/2018/la-planeacion-en-el-proceso-administrativo/>

Instituto de Investigación El Pacífico. 2004. Dirección y Gestión Financiera. Lima. Pacífico Editores.

Koontz, H. 2011. Definición de dirección: Fundamentos de gestión empresarial (pág. 215). México: Mexicana.

Kotler, P; Armstrong, G. 2008. Fundamentos de marketing. México: Pearson.

\_\_\_\_\_; La Roca H. 2002. Que es la Administración. México, Editorial McGraw-hill.

Machaca, A. 2012. Planeamiento estratégico y su relación con la gestión empresarial de las empresas dedicadas a las actividades de impresión en la región Puno, 2011. Tesis Mag. Adm. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. 123 p.

Maikari, S. 2012. Proceso administrativo. 95 p.

Martin, M. 2014. La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPymes (en línea). Consultado 16 feb. 2019. Disponible en <http://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologicadel-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientascomunicacion-mipymes-1ra>

\_\_\_\_\_; Martínez, M. 2013. La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores. Madrid: Díaz de los Santos. 87 p.

Mayorca, E; Mayorca, D. 2015. Del management a la dirección de empresas (en línea). Consultado 23 oct. 2019. Disponible en <https://revistas.unisucre.edu.co/index.php/rpg/article/view/154/181>



MCHugh, H. 2012. Gestión Empresarial (pág. 240). México: INTERAMERICANA EDITORES, S.A.DE C.V.

Ministerio de economía y finanzas (n.d). Manuales de Organización y Funciones-MOF (versiones antiguas, las versiones nuevas se ubican en documentos de gestión) (en línea). Consultado 23 feb. 2019. Disponible en <https://www.mef.gob.pe/es/documentos-degestion/250-transparencia-de-la-informacion/planeamientoorganizacion/2345-manuales-de-organización-y-funciones-mof>

Munch, L. 2010. Administración, gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo. México: Pearson. 43 p.

\_\_\_\_\_; Ortiz, E. 2015. Análisis. Planeación estratégica en la organización. El Universal empresarial (en línea). Consultado 21 feb. 2019. Disponible en <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/cartera/negocios/2015/07/8/analisis-planeacion-estrategica-en-la-organización>

\_\_\_\_\_; Otacama, V. 2015. Estudios de los procesos administrativos y forma de organización. (Tesis de Titulación) (en línea). Consultado 21 feb. 2019. Disponible en <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10616/1/TESIS%20%20VANESSA%20XIO MARA%20OTACOMA%20ASENCIO.pdf>

\_\_\_\_\_; Osorio, I. 2014. El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango (Tesis de Licenciatura) (en línea). Consultado 21 feb. 2019. Disponible en <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Osorio-Imelda.pdf>

Pereda, F. 2014. Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)” presentada a la Universidad de Córdoba. 18 p.

\_\_\_\_\_; Quispe, L. 2013. La gestión empresarial y el impacto en el desarrollo de la micro y pequeña empresa, gestionado a través del Convenio Binacional ALBA-TCP, entre el

Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, en las gestiones 2006-2012. Tesis de licenciatura. Universidad Mayor de San Andrés, La paz, Bolivia.

Ramírez, A; Ramírez, R; Calderón, E. 2017. La gestión administrativa en el desarrollo empresarial (en línea). Consultado 07 feb. 2020. Disponible en <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

Restrepo, L. 2004. Interpretando a Porter. Bogotá: Centro editorial Universidad del Rosario. 20 p.

Ríos, F. 2017. ¿Qué oportunidades de mejoras identificas con un manual de organización y funciones (MOF)? (en línea). Consultado 07 feb. 2019. Disponible en <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2017/05/24/que-oportunidades-demejoras-identificas-con-un-manual-de-organizacion-y-funciones-mof/>

Rivas, J. 2012. Dirección estratégica de empresas turísticas (en línea). Consultado 07 feb. 2019. Disponible en de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8415279280>

Rosales, R. 1997. La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pymes. 97 p.

Rubio, P. 2006. Introducción a la gestión empresarial. Madrid, España: Eumed.

Ruiz, F. 2017. La gestión empresarial y su influencia en la eficiencia operativa en Atento-Ate, 2017. Tesis de pregrado. Universidad Cesar Vallejo 80-81 p.

Salas, M. 2010. Manuales administrativos (en línea). Consultado 07 feb. 2019. Disponible en <http://salasmacchiavello.blogspot.com/2010/10/manualesadministrativos.html>

Saucedo, W; Saucedo, W. 2019. La gestión administrativa de la asociación de productores agroindustriales Camino a la Viña y su relación con el nivel de producción de aguaymanto, Baro Bajo - Sorochuco, 2019. Tesis de pre grado. Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. 54 p.

Stirpe, L. 2017. ¿Cómo convertir tu área de RR.HH. en una dirección estratégica? (en línea). Consultado 07 feb. 2019. Disponible en <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/11/10/comoconvertir-tu-area-de-rrhh-en-una-direccion-estrategica/>

Stoner, F. 2012. Gestion Empresarial (pág. 240). México: INTERAMERICANA EDITORES S.A.DE C.V.

Terry, G. 2011. Concepto de planeación: Fundamentos de gestión empresarial (pág. 171). Ciudad de México: Mexicana.

Torres, J. 2015. Habilidades de comunicación empresarial (en línea). Consultado 07 feb. 2019. Disponible en <https://books.google.com.pe/books?isbn=8468183962>

Valenzuela, M; López, V. Moreno, L. 2015. La planeación estratégica como factor de competitividad en las empresas familiares del sector comercial del valle de Mexicali. Tesis Mag. Adm. Universidad Autónoma de Baja California, México. 78 p.

\_\_\_\_\_; Vega, R; Cubas, A. 2017. Gestión empresarial y competitividad en las asociaciones de productores de leche del Centro Poblado Combayo, distrito la Encañada-Cajamarca -2017. Tesis posgrado. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Maestría en Administración Estrategia de Negocios-Mención Gestión empresarial. 77 p.

\_\_\_\_\_; Villegas, A. 2004. Utilización del cuadro de mando integral y crecimiento sostenible de la empresa Caxamarca S.A.". Tesis de pre grado. Universidad Nacional de Cajamarca. 83 p.

\_\_\_\_\_; Vivanco, M. 2017. Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Universidad y Sociedad, 9 (2), 247-252 (en línea). Consultado 03 feb. 2019. Disponible en <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

## ANEXO O APENDICE

### Anexo 1. Cuestionario aplicado a productores de aguaymanto.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS  
Escuela Académico Profesional de Ingeniería en  
Agronegocios



Fecha: ...../...../.....

Nº de cuestionario: .....

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS ASOCIACIONES PRODUCTORAS DE  
AGUAYMANTO DEL DISTRITO DE BAMBAMARCA, PERIODO 2010-2019”

ESTIMADO SEÑOR (A): .....

Estoy realizando una investigación, respecto a la gestión empresarial en las asociaciones productoras de aguaymanto del distrito de Bambamarca; es por ello que necesito su colaboración para el éxito del estudio. La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, sólo para fines de investigación.

#### A. DATOS GENERALES DE LOS PRODUCTORES DE AGUAYMANTO.

##### 1. Género:

1. Masculino
2. Femenino

##### 2. Lugar/asociación.....

##### 3. Edad: .....años.

##### 4. ¿Cuál es la actividad secundaria que realiza?

1. Comerciante
2. Artesano
3. Apicultura
4. Construcción
5. Otros  4.1. indicar.....

##### 5. ¿Cuál es el nivel de estudios del productor de aguaymanto?

- |  |   |
|--|---|
| 1. Sin grado de instrucción <input type="checkbox"/> | 5. Secundaria completa <input type="checkbox"/> |
| 2. Primaria incompleta <input type="checkbox"/>      | 6. Superior incompleta <input type="checkbox"/> |
| 3. Primaria completa <input type="checkbox"/>        | 7. Superior completa <input type="checkbox"/>   |
| 4. Secundaria incompleta <input type="checkbox"/>    |   |

##### 6. ¿Cuánto tiempo lleva dedicado en el negocio de aguaymanto?: .....

#### B. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN (DATOS DE LAS VARIABLES).

##### B.1. PLANEACIÓN.

##### 1. ¿Sabe usted que es planeación?

1. Si
2. No

##### 2. ¿Usted considera que la planeación tiene influencia en el proceso de la toma de decisiones en la organización?

1. Si
2. No

##### 3. ¿Considera usted que la planeación influye en el desarrollo de sus actividades dentro de la organización?

1. Si
2. No

##### 4. ¿Se comunica de manera inmediata el resultado del proceso cuando termina su labor?

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

##### 5. ¿Es de su conocimiento la planeación realizada en la organización?

1. Siempre
2. Casi siempre

3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )
- 6. ¿Considera que los resultados obtenidos en el proceso de planeación se lograron las metas establecidas?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )
- 7. ¿Cómo considera la incidencia de la planeación en el desarrollo de su negocio?**
1. Muy significativo ( )
2. Significativo ( )
3. Poco significativo ( )
4. Nada significativo ( )
- 8. ¿Existe un procedimiento determinado para llevar a cabo las actividades planeadas por la organización?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )
- 9. ¿Se realizan asambleas para darle a conocer planes y proyectos de la organización?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )
- 10. A la asociación que usted pertenece, ¿Se plantean objetivos?**
1. Si ( ) pase a las P 12-15.
2. No ( ) pase a la P 16.
- 11. ¿Los objetivos que cumplen a nivel de la asociación, son?**
1. Objetivos cuantitativos ( )
2. Objetivos cualitativos ( )
3. Otros ( ) 11.1. Indique: .....
- 12. ¿Cuál de los siguientes objetivos es el que le motiva para insertarse en la organización productiva?**
1. Generar mayores ingresos ( )
2. Mejorar la calidad de vida ( )
3. Otro ( ) 12.1. Indicar cuales.....
- 13. ¿Con los objetivos que ha participado en la asociación, fue?**
1. Mejorar la producción a corto plazo (1 año) ( )
2. Mejorar la producción a mediano plazo (2 años) ( )
3. Mejorar la producción a largo plazo (3 años) ( )
- 14. A la asociación que usted pertenece, ¿Se cumplen los objetivos propuestos?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )
- 15. Ud. ¿Como miembro de la asociación tiene claro los objetivos planteados por la organización?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )

- 16. A la asociación que usted pertenece, ¿Se plantean metas?**
1. Si  pase a las P 17.
  2. No  pase a la P 18.
- 17. A la asociación que usted pertenece, ¿Se viene cumpliendo las metas establecidas?**
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Nunca
- 18. ¿Usted conoce el concepto de misión?**
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
- 19. ¿Usted aplica el concepto de misión?**
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi siempre
  5. Nunca
- 20. A nivel de la asociación, ¿la práctica de la misión ha influenciado en el crecimiento de su negocio?**
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi siempre
  5. Nunca
- 21. ¿Usted conoce el concepto de visión?**
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
- 22. ¿Usted aplica el concepto de visión?**
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
- 23. En la asociación, ¿la práctica de la visión ha sido de ayuda en su negocio?**
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
- 24. ¿Usted conoce el concepto de estrategia?**
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
- 25. ¿Usted aplica el concepto de estrategia?**
1. Si
  2. No
- 26. A nivel de la asociación, ¿Qué estrategias emplean en el negocio del aguaymanto?**
1. Planificación de actividades
  2. Adecuada utilización de materias primas e insumos

3. Toma de decisiones en cada actividad ( )
4. Todas las anteriores ( )
- 27. De las estrategias mencionadas, ¿cuál es la más empleada por la organización?**
1. Planificación de actividades ( )
2. Adecuada utilización de materias primas e insumos ( )
3. Toma de decisiones en cada actividad ( )
- 28. A nivel de la asociación, ¿Tienen estrategias competitivas en ventas?**
1. Si ( ) pase a la P 29
2. No ( ) pase a la P 30.
- 29. Mayormente, ¿Cuáles son esas estrategias competitivas en ventas?**
1. Costos inferiores a la competencia ( )
2. Diferenciación del producto de la competencia ( )
3. Especialización en grupos de mercado ( )
4. Fidelización con los clientes ( )
- 30. ¿En la asociación que usted pertenece practican los valores?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )
- 31. ¿Cómo considera el estado de la planeación a nivel de la asociación?**
1. Excelentes ( )
2. Apropriados ( )
3. Regulares ( )
4. Bajos ( )

## B.2. ORGANIZACIÓN.

- 32. ¿La asociación que usted pertenece cuenta con estructura organizativa?**
1. Si ( )
2. No ( ) 32.1. porqué.....
- 33. La respuesta es SI, esquematizar el organigrama.**
- 
- 34. ¿La junta directiva pone en práctica sus funciones y responsabilidades?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )
- 35. ¿Se divide el trabajo en equipos para lograr objetivos?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )
- 36. A nivel de la asociación, ¿Conoce usted sobre el Manual de Organización y Funcion (MOF)?**
1. Siempre ( )
2. Casi siempre ( )
3. A veces ( )
4. Casi nunca ( )
5. Nunca ( )

37. A nivel de la asociación, ¿La venta de aguaymanto usted lo realiza a través de?
1. Venta conjunta
  2. Venta individual
38. Las ventas que realiza en su negocio son: (Marque una o más alternativas)
1. Al crédito
  2. Al contado
  3. Al crédito y al contado
39. A nivel de la asociación, ¿La venta de aguaymanto lo realiza a nivel de?
1. Intermediarios
  2. Mayoristas
  3. Acopiadores
  4. Distribuidores

### B.3. DIRECCIÓN.

40. ¿La asociación a través de la junta directiva conduce de manera eficiente al grupo humano para lograr objetivos propuestos?
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
41. ¿Se establecen alternativas de solución ante problemas presentados en la asociación?
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
42. ¿Considera que la función de dirección en la asociación es de manera eficiente?
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
43. ¿Usted se siente incluido en la toma de decisiones de su asociación?
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
44. ¿Usted participa activamente en los planes de producción de su asociación?
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
45. ¿Considera que la dirección de productores de aguaymanto les da oportunidad para su participación activa en la asociación?
1. Siempre
  2. Casi siempre
  3. A veces
  4. Casi nunca
  5. Nunca
46. A nivel de la asociación, ¿Usted ha recibido capacitaciones?
1. Si  pase a la P 47-50.
  2. No  pase a la P 51.



**47. ¿Qué instituciones le capacitó?**

Nombre de la institución	Nombre de la capacitación
a. ....	.....
b. ....	.....
c. ....	.....
d. ....	.....
e. ....	.....

**48. ¿Los resultados de la capacitación nivel de la asociación, han sido?**

1. Excelentes
2. Buenos
3. Regulares

**49. ¿Con la capacitación recibida, se ha incrementado la productividad de aguaymanto?**

1. Totalmente
2. Parcialmente
3. Nada

**50. ¿Considera la capacitación cómo un medio más competitivo en su producción de aguaymanto?**

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

**B.4. CONTROL.**

**51. ¿Cuáles son las áreas de control que desarrollan en la asociación?**

1. Inventarios
2. Proceso productivo
3. Certificación

**52. De acuerdo a la respuesta anterior, ¿Cómo lo realizan ese control?**

.....

**53. ¿Si el control ha sido?**

1. Suficiente
2. Eficiente
3. Ayuda a la gestión de la asociación

**54. ¿Cuáles son las labores de control que realiza usted en la cadena productiva de aguaymanto?**

1. Producción
2. Proveedores
3. Clientes

**55. ¿Se acostumbra a mejorar las actividades que se ejecutan?**

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

**56. ¿Se analiza el desempeño de la asociación en cuanto a su actividad agroempresarial?**

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

*Gracias por su colaboración...Dios le bendiga.*

## Anexo 2. Validación del instrumento (cuestionario) y prueba de confiabilidad.

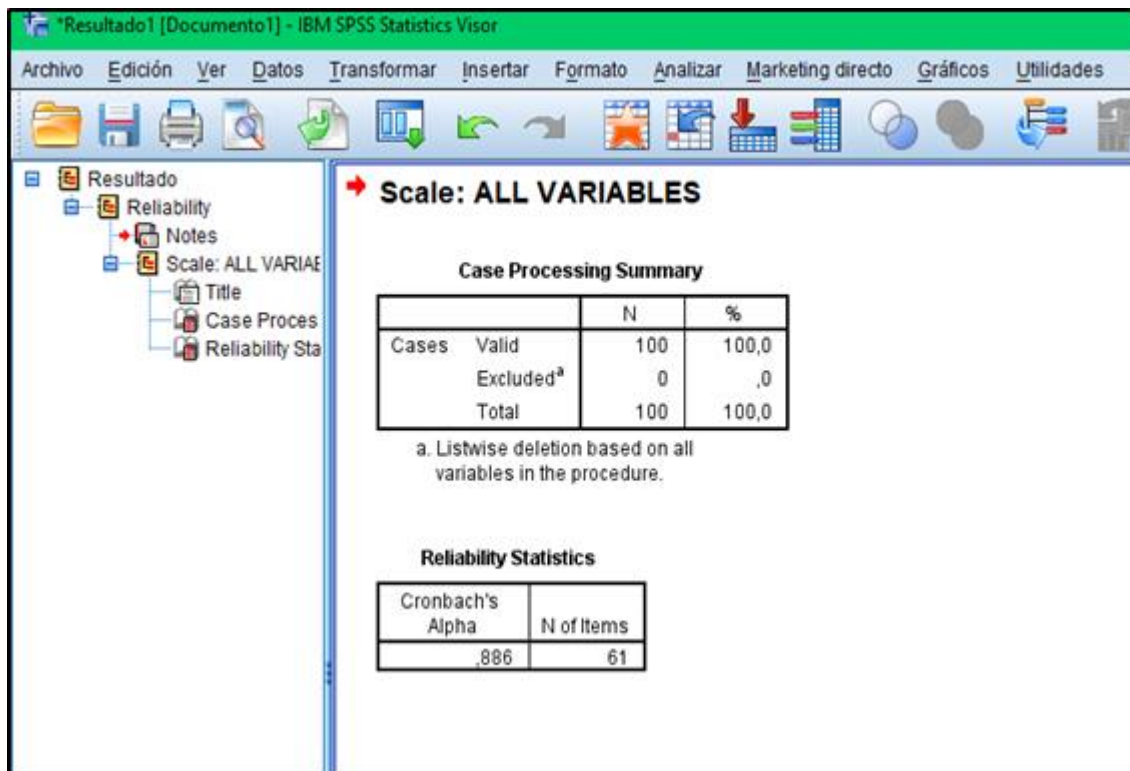


Figura 1. Prueba de confiabilidad (Alfa de Cronbach-IBM SPSS Statistics Visor).

### Anexo 3. Datos generales de los productores de aguaymanto.

**Tabla 1. Población de estudio según sexo y por asociación.**

Asociación	Sexo				Total	
	Masculino		Femenino		n	%
	n	%	n	%		
Los Aventureros del Valle	25	92.60	2	7.40	27	100.00
Reverdecer Andino	11	57.90	8	42.10	19	100.00
INDEJ	17	94.40	1	5.60	18	100.00
Dulce Señor Jesús	10	76.90	3	23.10	13	100.00
Sol Naciente	18	78.30	5	21.70	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>81</b>	<b>81.00</b>	<b>19</b>	<b>19.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

**Tabla 2. Población de estudio según rangos de edad de los productores y por asociación.**

Asociación	Rangos de edad						Total	
	26 a 36 años		37 a 47 años		48 a 58 años		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Los Aventureros del Valle	16	59.30	10	37.00	1	3.70	27	100.00
Reverdecer Andino	10	52.60	9	47.40	0	0.00	19	100.00
INDEJ	13	72.20	5	27.80	0	0.00	18	100.00
Dulce Señor Jesús	8	61.50	5	38.50	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	14	60.90	9	39.10	0	0.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>61</b>	<b>61.00</b>	<b>38</b>	<b>38.00</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

**Tabla 3. Actividad secundaria de los productores de aguaymanto según asociación.**

Asociación	Actividad secundaria								Total	
	Comerciante		Artesano		Construcción		Ganadería		n	%
	n	%	n	%	n	%	n	%		
Los Aventureros del Valle	10	37.00	1	3.70	6	22.30	10	37.00	27	100.00
Reverdecer Andino	11	57.90	2	10.50	3	15.80	3	15.80	19	100.00
INDEJ	7	38.90	2	11.10	6	33.30	3	16.70	18	100.00
Dulce Señor Jesús	6	46.20	0	0.00	6	46.20	1	7.60	13	100.00
Sol Naciente	15	65.20	0	0.00	5	21.80	3	13.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>49</b>	<b>49.00</b>	<b>5</b>	<b>5.00</b>	<b>26</b>	<b>26.00</b>	<b>20</b>	<b>20.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

**Tabla 4. Nivel de educación de los productores de aguaymanto según asociación.**

Asociación	Nivel de educación										Total			
	Sin grado de instrucción		Primaria incompleta		Primaria completa		Secundaria incompleta		Secundaria a completa		Superior completa		n	%
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Los Aventureros del Valle	1	3.70	9	33.30	8	29.60	4	14.80	5	18.60	0	0.00	27	100.00
Reverdecer Andino	2	10.50	7	36.80	4	21.10	4	21.10	2	10.50	0	0.00	19	100.00
INDEJ	2	11.10	4	22.20	5	27.80	5	27.80	1	5.60	1	5.60	18	100.00
Dulce Señor Jesús	0	0.00	3	23.10	3	23.10	5	38.50	2	15.40	0	0.00	13	100.00
Sol Naciente	1	4.30	8	34.80	10	43.60	3	13.00	1	4.30	0	0.00	23	100.00
<b>Total (<math>\bar{x}</math>)</b>	<b>6</b>	<b>6.00</b>	<b>31</b>	<b>31.00</b>	<b>30</b>	<b>30.00</b>	<b>21</b>	<b>21.00</b>	<b>11</b>	<b>11.00</b>	<b>1</b>	<b>1.00</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

#### Anexo 4. Relación de productores de aguaymanto, según asociaciones.

Asociación	N°	Nombres y Apellidos
Asociación de productores agropecuarios "Reverdecer Andino" del Caserío de Apan Bajo.	1	Adela Vásquez Cercado
	2	Afrailan Atilano García Goicochea
	3	Bremilda Ruiz Mejía
	4	Daner Elis Herrera Pérez
	5	Dorila Vásquez Ruiz
	6	Eduar Burga Vásquez
	7	Efraín Vásquez Núñez
	8	Elsa Anticono Urrutia
	9	Elvia Irigoín García
	10	Emperatriz Manosalva Cieza
	11	Herlinda Aguirre Vásquez
	12	Felipa García Tirado
	13	Francisca Irene Pérez De Rodríguez
	14	Humberto Acuña Fernández
	15	Jaime Vallejos Cerdán
	16	José Alejandro Pérez Ortiz
	17	Juana Marina Vásquez Mendoza
	18	Leonor Medina Aguilar
	19	Livan Vásquez Vásquez
	20	Marcial Irigoín Vásquez
	21	Maribel Arévalo Núñez
	22	Marleny Irigoín Ruiz
	23	Nancy Marilú López Días
	24	Nélida García Tirado
	25	Olga Lucila Vásquez Salazar
Asociación INDEJ del Caserío de Cashapampa Alto.	26	Fernando Cotrina Huamán
	27	Humberto Duran Chuquimango
	28	Ramiro Llamoctanta Huamán
	29	Segundo Blas Rojas Cotrina
	30	Estanislao Lucano Maluquish
	31	Fermín Huamán Maluquish
	32	Héctor Chuquimango Maluquish
	33	Jersy Guayac Lucano
	34	Luber Llamo Julón
	35	María Magdalena Murga Huamán
	36	Oscar Maluquish Duran
	37	Telesforo Ramírez Campos
	38	José Jesús Julón Linares
	39	Luis Eduar Maluquish Huamán
	40	Wilson Choroco Aguilar

	41	Blanca Noemí Durán Ramos
	42	Celestino Choroco Mejía
	43	Elvis Cruzado Rojas
	44	Humberto Choroco Ríos
	45	Roberto Durán Vargas
	46	Salomón Maluquish Ramos
	47	Wilson Maluquish Durán
	48	Emiterio Escobar Huamán
	49	Alfredo Eugenio Briones
Asociación "Dulce Señor Jesús" del Caserío de Llaucán	50	Aníbal Lara Julón
	51	Catalina Aguilar Ramos
	52	Mariano Mejía Campos
	53	Eladio Vásquez Huamán
	54	Jorge Fernando Alzamora Cabada
	55	Elvia Campos Chugden
	56	Rogelio Julón López
	57	Aurelio Alzamora Lozano
	58	Alejandrina Murga Huamán
	59	Elmer Humberto Choroco Huamán
	60	Hipólito Guayac Huamán
	61	Natalia Cóndor Cotrina.
	62	Luis Alzamora Cabada
	63	Humberto Choroco Ríos
Asociación de productores de aguaymanto "Sol Naciente" del Caserío de Ahijadero	64	José Santos Huamán Choroco
	65	Regulo Zamora Campos
	66	Abdón Huamán Palma
	67	David Daniel Zamora Huamán
	68	Asunción Carranza Rodas
	69	Wilmer Hugo Rodas Bueno
	70	Hilario Carranza Rodas
	71	Juan Silva Núñez
	72	Julián Tello Terán
	73	Faustino Rodríguez Molocho
	74	Daniel Palma Saavedra
	75	Manuel Terán Vásquez
	76	Glicerio Carranza Rodríguez
	77	Julia Núñez Bustamante
	78	Segundo Víctor Rodas Bueno
79	Ismael Rodas Vallejos	
80	Luis Tello Carranza	
81	Roger Rodríguez Bueno	
82	Roberto Medina Sánchez	

	83	Catalino Tello Carranza
	84	Alvino Rojas Rodríguez
	85	Segundo Tello Acuña
	86	Sixto Molocho Tello
	87	Gaspar Muñoz Llatas
	88	Oscar Huamán Ruiz
	89	Alejandro Rodas Tayo
	90	Alindor Medina Acuña
	91	Glicerio Huamán Rodríguez
	92	Eladio Carranza Leyva
	93	Oscar Rojas Molocho
	94	Humberto Marín Molocho
	95	Wilmer Huamán Tello
	96	Ricardo Cruzado Caruajulca
	97	María Alvina Rojas Tello
Asociación de productores de aguaymanto "Los Aventureros del Valle" del Caserío de Huilcate	98	Calixto Tello Tafur
	99	Daniel Núñez Rojas
	100	Jaime Orillo Tayo
	101	Jorge Delgado Núñez
	102	Juan Rodríguez Acuña
	103	Julio Delgado Rodríguez
	104	Marino Delgado Núñez
	105	Neri Delgado Núñez
	106	Néstor Núñez Soto
	107	Oscar Delgado Núñez
	108	Pablo Bueno Tafur
	109	Pablo Tello Fernández
	110	Pepe Wilson Núñez Tafur
	111	Rolando Molocho Carranza
	112	Santiago Núñez Tafur
	113	Saúl Núñez Rodríguez
	114	Silverio Guevara Rodríguez
	115	Teófilo Bueno Tafur
	116	Teófilo Vallejos Lobato
	117	José Rosas Acuña Rodríguez
	118	Oscar Acuña Rodríguez
	119	Florencio Acuña Rodríguez
	120	Ángela Bances Díaz
	121	Emperatriz Bueno Tafur
	122	Elena Julca Bueno
	123	Florencio Rodríguez Acuña
	124	Grimaniel Molocho Vallejos

	125	Santos Rodríguez Acuña
	126	Zalatiel Núñez Bustamante
	127	Vicente Rodríguez Acuña
	128	Aureliano Núñez Rojas
	129	Barbarita Bueno Aguilar
	130	Eladio Montenegro Ruíz
	131	Lindomira Molocho Tello
	132	Margarita Aguilar Pérez

### **Anexo 5. Relación de productores de aguaymanto de PROUDEBAM.**

Representante de PROUDEBAM: Josué Elí Caruajulca Vásquez

Celular: 962839201

#### **PADRÓN DE SOCIOS DE COOPERATIVA AGRARIA PRODUCTORES UNIDOS PARA EL DESARROLLO DE BAMBAMARCA - COOP. PROUDEBAM**

<b>N°</b>	<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>DNI</b>
1	ACUÑA CONDOR ALCIDES	72442627
2	AGUILAR CONDOR GILMER ELI	72473338
3	AGUILAR PALMA SEGUNDO BALTAZAR	27555909
4	AGUILAR YACUPAICO NENA BERCILA	43515860
5	ALZAMORA CABADA WILDER ORLANDO	27573993
6	ALZAMORA CABADA, JORGE FERNANDO	27567710
7	BAUTISTA DIAZ BELERMINO	43341157
8	BAUTISTA MEJIA JOSE LELITO	46334521
9	BAUTISTA NUÑEZ LORENZO	27544847
10	BAUTISTA SAVALETA JUAN	44216389
11	BUENO ROJAS HERMES	27551140
12	BUSTAMANTE NUÑEZ CLAUDIO	27540243
13	CARRASCO HUAYAC HERMENEGUILDA	48642967
14	CARUAJULCA BENAVIDES ABEL	27549785
15	CARUAJULCA TANTAJULCA FERNANDO ROYER	46057595
16	CARUAJULCA VÁSQUEZ JOSUE ELI	46484699
17	CHACON INFANTE HERMENEGILDO	44740629
18	CHACÓN TOCAS ZACARIAS	41890793
19	CHAVEZ BUSTAMANTE ADELINDA	27574402
20	CHAVEZ CAMPOS GILBERTO	27551608
21	CHOROCO HUAMAN ELMER HUMBERTO	44450693
22	CHUQUIMANGO QUINTANA JAVIER	45395762

23	COLINA GUAYAC ARMANDINA	43936468
24	CORTEZ FERNANDEZ EDILBERTO	41719793
25	COTRINA HUAMAN FERNANDO	27997148
26	CRUZADO CARUAJULCA AURORA	27574111
27	CRUZADO JULÓN MERARDO	27575544
28	DURAND CHUQUIMANGO HUMBERTO	27567069
29	DURAND HUAMAN SEGUNDO	27546629
30	ESPINOZA DIAZ SAUL	27414070
31	EUGENIO BRIONES ALFREDO	44958887
32	EUGENIO HUAMAN SEGUNDO MERCEDES	27997681
33	FERNANDEZ CAMPOS ANABEL	73439587
34	FUENTES IDROGO GEYNER LEODAN	70609492
35	GARCIA LEIVA SANTIAGO	27997426
36	GUAYAC HUAMAN HIPOLITO	27546687
37	GUAYAC LUCANO LUCILA	43936466
38	GUAYAC LUNA GENARO	16641294
39	GUAYAC VALDIVIA ROGELIO	43173266
40	GUAYAC VALDIVIA SALOMON	43580952
41	GUEVARA GUEVARA JULIANA	43171891
42	HUAMAN CARRANZA CLARA	27574616
43	HUAMAN EUGENIO DAMIAN	27577071
44	HUAMAN HOYOS MARIA NATIVIDAD	80687233
45	HUAMAN HUAMAN NICOLASA	27545013
46	HUAMAN HUAMAN RICARDO	42923018
47	HUAMAN HUAMAN YERCY JHOEL	72462634



48	HUAMAN LARA MARISOL	42833442
49	HUAMAN MALUQUISH FERMIN	80106038
50	HUAMAN MALUQUISH HILTON JIM	47030406
51	HUAMAN MONTENEGRO CLODOMIRO	41948401
52	HUAMAN PALMA ABDON	41800389
53	HUAMAN PALMA IRENE	40818046
54	HUAMAN PALMA LUZ MARIBEL	44545439
55	HUAMAN PALMA SAMUEL	43104131
56	HUAMAN PEREZ MARIA ANGELA	42842097
57	HUAMAN ROJAS FERMIN	27550404
58	HUAMAN SALDAÑA RAUL	27566859
59	JULCA AGUILAR FABRICIANO	27568407
60	JULCA LOBATO MARTIN	27574851
61	JULÓN HUAMAN ELMER WILLAN	43328910
62	JULON LINARES PAULINA	44858082
63	JULÓN LINAREZ JOSE JESÚS	27554799
64	JULON RIOS ELITA ZELIBET	75880353
65	LARA CHOROCO PEDRO	80106051
66	LARA LONGA LUZMINDA	44586904
67	LEYVA HERRERA JIMMY GERONIMO	70658687
68	LLAMO JULON LUBER	45712077
69	LLAMOCTANTA HUAMAN RAMIRO	40825660
70	LOBATO LUNA MARCELIANO	27567665
71	LOPEZ SOBERON JULIO CESAR	45923300
72	LUCANO CASTREJON SEGUNDA VIRGINIA	45726867

73	LUCANO HUAMAN MARÍA	43944742
74	LUCANO HUAMAN MAXIMILA	27578034
75	LUCANO HUAMAN ROBERTINA	80105245
76	LUCANO MALUQUISH DALILA	27997468
77	LUCANO MURGA AGUSTIN	27548010
78	LUCANO MURGA EMILIO	27556566
79	MALUQUISH CHAVEZ ESTHER	44048571
80	MALUQUISH DURAN OSCAR	27544066
81	MALUQUISH HUAMAN FAUSTINO	41948416
82	MALUQUISH HUAMAN LUIS EDUAR	44807818
83	MALUQUISH JULON ADAN	80105243
84	MALUQUISH JULON DANIEL LEONEL	70517931
85	MALUQUISH MURGA BASILIO	27550721
86	MARLO CHAVEZ JUAN	27572550
87	MARLO RUIZ FELICIANO	27554890
88	MEJIA CAMPOS MARIANO	27546276
89	MEJIA MEJIA REGLO	46343316
90	MEJIA SANCHEZ EUFEMIA	27552205
91	MEJIA VASQUEZ ABEL	43868167
92	MEJIA VASQUEZ FELIX	33667027
93	MEJIA VASQUEZ WILLAN	27571671
94	MURGA HUAMAN ALEJANDRINA	80461463
95	MURGA HUAMAN MARIA MAGDALENA	43207608
96	ORRILLO ESCOBAR ITALO OMAR	47518432
97	ORTIZ BAUTISTA ELVER	44109471

98	ORTIZ CRUZADO HILDEBRANDO	42452229
99	PALMA EUGENIO ANGEL	27569325
100	PALMA GUADAÑA OSWALDO	44310020
101	PALMA LLAMOCTANTA EDWIN LUVE	43642343
102	PEREZ PEREZ ALEJANDRO	41619107
103	RAMOS HUAYAC ROBERTO	27570812
104	RAMOS ROJAS EMILIANO	27546180
105	RAMOS ROJAS VICTOR	27545113
106	RIOS LUCANO JOEL	80105246
107	RIOS PASTOR ESTHER	47665693
108	ROJAS ACUÑA DORILA	41800700
109	ROJAS BAUTISTA JOSE ANIBAL	41800715
110	ROJAS CARUJULCA JOSE FELIX	27552153
111	ROJAS CHAVEZ ALEJANDRINA	27569147
112	RUIZ BAUTISTA EUGENIO	27541627
113	RUIZ GARCIA WILFREDO	26698028
114	RUIZ HUAMAN OSCAR VIRGILIO	27576554
115	RUIZ MARRUFO CLEOSVILDA	43360413
116	SALDAÑA BAUTISTA WILLAM	47619099
117	SILVA NUÑEZ SANTOS	27570629
118	SILVA TIRADO YANE	43752458
119	SILVA WALTER YERCI MERLITA	74947989
120	TANTAJULCA TIRADO MARITZA EDY	47119087
121	TERAN MARIN ROLANDO	43785013
122	TOCAS ACUÑA SANTOS ALADINO	27572746

123	URIARTE BUSTAMANTE JOEL	46935223
124	VALLEJOS ROJAS FELICIANO	45186225
125	VALLEJOS VASQUEZ ELMER	41001598
126	VALLEJOS VASQUEZ MARINO	41970970
127	VASQUEZ BUENO SEGUNDO	27568199
128	VÁSQUEZ CARRANZA WILMER ALEX	44256419
129	VASQUEZ DIAZ LIZARDO	27575795
130	VASQUEZ JULON CARMELA YNES	46209048
131	VASQUEZ JULON HUMBERTO	80597746
132	VASQUEZ JULON MARLENY FLOR	45644878
133	VASQUEZ MEGO ROSMERI	48753634
134	VASQUEZ ORTIZ ALEX YUMBARDE	44503424
135	ZAMORA CAMPOS REGULO	27553882
136	ZAMORA HUAMAN EDWIN HENRY	46225079

**Anexo 6. Costos de producción de aguaymanto por Ha**

<b>Actividad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario S/.</b>	<b>Costo Total S/.</b>
<b>I. COSTOS DIRECTOS</b>				<b>18704</b>
<b>Mano de obra</b>		3179		<b>12,110.71</b>
Preparación de terreno	Jornales	9.0	35	315
Siembra	Jornales	36	35	1,260
1er Deshierbo	Jornales	48	35	1,680
2do Deshierbo	Jornales	48	35	1,680
3er deshierbo	Jornales	12	35	420
1ra fertilización	Jornales	27	35	945
2da fertilización	Jornales	27	35	945
3ra fertilización	Jornales	27	35	945
Podas	Jornales	60	35	2,100
Control sanitario	Jornales	5	35	175
Cosecha	Jornales	2,880	0.57	1,646
<b>Materia prima e insumos</b>				<b>6593.50</b>
Siembra				750.00
Plantines	Unidades	2500	0.30	750.00
Insumos				5843.50
Guano de isla siembra	Saco	4.0	85.00	340.00
Guano de isla 1era fertilización	Saco	12.5	85.00	1062.50
Guano de isla 2era fertilización	Saco	12.5	85.00	1062.50
Guano de isla 3era fertilización	Saco	12.5	85.00	1062.50
Guano de animales prep. terreno	Saco	14	6.00	84.00
Cal preparación de terreno	Saco	15	8.00	120.00
Cal control sanitario	Saco	5	8.00	40.00
Sulfato de cobre control sanitario	Kg	7.5	20.00	150.00
Azufre control sanitario	Kg	10.00	6.30	63.00
Insecticida natural contr. Sanit.	Global	1.00	59.00	59.00
Biol control sanitario	Litros	600.00	3.00	1800.00
<b>Costo total (S/.)</b>				<b>18,704.21</b>