



# UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



### TESIS

---

**“ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL DE LOS CRIADORES, PRODUCTORES  
DE GANADO VACUNO LECHERO Y DERIVADOS LACTEOS SANTISIMA  
TRINIDAD DEL DISTRITO DE URCOS – QUISPICANCHI -CUSCO 2020”**

---

PRESENTADO POR:

**Br. Jessica Quispe Loayza**

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN.**

ASESORA:

Lic. Mirian Huamán Condori

**CUSCO - PERÚ**

**2020**



## PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL  
CUSCO.**

**SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:**

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra distinguida consideración la tesis intitulado: **“ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL DE LOS CRIADORES, PRODUCTORES DE GANADO VACUNO LECHERO Y DERIVADOS LACTEOS SANTISIMA TRINIDAD DEL DISTRITO DE URCOS – QUISPICANCHI -CUSCO 2020”**, con el fin de optar al título profesional de Licenciada en Administración, conforme a la ley universitaria vigente.

El presente trabajo de investigación, servirá de guía a futuras investigaciones que serán aplicadas, contribuyendo a las asociaciones el logro de sus objetivos, pues la asociación tiene la necesidad de formar parte de una asociatividad empresarial para consolidar su presencia en el mercado, buscando ser rentables y llegar a ser más competitivos.

Atentamente,

Br. Jessica Quispe Loayza



## DEDICATORIA

El desarrollo de esta investigación está dedicado principalmente a Dios, quien con su bendición me dio la oportunidad de llegar a este momento tan especial de mi formación profesional.

A mis padres, Lucio Quispe y Agustina Loayza que siempre me apoyaron incondicionalmente en la parte moral y económica para llegar a ser un buen profesional.

A mi hermano Néstor y cuñada Ruth Elizabeth, por el apoyo que siempre me brindaron día a día y a mis hermanas Zulma y Lucy quienes son parte de mi vida quienes estuvieron en mis momentos más difíciles.

A mi sobrino Milán, quien es mi inspiración a seguir adelante.

Jessica



## AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios, que día a día me dio la fuerza para continuar y alcanzar mi meta.

A mi familia que siempre estuvo pendiente de mí y en todo momento apoyándome el desarrollo de este trabajo, que con el apoyo persistente culmine con el mayor de los éxitos.

Agradezco a mi asesora Lic. Mirian Human Condori por la orientación y las ganas de transmitirme sus conocimientos y dedicación para culminar el desarrollo de mi tesis con éxito y obtener mi título profesional. A mi asesora estadística Jessica Chalco por las ganas y deseos de hacer bien las cosas.

Agradezco a mi amigo Jhon Huilca quien me apoyo constantemente en este trabajo de investigación.

Agradezco a la La asociación de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos por la información que me brindaron para realizar la tesis y a cada uno de los socios quienes me apoyaron en el proceso de investigación.

Jessica



## ÍNDICE

	Pág.
PRESENTACIÓN .....	ii
RESUMEN .....	10
ABSTRACT .....	11

### CAPÍTULO I

#### INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema .....	12
1.2. Formulación del problema.....	15
1.2.1. Problema general .....	15
1.2.2. Problemas específicos.....	15
1.3. Objetivos de investigación .....	16
1.3.1. Objetivo general.....	16
1.3.2. Objetivos específicos .....	16
1.4. Justificación de la investigación.....	17
1.4.1. Relevancia social .....	17
1.4.2. Implicancia práctica.....	17
1.4.3. Valor teórico .....	17
1.4.4. Utilidad metodológica.....	18
1.4.5. Viabilidad o factibilidad .....	18
1.5. Delimitación de la investigación .....	18
1.5.1. Delimitación temporal .....	18
1.5.2. Delimitación espacial.....	18
1.5.3. Delimitación conceptual .....	19

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación .....	20
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	20
2.1.1. Antecedentes Nacionales .....	21
2.1.2. Antecedentes Locales .....	23
2.2. Bases Legales .....	26
2.3. Bases teóricas .....	26



2.3.1.	Definición de Asociación.....	26
2.3.2.	Concepto de Empresa .....	27
2.3.3.	Historia de la Asociatividad.....	27
2.3.4.	Tipos de Modelos de Asociatividad.....	28
2.3.5.	Características de la Asociatividad .....	28
2.3.6.	Asociatividad Empresarial .....	30
2.4.	Marco Empresarial .....	47
2.4.1.	Asociación de los criadores y productores de ganado vacuno lechero y derivados lácteos Santísima Trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi. ....	47
2.5.	Marco Conceptual .....	52
2.6.	Variables de estudio .....	54
2.6.1.	Variables .....	54
2.6.2.	Conceptualización de la variable .....	54
2.6.3.	Operacionalización de variables .....	55

### **CAPÍTULO III**

#### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

3.1.	Tipo de investigación .....	56
3.2.	Enfoque de investigación .....	56
3.3.	Diseño de la investigación.....	56
3.4.	Alcance de la investigación.....	57
3.5.	Población y muestra de la investigación .....	57
3.5.1.	Población .....	57
3.5.2.	Muestra .....	57
3.6.	Técnica e instrumento de recolección de datos .....	57
3.7.	Procesamiento de datos .....	58

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACION**

4.1.	Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.....	59
4.1.1.	Presentación del instrumento .....	59
4.1.2.	Fiabilidad del instrumento aplicado.....	60
4.2.	Resultados de las dimensiones de la variable asociatividad empresarial .....	61
4.2.1	Competencia .....	61
4.2.2	Cultura empresarial de cooperación .....	65



4.2.3	Confianza y compromiso .....	69
4.2.4	Trabajo en equipo .....	73
4.2.5	Visión compartida.....	77
4.2.6	Localización y proximidad geográfica .....	81
4.3.	Resultado de la variable asociatividad empresarial.....	86

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

5.1.	Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	89
5.2.	Limitación del estudio .....	90
5.3.	Comparación crítica con la literatura existente .....	90
5.4.	Implicancias del estudio .....	92
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>93</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>95</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>97</b>
	<b>ANEXOS</b> .....	<b>102</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Conceptualización de variable .....	54
<i>Tabla 2</i> Operacionalización de variables.....	55
<i>Tabla 3</i> Instrumento de recolección de datos .....	57
<i>Tabla 4</i> Distribución de los ítems del cuestionario .....	59
<i>Tabla 5</i> Descripción de la Baremación y escala de interpretación.....	60
<i>Tabla 6</i> Estadísticas de fiabilidad .....	60
<i>Tabla 7</i> Indicadores de la dimensión competencia.....	61
<i>Tabla 8</i> Competencia .....	63
<i>Tabla 9</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión competencia .....	64
<i>Tabla 10</i> Indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación .....	65
<i>Tabla 11</i> Cultura empresarial de cooperación.....	67
<i>Tabla 12</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación. ....	68
<i>Tabla 13</i> Indicadores de la dimensión confianza y compromiso.....	69
<i>Tabla 14</i> Compromiso y confianza .....	71
<i>Tabla 15</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confianza y compromiso.....	72
<i>Tabla 16</i> Indicadores de la dimensión trabajo en equipo .....	73
<i>Tabla 17</i> Trabajo en equipo.....	75
<i>Tabla 18</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo .....	76
<i>Tabla 19</i> Indicadores de la dimensión visión compartida .....	77
<i>Tabla 20</i> Visión compartida.....	79
<i>Tabla 21</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión visión compartida .....	80
<i>Tabla 22</i> Indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica.....	82
<i>Tabla 23</i> Localización y proximidad geográfica .....	83
<i>Tabla 24</i> Comparación promedio de los indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica .....	84
<i>Tabla 25</i> .....	86
<i>Tabla 26</i> Comparación promedio de las dimensiones de la variable asociatividad empresarial.....	87





## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Indicadores de la dimensión competencia .....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 2: Competencia.....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión competencia....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 4: Indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 5: Cultura empresarial de cooperación .....</i>	<i>67</i>
<i>Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación .....</i>	<i>68</i>
<i>Figura 7: Indicadores de la dimensión confianza y compromiso .....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 8: Confianza y compromiso .....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confianza y compromiso.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 10: Indicadores de la dimensión trabajo en equipo .....</i>	<i>73</i>
<i>Figura 11: trabajo en equipo.....</i>	<i>75</i>
<i>Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 13: Indicadores de la dimensión visión compartida.....</i>	<i>78</i>
<i>Figura 14: Visión compartida .....</i>	<i>79</i>
<i>Figura 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión visión compartida.....</i>	<i>81</i>
<i>Figura 16: Indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica .....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 17: Localización y proximidad geográfica.....</i>	<i>84</i>
<i>Figura 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica.....</i>	<i>85</i>
<i>Figura 19: Asociatividad empresarial.....</i>	<i>86</i>
<i>Figura 20: Comparación promedio de las dimensiones de la variable asociatividad empresarial.....</i>	<i>87</i>



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la Asociación de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos - Quispicanchi - Cusco 2020, el objetivo es describir la asociatividad empresarial. La investigación es básica, de diseño no experimental, con un alcance descriptivo y con un enfoque cuantitativo; se tuvo como muestra a 45 socios; se utilizó la técnica de la encuesta, los resultados se procesaron utilizando el software estadístico SPSS. Obteniendo los siguientes resultados: la variable asociatividad empresarial, califico como adecuado con un promedio de 3.65 según la escala de medición; las dimensiones que comprende es: la competencia, califico como adecuado con un promedio de 3.48; la cultura empresarial de cooperación califico como ni inadecuado ni adecuado con un promedio de 3.39; la confianza y compromiso califico como adecuado con un promedio de 4.13; el trabajo en equipo califico como adecuado con un promedio de 3.96; la visión compartida califico como adecuado con un promedio de 3.80; localización y proximidad geográfica califico como ni inadecuado ni adecuado con un promedio de 3.13.

**Palabra clave:** Asociatividad empresarial, competencia, cultural empresarial de cooperación, confianza y compromiso, trabajo en equipo, visión compartida y localización y proximidad geográfica.



## ABSTRACT

The present research work was developed in the Association of Breeders, Producers of Dairy Cattle and Dairy Derivatives Santísima Trinidad of the District of Urcos - Quispicanchi - Cusco 2020, the objective is to describe the business associativity. The research is basic, of non-experimental design, with a descriptive scope and with a quantitative approach; 45 partners were sampled; The survey technique was used, the results were processed using the SPSS statistical software. Obtaining the following results: the business associativity variable, I qualify as adequate with an average of 3.65 according to the measurement scale; The dimensions that it comprises is: the competence, I qualify as adequate with an average of 3.48; I rate the corporate culture of cooperation as neither inadequate nor adequate with an average of 3.39; Confidence and commitment qualify as adequate with an average of 4.13; I rated the teamwork as adequate with an average of 3.96; The shared vision rated as adequate with an average of 3.80; location and geographic proximity I rate as neither inadequate nor adequate with an average of 3.13.

**Key word:** Business associativity, competition, business culture of cooperation, trust and commitment, teamwork, shared vision, and geographic location and proximity.



## CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

La asociatividad empresarial para Latinoamérica y para las pequeñas y medianas empresas representa una ventaja importante como una forma de congregación de personas frente al reto de competitividad y de aprovechar oportunidades en nuevos nichos de mercado que se generan en el contexto global actual. Cuando se analiza la estructura económica de cualquier país, se observa la convivencia de empresas de distinta envergadura, participando en distintos sectores, como: producción, comercio y servicios.

Una forma de fortalecer las pequeñas y medianas empresas promoviendo un ecosistema empresarial con visión global, que permita impulsar su desarrollo e internacionalización, a fin de fomentar la inserción en cadenas productivas regionales y globales, lo cual impactará en la diversificación productiva y empresarial de nuestro país.

El Perú tiene pocas empresas clasificadas como medianas y grandes, en su mayoría son micro y pequeñas empresas si bien emplean un alto porcentaje de mano de obra, su nivel de productividad es baja, por lo tanto, representa un alto porcentaje de la población económicamente activa ocupada. Por lo que deben prestar especial

atención a este sector importante de la economía, promoviendo o induciendo la asociatividad para desarrollar en ellos una cultura de cooperación en redes industriales ya sean horizontales o verticales logrando así los objetivos de la asociatividad.

En la Región de Cusco actualmente los productores de pequeña y mediana escala enfrentan problemas complejos que no tienen que ver solo con su capacidad asociativa, sino que esta es más bien una necesidad para enfrentar colectiva y empresarialmente las diferentes variables que limitan su acceso a los mercados.



La asociatividad es un mecanismo de cooperación empresarial en el que cada una de las empresas que participan mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. (Rosales, 1997, citado en Narváez, M.; Fernández, G.; Senior, A.; 2008, Pág. 77). Además, la asociatividad empresarial identifica algunos elementos claves que se consideran fundamentales, sin los cuales es imposible que se generen procesos de asociatividad estos son: competencia, cultura empresarial de cooperación, confianza y compromiso, trabajo en equipo, visión compartida y localización y proximidad.

La asociación de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos está compuesto por 45 socios que son de diferentes comunidades del Distrito de Urcos que tienen el objetivo de criar, producir y comercializar derivados lácteos (leche, queso yogurt y otros), se ha percibido que la asociación tiene una deficiencia; en cuanto a la competencia; la asociación no cuenta con estrategias competitivas que les permita enfrentarse a sus competidores, donde la asociación se disputa una misma clientela frente a otras asociaciones y no cuentan con los agentes económicos para la producción y elaboración del producto.

En cuanto a la cultura empresarial de cooperación; se ha observado que los integrantes de la asociación participan individualmente mas no como un grupo de asociación, no hay una comprensión mutua, no son solidarios entre los socios y no comparten las estrategias, conocimientos y experiencias solo cooperan cuando reciben una recompensa o premio y no tienen el propósito de actuar conjuntamente.

En cuanto a la confianza y compromiso; se observa que tienen un recelo de la junta directiva de la asociación ya que existe una desconfianza de parte de los socios sin embargo el compromiso de trabajar en la asociación y los acuerdos tomados no se están cumpliendo como debe ser, así mismo se ha observado que los socios no asisten de manera regular a las reuniones y talleres colectivos demostrando su falta de identificación.



En cuanto al trabajo en equipo; se observa que los socios prefieren trabajar de forma individual buscando sus propios intereses y raras veces asisten a las reuniones convocadas por la asociación, la mayoría de los socios no tienen un objetivo en común, por lo tanto, no tienen una relación de trabajo en grupo entre ellos, ya que se habrían generado muchos conflictos y la deficiente comunicación, por lo tanto implica de que no aceptan las formas de trabajo en grupo por lo que no podrán alcanzar sus objetivos trazados dentro de la asociación.

En cuanto a la visión compartida; se observa que los socios no priorizan sus acuerdos, objetivos y propósitos, más bien buscan un trabajo individualizado, existiendo poco compromiso en los acuerdos que llegan a tomar dentro de la asociación, por lo que la asociación no estaría cumpliendo con los metas propuestos.

En cuanto a localización y proximidad geográfica; los socios son de diferentes comunidades, por lo que se ha observado que los socios vienen desarrollando otras actividades fuera del ámbito local, lo que genera la inasistencia a las reuniones de suma urgencia que se convocan, obstaculizando la toma de decisiones, así mismo se observa que la asociación tiene un inadecuado acceso a zonas urbanas para la comercialización de sus productos por lo que se imposibilita la organización y la oportunidad de acceder a más canales de comercialización.

De continuar con la problemática descrita, la asociación de criadores y productores de ganado vacuno lechero y derivados lácteos santísima trinidad del Distrito de Urcos no cumplirían sus objetivos y propósitos, así mismo la asociación correrá el riesgo de desintegrarse. Lo que perjudicaría el desarrollo de todo el distrito de Urcos.

Es por ello que el presente trabajo de investigación se plantea las siguientes interrogantes:



## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1. Problema general

- ¿Cómo es la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020?

### 1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo es la competencia de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020?
- ¿Cómo es la cultura empresarial de cooperación de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020?
- ¿Cómo es la confianza y compromiso de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020?
- ¿Cómo es la visión compartida de los criadores, productores de ganado vacuno lechero y derivados lácteos santísima trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020?
- ¿Cómo es el trabajo en equipo de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020?
- ¿Cómo es la localización y proximidad geográfica de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020?



### 1.3. Objetivos de investigación

#### 1.3.1. Objetivo general

- Describir la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020.

#### 1.3.2. Objetivos específicos

- Describir la competencia de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020.
- Describir la cultura empresarial de cooperación de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020.
- Describir la confianza y compromiso de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020.
- Describir el trabajo en equipo de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020.
- Describir la visión compartida de los criadores, productores de ganado vacuno lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020.
- Describir la localización y proximidad geográfica de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco 2020.





## **1.4. Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Relevancia social**

El presente trabajo de investigación es relevante en lo social ya que es dirigido a todas las asociaciones por lo tanto sirvió como aporte en la sociedad y el Distrito de Urcos de la Provincia de Quispicanchi y otras comunidades de la región quienes podrán repercutir positivamente un mecanismo de asociatividad para consolidar su progreso personal o colectivo y su análisis solo se empleará en el contexto en el que fue estudiado.

### **1.4.2. Implicancia práctica**

El presente trabajo de investigación tiene una implicancia práctica ya que es una herramienta que permita identificar los problemas de los criadores y productores de ganado vacuno lechero asociados a la producción, transformación y comercialización de productos de derivados lácteos de santísima trinidad del distrito de Urcos como una actividad empresarial, a fin de buscar soluciones viables que permitan un mejor desarrollo económico local y con ello beneficiar a los productores elevando su calidad de vida generando bienestar.

### **1.4.3. Valor teórico**

Esta investigación es fundamental porque contribuyo a los criadores y productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi, a tener una noción plena del significado de la asociatividad empresarial dentro del campo de la Administración. Por lo tanto, el presente trabajo de investigación se hablará de diferentes autores, los cuales nos ayudaran a afrontar el problema planteado, es decir dando solución.



#### **1.4.4. Utilidad metodológica**

El presente trabajo de investigación posee un punto de vista de utilidad metodológica de enfoque descriptivo, ya que se diagnosticó, identifico y se determinó cada una de las dimensiones y entender cuáles son los factores que influyen en estas, para ello se usó de métodos, procedimientos, técnicas (encuesta) e instrumentos (cuestionario) que son confiables y resultarán eficaces al ser empleados.

#### **1.4.5. Viabilidad o factibilidad**

El trabajo de investigación es viable y factible por las siguientes razones:

- Se tuvo la accesibilidad a la información y se cuenta con todo el tiempo y el recurso necesario para la ejecución de dicha investigación.
- Se conto con el apoyo de las autoridades, directivos y de los pequeños productores de dicha asociación.

### **1.5. Delimitación de la investigación**

#### **1.5.1. Delimitación temporal**

El presente trabajo de investigación se realizó en el año 2020.

#### **1.5.2. Delimitación espacial**

El trabajo de investigación se realizó en el ámbito geográfico correspondiente al Distrito de Urcos de la Provincia de Quispicanchi en la Región de Cusco específicamente de la asociación de productos de ganado vacuno lechero y derivados lácteos.



### **1.5.3. Delimitación conceptual**

Este trabajo de investigación abarco únicamente del concepto de Asociatividad Empresarial en el contexto internacional, nacional y local; asimismo como sus dimensiones como son: competencia, cultura empresarial de cooperación, confianza y compromiso, trabajo en equipo, visión compartida y localización o proximidad geográfica y sus indicadores.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

Esquivia salgado (2013), en la investigación titulada: *La Asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las microempresas productoras de calzado del municipio de Sincelejo* – Colombia – 2013. De la Universidad Nacional de Colombia de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública Bogotá, Colombia, para optar el título de Magister en Administración, en las que expone las Conclusiones; primero Al revisar varios referentes bibliográficos e investigativos relacionados con temas de asociatividad y competitividad empresarial, se puede apreciar la implicación entre estos dos conceptos y su influencia en la productividad y sostenibilidad de las empresas que asumen procesos asociativos. Segundo Al analizar las características de los casos de experiencias asociativas exitosas, tanto nacionales como internacionales, se encuentran en estos algunos aspectos relevantes que se deberían tener en cuenta por los empresarios del calzado de Sincelejo al iniciar un proceso asociativo como estrategia para ser competitivos. Entre ellos están: el acompañamiento de un experto o de una entidad que sirva de enlace entre los asociados, el apoyo gubernamental, la cualificación del talento humano que lleve a los empresarios a implementar estrategias innovadoras y, apoyarse en los medios de comunicación para dar a conocer sus productos. **Tercero** La situación actual, en materia de asociatividad, en las empresas productoras de calzado de Sincelejo es bastante precaria o nula, al no pertenecer a ninguna asociación, ni siquiera tener noticias de la existencia de alguno de estos entes. No se encontraron evidencias de estrategias de apoyos a las micro y pequeñas empresas productoras de calzado de Sincelejo que fomenten su desarrollo productivo e impulsen su crecimiento económico y su capacidad competitiva, por lo que urge la iniciación de un proceso asociativo entre empresarios productores de calzado de Sincelejo.

Flores Cantuto (2015), en la investigación titulada: *Propuesta de Asociatividad para los Ganaderos de la Comuna Manantial de Colonche,*



*Parroquia Colonche, Cantón Santa Elena – 2015.* De la Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de Ciencias Agrarias Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas Agropecuarias y Agronegocios – Ecuador para optar el título de ingeniero en Administración de Empresas Agropecuarias y Agronegocios, en la cuales expone las conclusiones; primero las teorías de asociatividad pueden adaptarse al sector ganaderos de la comuna Manantial de Colonche, entre las que sobresale la teoría de ROSALES (2004) en el sentido de que para crear una asociación debe primar: una estrategia colectiva, carácter voluntario, resolución de problemas en conjunto y sin considerar el tamaño del asociado si no el deseo de formar un colectivo, ya que en esta propuesta según los cálculos es necesario que el número de asociados supere los 100 ganaderos. Segundo, el diagnóstico actual del sector ganadero permitió conocer que los ganaderos actúan de forma individual, se le dificulta acceder a crédito financiero; no existen un grupo organizativo que permita trabajar en conjunto, y no poseen criterios sobre información comercial en cuanto precio y pesos del ganado. También mostraron conocer los beneficios que representan estar asociados y evidenciaron interés en pertenecer a este colectivo. Tercero, las herramientas estratégicas para este grupo asociativo permitirán cumplir a cabalidad las funciones organizacionales que mejorará la competitividad en la producción, comercialización de reses y sus derivados, y la toma de decisiones en las gestiones administrativas Cuarto Para que la asociación de ganaderos “Vachalacas” genere ingresos tendrá que ofrecer producción (carne y leche) y servicios como: servicio de reproducción, alquiler de corrales, ejecución de proyectos y el aporte mensual de los integrantes, lo que según la proyección generaría como relación de costo beneficio de \$1,68 es decir, por cada \$ 1,00 invertido se obtendrá \$ 0.68 de utilidad.

### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

Alvaro Sanga (2015), en la investigación titulada: *Análisis de la Asociatividad y el Poder de Negociación en la Cooperativa de Servicios “San Santiago-Acora”, periodo 2015.* De Universidad Nacional del Altiplano Facultad de Ciencias Contables y Administrativas Escuela Profesional de Administración – Puno para optar el título de Licenciado en Administración,



en las que expone las conclusiones; primero en Acora, la mayoría de los socios de la Cooperativa de servicios San Santiago-Acora, indican que la aplicación de los principios de asociatividad es bajo, con un porcentaje representativo de 69%, ya que no hay confianza entre los socios puesto que no existe una mejora en las ganancias económicas, ahorro económico y trabajo en equipo, carecen de liderazgo debido a que hay escasa presencia de valores, capacidad de comunicación, reconocimiento y credibilidad en los directivos, no hay buena comunicación por qué no todos tienen acceso a la información, desconocen la misión, visión, objetivos y los resultados económicos, por lo que existe una baja participación y compromiso por parte de los socios. Esta situación no es buena para la cooperativa ya que en el tiempo no podría ser sostenible. Segundo en cuanto al poder de negociación en la Cooperativa de servicios San Santiago-Acora. Los resultados evidencian que existe un bajo poder de negociación con un porcentaje representativo de 79%, ya que los socios no participan en la negociación de precios y no tienen aumento en los precios por sus productos, no hay un aumento en cuanto a la producción por parte de los socios, existe también un bajo nivel de compra y venta en grandes cantidades por lo que no obtienen descuentos, además tienen productos medianamente aceptables, con respecto al contrato la baja producción hace que no tengan un plazo en los pagos por las compras y también no puedan cumplir con los plazos de entrega. Esta situación no es buena para la cooperativa por que los socios podrían retirarse y también no ingresarían nuevos socios, impidiendo mejorar el poder de negociación en la cooperativa ya que a mayor cantidad de socios mayor poder de negociación. Tercero Sobre la aplicación de los principios de la asociatividad y el poder de negociación en la Cooperativa de servicios “San Santiago–Acora”, son insipiente, empírico en la medida que los principios de confianza, liderazgo, comunicación, compromiso y participación no cobran relevancia alguna para el fortalecer el poder de negociación en la determinación de precios, mejorar los productos, ofrecer y tener descuentos, incrementar la producción y cumplir con los contratos. Por lo cual queda claro que los directivos y socios de la cooperativa tomen acciones pertinentes al respecto, así como los planteados en el presente trabajo, a fin de mejorar el poder de negociación en la Cooperativa de servicios San Santiago-Acora.



Bardales y Urquía (2018), en la investigación titulada: *Relación entre la Asociatividad y Nivel de Ingresos en la Asociación de Productores Agropecuarios la Campiña, distrito de Cuñumbuqui, San Martín, 2018*. De la Universidad Nacional de San Martín–Tarapoto Facultad de ciencias Económicas Escuela Profesional de Economía, para optar el título de Profesional de Economista, en las cuales expone las conclusiones; primero La asociatividad se relaciona directa y significativamente con el nivel de ingresos en la asociación de productores Agropecuarios la Campiña, distrito de Cuñumbuqui, San Martín, 2018, se obtuvo un grado de correlación alta y con dirección positiva de 0,916; por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación. Además, las dimensiones de la Asociatividad muestran un bajo nivel de correlación, pero son significativas y con dirección positiva, es decir, las dimensiones de cooperación, necesidades y recursos de capital inciden directamente en el nivel de ingresos. Segundo se demostró la Falta de inversión en la asociación, para poder solventar los costos administrativos, de producción, comercialización, y distribución del producto, los cuales son determinantes para mejorar la productividad, y competitividad en el mercado de la Asociación de productores agropecuarios la Campiña. Tercero se identificó la deficiencia en dos aspectos importantes: Falta de capacidades individuales y de asistencia técnica, lo que dificulta elevar los niveles de competitividad. Cuarto a nivel de ventas se determinó que, la falta de alianzas estratégicas y la falta de nuevos mercados, está repercutiendo negativamente en los ingresos de cada socio, es decir los ingresos que se obtienen son medios, tal como lo refleja la tabla 03.

### **2.1.2. Antecedentes Locales**

Quispe Ordoñez (2016), en la investigación titulada: *Asociatividad Empresarial de las Microempresas del Centro Comercial Confraternidad del Distrito de Wánchaq-Cusco 2016*. De la Universidad Andina de Cusco de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Escuela Profesional de Administración, para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas, en las que expone las conclusiones; primero en



el centro comercial Confraternidad de la ciudad del Cusco, el 36% de los microempresarios manifiestan que la “Asociatividad Empresarial” se da de modo regular, debido a que no todos los socios trabajan unidos para lograr objetivos de la asociación, se observa una baja cultura empresarial de cooperación, la cual crea desconfianza en los microempresarios quienes no se comprometen con la visión compartida de la asociación. Segundo De acuerdo con los resultados de la investigación el 40.% de los microempresarios del centro comercial Confraternidad manifiestan que la “Cultura empresarial de Cooperación” se da de modo regular, esto se debe a que no todos los microempresarios de cada sección del centro comercial trabajan en equipo debido a que el 68% de los stands están cerrados, por otro lado existe discrepancias y se reúsan a cooperan entre ellos, cada cual trabaja independientemente buscando su propio beneficio sin solidarizarse con los demás. Tercero De acuerdo con los resultados de la investigación el 34% de los microempresarios consideran que la “confianza y compromiso” se da de modo bajo, debido a que carecen de valores en común, no cumplen con responsabilidad los compromisos que asumen, a la vez existe una deficiente comunicación lo cual no ayuda a que trabajen de manera coordinada. **Cuarto** De acuerdo con los resultados de la investigación el 26% de los microempresarios consideran que la “Visión Compartida” se da de modo deficiente, debido a que no todos tienen los mismos objetivos, los acuerdos mutuos que toma en las reuniones no se cumple a cabalidad y en muchos casos no se llega a concretar, no todos tienen la oportunidad de coordinar en cuanto a las actividades que realiza el centro comercial se puede ver que hay una desigualdad de oportunidades, la visión personal que tienen los microempresarios no son de acuerdo a la visión que debe de tener el Centro comercial.

Cutipa y Humppire (2017), en la investigación titulada: *Asociatividad Empresarial de las Microempresarias de flores tikary de la Comunidad de Pampaquehuar, Distrito de Quiquijana, Provincia de Quispicanchi-2017*. De la Universidad Andina de Cusco de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Escuela Profesional de Administración, para optar el título de Licenciadas en Administración de Empresas, en las





cuales expone las conclusiones; primero del resultado de las encuestas aplicadas a las microempresarias productoras de Flores Tikary, la Asociatividad Empresarial está poco desarrollada de acuerdo al promedio estadístico 2.31 que representa, tal como lo manifiestan el 100% de encuestadas, las microempresarias no están tan comprometidas con la asociación como a un inicio, no están motivadas a trabajar en equipo, demuestran poca confianza en sus compañeras, perciben una falta de liderazgo y no hacen un uso adecuado de sus recursos. Segundo, la Cultura Empresarial de cooperación, no está desarrollada de acuerdo al promedio estadístico 1.41, tal como lo manifiestan 97.8% de las encuestadas. Esto se da porque la colaboración, solidaridad y reciprocidad no son prácticas muy usadas por las microempresarias, practican el Ayni solo por interés, no participan en las actividades de la asociación de manera voluntaria todo es impuesto. Tercero, la Confianza y Compromiso, esta regularmente desarrollada de acuerdo al promedio estadístico 2.68, tal como lo manifiestan el 48.9% de las encuestadas. La seguridad en el grupo es mínima las microempresarias no están motivadas a desarrollar actividades en grupo existe poca confianza, la mayoría se muestran poca segura consigo mismas no participan con sus ideas en las reuniones, evidencian responsabilidad, pero es más por un tema de no querer pagar las multas o el temor a perder algún apoyo o cuando se desarrolla alguna actividad que las beneficie. **Cuarto** El Trabajo en Equipo, está poco desarrollado de acuerdo al promedio estadístico 2.55, tal como lo manifiestan el 53,3% de las encuestadas. Las microempresarias se comunican respetando un orden cuando intervienen, pocas veces manifiestan sus ideas y no se expresan adecuadamente, en cuando a liderazgo las microempresarias manifiestan su poca identificación con la directiva ya que esta no identifica sus necesidades, la directiva no llega a un conceso para resolver los problemas y demuestran poco compromiso para lograr los objetivos y desanimo para cumplir los acuerdos. **Quinto** La Visión Compartida, está poco desarrollada de acuerdo al promedio estadístico 2.57, tal como lo manifiestan el 51,1% de las encuestadas. Las microempresarias no participan activamente en la toma de acuerdos, son la directiva las que toman la mayoría de acuerdos; trabajan por sus objetivos individuales y demuestran poco compromiso para el logro de objetivos de la asociación y



están poco motivadas para el cumplimiento de los acuerdos que tiene como asociación. **Sexto** La Proximidad Geográfica, está poco desarrollado de acuerdo al promedio estadístico 2.32, tal como lo manifiestan el 71,1% de las encuestadas. Los recursos no son utilizados adecuadamente y no siempre las microempresarias consiguen los insumos o materiales que necesitan en su distrito; tienen algunos de punto de venta identificados que no son muy cercanos a su comunidad, no hacen uso de los convenios o tratos que tienen con empresas privadas para la comercialización de las rosas.

## 2.2. Bases Legales

- Código Civil Peruano “Decreto Legislativo N.º 295”
- Ley N° 26887 “Ley General de Sociedades”
- Ley N° 28015 “Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa”.

## 2.3. Bases teóricas

### 2.3.1. Definición de Asociación

Según Carlos I (2011), en el Art. 5 de la ley orgánica 12002 afirma:

“Las asociaciones se constituyen mediante acuerdo de tres o más personas físicas o jurídicas legalmente constituidas, que se comprometen a poner en común conocimientos, medios y actividades para conseguir unas finalidades lícitas, comunes, de interés general o particular, y se dotan de los Estatutos que rigen el funcionamiento de la asociación”. (p. 27)

“La asociación una organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo”. Art. 80 del Código Civil (Diaz Pairo, 2015, pág. 42)



### 2.3.2. Concepto de Empresa

Chiavenato I. (1993), autor del libro "Iniciación a la Organización y Técnica Comercial", la empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos". El autor menciona que la empresa "es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social". (p. 4)

Según Pallares, Romero y Herrera (2005), autores del libro "Hacer Empresa: Un Reto", la empresa se considera como "un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado". (p. 41)

### 2.3.3. Historia de la Asociatividad

Según Rodríguez Campos (2015), la historia registra que el hombre necesitó asociarse de diferentes maneras desde la época primitiva para el beneficio de sus objetivos y lograr los medios de subsistencia en ese entonces que eran principalmente la alimentación y la convivencia social, en tal sentido la Asociatividad tiene sus orígenes desde el momento mismo que el hombre creó esta necesidad. Luego a lo largo del tiempo y de la especialización del conocimiento del pensamiento del hombre, la Asociatividad se ha desarrollado enormemente, creando diferentes modelos sociales que permiten en la actualidad el buen funcionamiento, operacional y organizativo de los grupos que se unen para fines comunes. En el sentido económico mercantil la Asociatividad abarca diferentes tipos de grupos de personas, como son Asociaciones Cooperativas, Sociedades Mercantiles, etc. (p. 56)



#### 2.3.4. Tipos de Modelos de Asociatividad

Según Sisa (2016) existen 6 tipos de modelos de asociatividad:

- a) **Redes de Cooperación:** Conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente. No existe una relación de subordinación.
- b) **Articulación Comercial:** Relación sostenida entre empresas ofertantes y demandantes la cual puede ser mediada o animada por un agente intermediario, bróker o gestor de negocios.
- c) **Alianza en Cadenas Productivas:** En base a acuerdos entre actores que cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos (bienes o servicios). Implica división de trabajo en la que cada agente o conjunto de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo.
- d) **Alianza en Clúster:** De manera similar a las cadenas de valor, pero los actores están concentrados geográficamente y están interconectados en una actividad productiva particular. Comprende no sólo empresas sino también instituciones que proveen servicios de soporte empresarial.
- e) **Joint Venture:** Se constituye una nueva sociedad creada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente, pero realiza una actividad empresarial supeditada a las estrategias competitivas de las empresas propietarias. Esta forma de cooperación implica la aportación de fondos, tecnología, personal, bienes industriales, capacidad productiva o servicios.
- f) **Consortios:** El Art. 445 de la Ley General de Sociedades establece que el contrato de consorcio es aquél por virtud del cual dos o más personas se asocian para participar en forma activa y directa en un determinado negocio o empresa con el propósito de obtener un beneficio económico. (p. 28-29)

#### 2.3.5. Características de la Asociatividad

Según Riera Rodríguez (2013), En su libro Procesos asociativos e Interdiscursividad en los grupos, enseña que “La asociatividad es un proceso bastante complejo que abarca una considerable gama de posibilidades, pero



siempre persigue como objetivo fundamental unir fuerzas para alcanzar el éxito conjunto. Previamente al desarrollo de modalidades de asociación es necesario que se den ciertas condiciones específicas que permitan la sustentabilidad de las mismas”. (p. 63)

Entre los requisitos más importantes podemos señalar:

- Proyecto común.
- Compromiso mutuo.
- Objetivos comunes.
- Riesgos compartidos sin abandonar la independencia de cada uno de los participantes.

Todos estos factores que caracterizan a la asociatividad permitirán a las empresas llevar adelante el proceso asociativo logrando beneficios que les sería muy difícil alcanzar operando individualmente.

Riera (2013) manifiesta que, en efecto, el desarrollo de modelos de cooperación empresarial, facilita a los participantes el acceso e incorporación de experiencias de otros actores reduciendo el riesgo y la incertidumbre en la toma de decisiones. (p. 18) El plan de asociatividad en general, sin dejar de lado la autonomía de las empresas participantes, posibilita la resolución de problemas comunes tales como:

Reducción de costos.

- Incorporación de tecnología.
- Mejora del posicionamiento en los mercados.
- Acceso a mercados de mayor envergadura.
- Capacitación de recursos humano.
- incremento de productividad.
- Acceso a recursos materiales y humanos especializados.
- Desarrollo de economías de escala.



- Disponibilidad de información.
- Captación de recursos financieros
- Optimización de estándares de calidad.
- Desarrollo de nuevos productos.
- Ventajas competitivas.
- Mejora de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores.

Estos aspectos estimulan la especialización, incrementa la posibilidad de establecer nuevas redes de contactos ampliando y potenciando los esfuerzos individuales de los integrantes de la asociación o de cualquier institución que lo requiera.

#### **2.3.6. Asociatividad Empresarial**

Según Narváez, Fernández, & Senior (2008) sostienen que: “La asociatividad Empresarial es un mecanismo de cooperación entre empresas, 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”. (p. 89)

Ordoñez y Racho (2017), “la asociatividad empresarial es la capacidad de una cadena productiva para trabajar juntos, mediante el desarrollo de esquema de trabajo que permitan obtener beneficios en cuanto la disminución de costos y sincronización de la cadena para el aumento de la competitividad”. Las acciones asociativas son una construcción social, sostenida con comunicación, diálogos, información, puesta en común de intereses y esquemas de cooperación, la cual se nutre de la confianza. (p. 35)

Duarte Castañeda (2017), “la asociatividad Empresarial es una forma de cooperación que involucra a actores de diferente naturaleza entorno a procesos de carácter colectivo, los cuales parten del conocimiento de que “solos no



salimos adelante”; de naturaleza social o cultural, permite activar y canalizar fuerzas dispersas y latentes hacia el logro de un fin común.”. (p. 4)

#### **2.3.6.1. Importancia de la asociatividad empresarial**

Ordoñez y Racho (2017), la importancia de la asociatividad empresarial radica en que el entorno y las tendencias mundiales del mercado exigen trabajar cooperada mente en redes, en alianzas, para ser más Productivos y competitivos, pues resulta definitivamente muy difícil competir en un escenario donde se requiere atender pedidos de gran volumen, con calidad, innovación, oportunidad, capacidad de distribución, precios y condiciones favorables. Así como el mercado es global, los consumidores son globales, pues tienen acceso a diversas alternativas para tomar decisiones de compra.

Ya se perfilan a nivel global: productos y servicios, competidores, empresas y soluciones a las necesidades de las personas, las organizaciones y los propios gobiernos. (p. 42)

#### **2.3.6.2. Objetivos de la Asociatividad Empresarial**

Según PROMPERÚ (2014) afirma que, “Las empresas se asocian para lograr algún objetivo en común. Para esto, lo ideal es buscar socios que tengan valores semejantes y cuyas habilidades sean complementarias, de manera tal de que todos tengan algo para contribuir y todos puedan beneficiarse”.

En función del objetivo que persigue el grupo y sus resultados, pueden generarse en el tiempo relaciones comerciales permanentes. “En el largo plazo, en algunos casos, el grupo puede concluir en la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio”. (p. 13-14)

De manera general, los objetivos de la asociatividad se enfocan en cooperar apuros conjuntos y reducir costos. Unos de los propósitos por los cuales se acude a estos modelos se presentan a continuación:



- **Comercialización.** - Apertura de nuevos mercados para productos actuales, lanzamiento de nuevos productos al mercado, Intercambio de información comercial, Investigación de mercados, Alianzas comerciales, Consorcios de exportación, Inversión conjunta, Logística y distribución y Servicios post venta conjunta.
- **Financieros.** - Acceso a financiamiento: hace referencia a las garantías que se requieren las cuales no pueden ser cubiertas en forma individual, pero sí logran ser cubiertas de manera grupal, por cada uno de los integrantes.
- **Organizaciones.** - Mejora en los métodos lucrativos, Concentración de nuevas formas de dirección, puesta en marcha de proyección trascendental, Cambio de averiguación productiva o tecnológica. Preparación conjunta, Incubación de economías de escala. Dirección a tecnologías de productos o procesos, Aumento del poder de negociación e Investigación y desarrollo.

### 2.3.6.3. Beneficios de la Asociatividad Empresarial

Según Cruz (2015), señala que los beneficios de la asociatividad son:

- Resolver y enfrentar problemas de manera conjunta, respetando la autonomía de los participantes
- Aumento de la producción.
- Mayor poder de negociación.
- Se comparten, riesgos, costos y beneficios.
- Mejora de la calidad del producto.
- Acceder a mercados. (p. 27)





#### 2.3.6.4. Ventajas y desventajas de la Asociatividad Empresarial

Cardona y Jarava (2016, pág. 69), las siguientes son las ventajas de la Asociatividad:

- Se mantiene la autonomía gerencial y jurídica.
  - Mayor poder de negociación.
  - Mejora en la facilidad de acceso a nuevas tecnologías y fuentes de financiamiento.
  - Reducción de costos.
  - Los riesgos y los costos son compartidos.
  - Mejora de la calidad y diseño.
  - Mayor control en la cadena de valor
  - Mejora la gestión del conocimiento técnico, productivo y comercial.
  - Las empresas asociadas recibirán beneficios de acuerdo a su grado de participación y compromiso.
  - Genera en los empresarios mayor confianza, una visión unificada a más largo plazo, mayor integración, positivismo y dinamismo.
- (p. 40)

Cardona y Jarava (2016) menciona algunas desventajas:

- No existe una clara vocación de cooperación, generalmente por razones culturales.
- Los intereses de las partes no se encuentran alineados.
- No se definen en muchas ocasiones reglas de juego ni el tipo de participación de cada empresa.
- Falta de un entorno institucional que estimule y apoye la existencia de mecanismos de Asociatividad.
- Poca difusión de experiencias positivas que sirvan como modelos a seguir (ya se hace mayor difusión de experiencias exitosas)



- No existe una gerencia profesional que mantenga la cohesión de los participantes y los ayude a lograr los objetivos propuestos eficientemente. (p. 70)

#### **2.3.6.5. Limitaciones de la Asociatividad Empresarial**

Ordoñez y Racho (2017), dice que la asociatividad es un proceso complejo que abarca varios factores que influirán en su éxito o fracaso. Esto requiere entonces de convicción e identificación con el compromiso al que se someten. Sin embargo, no está exenta a las siguientes limitaciones:

- La falta de una cultura basada en cooperación.
- La inexistencia de un entorno institucional.
- Ausencia de las normas en asociatividad.
- Falta de un conjunto experto en el tema.
- Los intereses no están organizados de acuerdo a las metas de la asociación.
- No existe un adecuado clima de familiaridad e información.
- Los individuos no aportan el tiempo suficiente.
- Se requieren ingresos de capitales por parte de los asociados. (p. 41)

#### **2.3.6.6. Elementos claves para la asociatividad empresarial**

Según Narváez, Fernández, & Senior (2008, págs. 74-92), identifican algunos elementos que se consideran fundamentales, sin los cuales es imposible que se generen procesos de asociatividad entre las empresas y, en consecuencia, procesos de desarrollo en localidades. Entre ellos destacan:



## A. Competencia

Macedo y Jul (2020), la competencia es una contienda comercial por la cual distintos agentes económicos, que ofrecen productos o servicios, se disputan una misma clientela, buscando ganar mercado y maximizar utilidades. Para lograrlo buscan diferenciarse en su oferta, ya sea por su calidad, por el precio, o por cualquier otra condición o característica que pueda resultar atractiva para los clientes. Ese afán por diferenciarse suele convertirse en un beneficio para el consumidor, quien, frente a una mayor variedad, tendrá la oportunidad de elegir la oferta que se adecue de mejor manera a sus necesidades, gustos o posibilidades. (p. 71)

Mas Herrera (2005), citado en Narváez, Fernández, & Senior (2008), la utilización exclusiva de la competencia como única forma de acción económica no ha generado en algunas economías el efecto de productividad esperado. Por el contrario, algunas veces la competencia entre empresas en una misma localidad ha impedido el fortalecimiento corporativo, minimizando la calidad de la producción y causando la pérdida de mercados como consecuencia de la fuerte competencia foránea. (p. 84)

### a) Calidad

Deming (1989), calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente. (p. 34)

“La calidad es todas las características de un producto o servicio referentes a marketing, ingeniería, manufactura y mantenimiento, que permiten al producto o servicio cumplir



las expectativas del cliente cuando lo use". (Chiavenato I. , 2002, pág. 682)

#### **b) Mercado**

Un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio". (Kotler, Armstrong, Cámara, & Cruz, 2004).

Blanco, Ganduglia y Rodríguez (2018), espacio físico o virtual en el que se procede a comprar o vender diversos productos y servicios. En este espacio participan, interactúan y se relacionan agentes varios, buscando cada uno de ellos cumplir sus necesidades, intereses y objetivos, vinculados a la venta o compra de productos y servicios. (p. 4)

### **B. Cultura empresarial de cooperación**

Araya (2013) sostiene que, la cooperación empresarial es un acuerdo explícito y a largo plazo, entre dos o más empresas, para desarrollar en común y gracias a una contribución equitativa de cada empresa, una actividad concreta, que, mediante la creación de sinergias, permita a cada socio lograr algún (os) objetivo (s) inalcanzables con su solo esfuerzo. (p. 67)

Mas Herrera, (2005), citado en Narváez, Fernández, & Senior (2008), define que la cooperación consiste en aumentar el grado de intercambio y apoyo entre los participantes de una economía, particularmente en ciertas industrias y sectores específicos, para que el resultado del juego económico sea exitoso para todos los agentes participantes. Para competir en un mundo globalizado es necesario cooperar. La cooperación se revela como una estrategia que maximiza las potencialidades económicas en sectores



industriales y en la economía, pues define los obstáculos y problemas a lo largo de la cadena productiva y de comercialización, trayendo como consecuencia un incremento de la eficacia y mayores beneficios en términos generales. (p. 85) La cultura empresarial de cooperación se demuestra a través de:

#### **a) Cooperación**

Cobo y Hervé (2008) citado por Beloso (2015). Definen que “La cooperación empresarial consiste en un acuerdo voluntario con socios jurídicamente independientes, que uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y/o recursos, con objetivos compatibles, instauran un cierto grado de interrelación, para realizar diversas actividades contribuyendo a incrementar su competitividad”. (p. 35)

Para Muñoz y Montoro (2007), citado por Guzmán Otarola (2017), “la cooperación es una herramienta que debe hacer parte de la estrategia corporativa de cualquier organización, puesto que permite vencer los obstáculos que afrontan estos entes”. (p. 24)

#### **b) Estrategia**

Según Chandler (2003), citado por Contreras (2013), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. (p. 161)

“La estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como



aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial”.  
(Carneiro Caneda, 2010).

### **c) Cadena productiva**

Bada. y Rivas (2009), el concepto de cadenas productivas implica la concentración sectorial y/o geográfica de empresas que desempeñan las mismas actividades o actividades estrechamente relacionadas entre sí (tanto hacia atrás como hacia delante) con importantes y acumulativas economías externas y posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en la búsqueda de la eficiencia colectiva. (p. 45)

Campero (2015), una cadena productiva es el conjunto de agentes y actividades económicas que intervienen en un proceso productivo, desde la provisión de insumos y materias primas, su transformación y producción de bienes intermedios y finales, hasta su comercialización en los mercados internos y externos, incluyendo proveedores de servicios, sector público, instituciones de asistencia técnica y organismos de financiamiento. (p. 56)

### **d) Comercialización**

“Conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor”. (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 5)

“La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales”. (Zambrano, 2015, pág. 21)



### **C. Confianza y Compromiso**

Mas Herrera (2005), citado en Narváez, Fernández, & Senior (2008), la eficacia de los acuerdos entre empresas para lograr el desarrollo local solo es posible si los actores involucrados son capaces de mantener entre ellos el compromiso, la confianza y la cooperación para alcanzar las metas y objetivos establecidos. Además, es necesario que estos acuerdos sean perdurables. Para ello es necesario que los miembros de las asociaciones tengan seguridad en el grupo, seguridad en uno mismo, responsabilidad y tomar acuerdos que beneficien a todo el distrito.(p. 85)

#### **a) Compromiso**

“Las organizaciones esperan compromiso y dedicación de las personas que trabajan en ellas, a pesar de la temporalidad y de la ubicación. Cada persona es vista como proveedor de talento y competencias para la organización”. (Chiavenato I. , 2009, pág. 32).

Meyer y Allen (1991) citado por Bustamante, Fernández, y Moscoso, Vera (2016), definieron sobre el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. La propuesta es una división del compromiso en tres componentes: continuidad, normativo y afectivo; donde la relación con la persona es la necesidad, el deber y el deseo de continuar en la organización. (p. 4)



#### **b) Confianza**

Rivera y Rodríguez (2012), “La confianza institucional e interpersonal se convierten en un indicador más que interesante de la capacidad de la gobernanza, pudiéndose suponer que, a mayor confianza en las instituciones y personas en una escala ampliada, hay una mayor disposición para buscar articulaciones institucionalizadas, participar en la vida pública, concretar alianzas y aprovechar el marco institucional existente”. (p. 263)

Bembibre (2010), la confianza es una cualidad de los seres vivos que supone creer y tener seguridad de que una situación es de determinada manera, o que una persona actuará de determinada forma. La confianza supone seguridad en uno mismo como en otros ya que implica la creencia de que ciertos resultados o consecuencias serán alcanzados en determinadas situaciones. (p. 49)

#### **D. Trabajo en Equipo**

“El trabajo en equipo, es de grupo de personas que tienen habilidades complementarias y trabajan juntas para alcanzar un objetivo, por lo cual se ayudan mutuamente y adquieren una responsabilidad colectiva”. (Chiavenato I. , 2009).

Alcaraz (2011), Grupo de personas que tiene una perspectiva organizada y clara sobre sus metas y trabaja en interdependencia; sus miembros tienen una participación activa y coordinada, aportan sus cualidades y buscan el mejor desempeño posible para el bien del proyecto y el cumplimiento de sus metas comunes. (p. 18)

Mas Herrera (2005), citado en Narváez, Fernández, & Senior (2008), el trabajo en equipo para que se logre la asociatividad





entre las empresas de una región o localidad y el consecuente desarrollo, se debe establecer un sistema de relaciones de trabajo y conexiones entre ellas que se constituya en parte de una cultura social que se fortalezca en el tiempo, sobre todo al considerar que la manera tradicional de hacer negocios es de forma individual. (p. 85)

#### **a) Relaciones de Trabajo**

Por otro lado, Pérez (1994) citado por Blas (2017), menciona que: Para una empresa las relaciones laborales están compuestas por la cantidad y calidad de interacciones entre los colaboradores y quiénes los emplean, dichos componentes son esenciales para que se puedan definir la calidad de un trabajo que beneficia la sociedad, puesto que cuando se habla de relaciones laborales, existe una sinergia entre los empleadores y trabajadores que afecta directamente sobre un contexto social pues es en donde se desarrollan. (p. 17)

Sánchez y Tiraboschi (2017), la relación de trabajo es el conjunto de relaciones sociales y económicas, individuales y colectivas, estructuradas y no estructuradas, que nacen y se establecen en ocasión del trabajo, así como el conjunto de conocimientos que se dedican al estudio de tales relaciones. (p. 29)

#### **b) Conexiones**

Una Alianza Estratégica es una asociación entre dos o más empresas que unen recursos y experiencias para desarrollar una actividad específica, crear sinergias de grupo o como una opción estratégica para el crecimiento. las Alianzas Estratégicas como una fuente de desarrollo empresarial son, por un lado, el acceso a nuevos mercados sin grandes inversiones y con menores riesgos y, en segundo lugar, la



utilización de sinergias comerciales y tecnológicas. (Nunes, 2015, pág. 65).

Velásquez (2014), una alianza estratégica liga facetas específicas de los negocios de dos o más empresas. En esencia, es una sociedad que potencia la efectividad de las estrategias competitivas de las empresas participantes a través del intercambio de tecnologías, habilidades o productos basados en ellas. (p. 7)

### **c) Cultura social**

Newstrom (2007), cultura social es un ambiente social de creencias, costumbres, conocimientos y prácticas creadas por los seres humanos. La cultura es la conducta convencional que impera en su sociedad, e influye en todas en todas sus acciones, aunque rara vez forme parte de sus reflexiones conscientes. (p. 83)

“Conjunto de hábitos y creencias establecidos mediante normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de la organización”. (Chiavenato I. , 2002, pág. 174)

## **E. Visión compartida**

Senge (2005), una visión compartida es cuando todas las personas tienen una imagen similar, les interesa que sea equitativa y no de alguien en particular. Este interés común es una fuerza interior en cada persona que engendra poder e inspira a una idea primeramente individual para que se convierta en general. La visión compartida es el primer paso para que la gente comience a trabajar en conjunto, alienta a la innovación a pesar de los riesgos que esta implica. (p. 260)



Valencia (2006), una visión compartida es cuando todas las personas tienen una imagen similar, les interesa que sea equitativa y no de nadie en particular. Es decir, si logramos que nuestra visión personal se transforme en visión general y que no sólo la acepten sino la hagan suya, entonces verdaderamente será una visión compartida. Cuando se logra esto se genera un fuerte vínculo, esta conexión lleva de todos los integrantes del equipo, grupo o comunidad a obtener mejores resultados. Algo así como que la unión hace la fuerza. (p- 67)

Mas Herrera (2005), citado en Narváez, Fernández, & Senior (2008), la estrategia de desarrollo económico local se basa en la existencia de propósitos y relaciones económicas, sociales y políticas comunes entre empresas y actores. La eficiencia de las acciones reside en el acuerdo de los actores para lograr el desarrollo local. (p. 85-86)

#### **a) Propósitos**

“Un propósito es la intención o el ánimo por el que se realiza o se deja de realizar una acción. Se trata del objetivo que se pretende alcanzar. Este término indica la finalidad, la meta de una acción o de un objeto”. (Propósito, 2014, pág. 21).

La intención de llevar algo a término y el objetivo final o aspiración que se desea. Por otro lado, en el mundo católico se habla del propósito de enmienda. Por último, una de las locuciones más empleadas en el lenguaje cotidiano es, precisamente, "a propósito". (Navarro, 2011, pág. 35).



### **b) Eficiencia**

“La eficiencia ejecutar bien y correctamente las tareas. Trabajo eficiente es un trabajo bien ejecutado”. (Chiavenato I., 2006, pág. 21).

“La eficiencia es el uso correcto de los métodos (procedimientos administrativos) establece dos para lograr los resultados preestablecidos”. (Hernández & Rodríguez, 2006, pág. 28).

### **c) Acuerdos**

Acuerdo dispone de un uso recurrente en nuestra lengua y que en casi todas sus referencias implica la conformidad o trato al que varias personas o partes llegan respecto de un asunto. Esa aprobación implicará una situación armónica entre las partes, una vez que se suscriba el mencionado acuerdo. Generalmente el acuerdo lo que hace es acercar posiciones que se encontraban distantes. (Bembibre, Definicion Abc, 2010).

“Un acuerdo comercial es un convenio bilateral o multilateral entre estados, que busca conformar los intereses de cada una de las partes y aumentar el intercambio comercial, entre otros objetivos”. (Experto, 2002)

## **F. Localización y Proximidad Geográfica**

Gilly y Torre (2000), citato en Nardi & Pereira (2006), el concepto de proximidad territorial se refiere a las temáticas que tienen que ver con el alejamiento entre los individuos, las organizaciones y sus acciones. Por lo tanto, desde nuestra perspectiva, lo podemos considerar como un concepto que integra la idea anterior de territorio con aquellas referidas a instituciones



y organizaciones. La proximidad alude a la separación o distanciamiento económico o geográfico entre los actores (individuales o colectivos) dotados de distintos recursos y a las relaciones que los acercan y/o alejan en los procesos orientados a solucionar un problema económico. (p. 55)

Mas Herrera (2005), citado en Narváez, Fernández, & Senior (2008), se requiere de un contexto local que se constituya en un entorno capaz de favorecer el estímulo de las organizaciones empresariales que se encuentran asentadas en él. Los aspectos que potencian el desarrollo tienen que ver con la estructura productiva local, el mercado de trabajo local, la capacidad empresarial y la tecnológica existente, los recursos naturales o ambientales, el sistema de crédito local, la estructura social y política, el patrimonio histórico y la cultura local. (p. 86)

#### **a) Estructura productiva**

Méndez (2007), la estructura productiva constituye la base del desarrollo de la sociedad se encuentra formada por todo aquellos elementos y factores que interrelacionados de manera dinámica forman un conjunto relativamente permanente en el tiempo y en el espacio. en términos generales, la estructura económica está integrado por la combinación dinámica de las fuerzas productivas y las relaciones sociales de la producción. (p. 19)

“El concepto de proceso productivo designa a aquella serie de operaciones que se llevan a cabo y que son ampliamente necesarias para concretar la producción de un bien o de un servicio”. (Florencia, 2013, pág. 43)



## b) Capacidad empresarial

Según Maclelland (1969), la capacidad empresarial es la destreza que tiene una persona o varias, para el montaje y la organización de unidades de producción de bienes y servicios de diferente tamaño según los requerimientos del mercado y la disponibilidad de recursos, dadas unas condiciones sociales, económicas, tecnológicas y políticas determinadas. (p. 48)

Capacidad empresarial se refiere al uso de datos en una empresa para facilitar la toma de decisiones. Abarca la comprensión del funcionamiento actual de la empresa, bien como la anticipación de acontecimientos futuros, con el objetivo de ofrecer conocimientos para respaldar las decisiones empresariales. (Centeno, 2015)

## c) Tecnología

Para Herrera (2020), la tecnología es una creación humana para obtener medios a menor costo y lograr satisfacer fines. Sin embargo, su utilización ha dado origen a grandes conflictos de orden social, ético, ecológico y en general, humanos. La tecnología es una palanca clave para el desempeño de los procesos productivos, para el ejercicio organizacional y para la economía en general. (p. 25)

“La tecnología es el Conjunto de conocimientos para producir bienes y servicios. Conjunto de conocimientos científicos (saber por qué) y métodos prácticos (saber hacer o know how) de una rama del conocimiento”. (Hernández Rodríguez, 2011, pág. 441).



## **2.4. Marco Empresarial**

### **2.4.1. Asociación de los criadores y productores de ganado vacuno lechero y derivados lácteos Santísima Trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi.**

#### **2.4.1.1. Reseña Histórica**

La “Asociación de los Criadores y Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos” viene desarrollando la actividad de la crianza del ganado lechero, la Asociación se forma el 06 de Setiembre del 2013 con 45 socios, del mismo modo la asociación se registró el 27 de Marzo del 2014, este documento le permita trabajar con formalidad y participar en las licitaciones públicas con el producto lácteo, así mismo les permite comercializar el producto hacia los diferentes puntos de mercado local y provincial.

Gracias al apoyo de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, esta asociación se dedica a la producción y comercialización de productos lácteos.

#### **2.4.1.2. Misión**

Somos una “asociación de los criadores y productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos” dedicada a la crianza de vacunos lecheros tecnificadas promoviendo comercializar productos lecheros y el aprovechamiento de sus derivados lácteos: Queso, yogurt, mantequilla entre otros de excelente calidad, promoviendo la cultura de consumo mediante la promoción de las cualidades nutricionales de estos derivados, en la población del Distrito de Urcos. Paralelamente, fomentar la actividad vacuna lechera, como una alternativa productiva, garantizando el mercadeo de los productos y promoviendo entre sus asociados.



### 2.4.1.3. Visión

Asociación de los criadores y productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos con un alto nivel competitivo en la cadena productiva de la crianza de ganado vacuno, con visión empresarial, articulada al mercado local, líder en el Distrito de Urcos – Quispicanchi, caracterizada como una actividad rentable, comercializando derivados de la producción lechera, como el queso y yogurt, para abastecer el mercado local y regional y ser reconocida por nuestros clientes como los abastecedores de productos nutritivos y saludables.

### 2.4.1.4. Estructura Organizacional

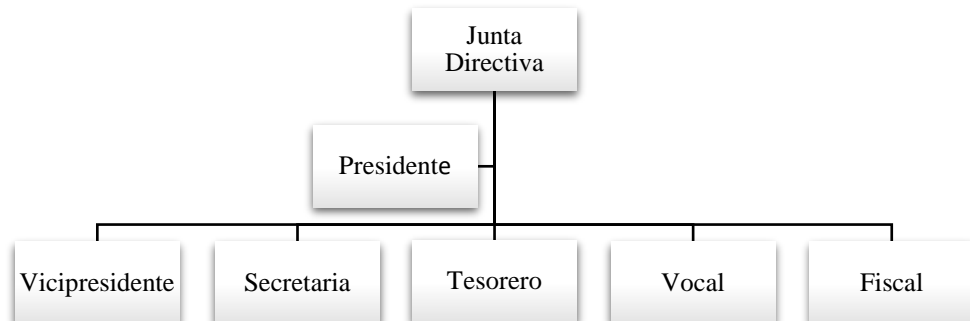
La forma de organización actual con la que cuenta la Asociación de los criadores y productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos, es de una junta directiva que se encarga de realizar todas las gestiones en representación de la asociación y se informa a los socios mediante reuniones. A continuación, se presenta la estructura organizacional de la Asociación extraída de su estatuto. Acceden a talleres de capacitación y asistencia técnica que lo reciben actualmente de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, a través de la oficina desarrollo económico. La Asociación de los criadores y productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad, está conformado por una Junta Directiva, conformada de las siguientes personas:

Presidente	: Juniors Fredy Macedo Álvarez
Vicepresidente	: Uriel Bernal Uscachi
Secretaria	: Raquel Sara Puma Auquipata
Tesorera	: Paulina Huillcahuamán Huillcahuamán
Fiscal	: Sofia Tacuri Fernández





Vocal : Benedicta Fernández Rimachi



Los tres primeros cargos han sido elegidos por la Asamblea General de socios, con la presencia de un representante de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi. El organigrama se muestra en la siguiente figura:

En cuanto a su nivel y naturaleza de organización está constituida con una personería Jurídica, y el grado o capacidad de organización posee una calificación “buena”, consecuentemente la participación de los socios es proactiva los cual nos indica que hay una buena voluntad y un buen perfil de espíritu de emprendimiento.

En temas de experiencias en las cadenas productivas, evaluándose las características de producción en específico en la crianza de vacunos, la asociación aplica un sistema de crianza en pradera, y otra característica importante de esta asociación es que se dedica en forma extensiva a la crianza de ganado vacuno fleckvieh e híbrido Brown Swiss produciendo leche y el 100% lo destinan a la transformación de Productos Lácteos y venta de leche (Queso artesanal y Fresco, Yogurt, venta de leche) que se comercializa diariamente la leche fresca entera a los acopiadores y semanalmente los productos lácteo (Quesos y



Yogures) en el mercado Dominical al Consumidor final,  
intermediario.



#### 2.4.1.5. Padrón de la Asociación

1. Juniors Fredy Macedo Álvarez	Presidente	70382598
2. Uriel Bernal Uscachi	Vicepresidente	25183383
3. Raquel Sara Puma Auquipata	Secretaria	70380242
4. Paulina Huillcahuamán Huillcahuamán	Tesorera	25185703
5. Sofia Tacuri Fernández	Vocal	-----
6. Benedicta Fernández Rimachi	Fiscal	25185466
7. Lucio Quispe Huillcahuamán	socio	25181434
8. Serapio Turpo Gutiérrez	socio	25216577
9. Naty Huamán Auccapiña	socia	25181420
10. Jhonatan Eric Macedo Llanos	socio	47483710
11. Vicente Anastasio Mamani Llaqui	socio	25180564
12. Porfiria Yupanqui Flores	socia	25213389
13. Simeón Bustamante Yauri	socio	25184207
14. Norma Leonarda Illanes Hancco	socia	80455774
15. Lourdes Vilcahuamán Huillcahuamán	socia	25217448
16. Lidia Quispe Quispe	socia	25220661
17. María Isabel Quispe Huillcahuamán	socia	40653716
18. Juliana Cutipa Curasi	socia	80081660
19. Maribel Uscachi Huillcahuamán	socia	42794926
20. Margot Aguilar Cruz	socia	45242729
21. Victoria Yucra Checca	socia	25216854
22. Pascuala Curasi Vargas	socia	25218218
23. Lucia Quispe Quispe	socia	25185560
24. Julia Quispe Oviedo	socia	25184256
25. Gavina Ttito Aguilar	socia	25183906
26. Felicitas Fernández Quispe	socia	25181286
27. Guillermo Mejía Lima	socio	25216528
28. Basilia Huillcahuamán Fernández	socia	25220660
29. Felicitas Fernández Rimachi	socia	25218394
30. Julia Ccasa Flores	socia	44148375
31. Juana Arqque Huamán	socia	09913720
32. Nieves Cabrera Suclli	socia	25183148
33. Lorenza Quispe Quispe	socia	25218933
34. Aurelio Puma Paucar	socia	25180057
35. Rosa Quispe Haqquehua	socia	25216770
36. Raimunda Huamán Huamán	socia	25181754
37. Marisol Huillcahuamán Quispe	socia	42550104
38. Francisca Quispe Uscachi	socia	25184133
39. Margarita Condori Lima	socia	44518003
40. Celia Fernández Rimachi	socia	25216766
41. Ruth Puma Jara	socia	47211292
42. Herminia Fernández Auquipata	socia	25181265
43. Rosa Cueva Huillcahuamán	socia	43243340
44. Marisol Ñaupá Apaza	socia	47166434
45. Eva Uscachi Huillcahuamán	socia	25218217



## 2.5. Marco Conceptual

### A. Cadena productiva

Campero (2015), una cadena productiva es el conjunto de agentes y actividades económicas que intervienen en un proceso productivo, desde la provisión de insumos y materias primas, su transformación y producción de bienes intermedios y finales, hasta su comercialización en los mercados internos y externos, incluyendo proveedores de servicios, sector público, instituciones de asistencia técnica y organismos de financiamiento. (p. 98)

### B. Calidad

Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente. (Deming, 1989)

### C. Capacidad empresarial

La capacidad empresarial es la destreza que tiene una persona o varias, para el montaje y la organización de unidades de producción de bienes y servicios de diferente tamaño según los requerimientos del mercado y la disponibilidad de recursos, dadas unas condiciones sociales, económicas, tecnológicas y políticas determinadas. (MacLleland, 1969).

### D. Confianza

La confianza es una cualidad de los seres vivos que supone creer y tener seguridad de que una situación es de determinada manera, o que una persona actuará de determinada forma. La confianza supone seguridad en uno mismo como en otros ya que implica la creencia de que ciertos resultados o consecuencias serán alcanzados en determinadas situaciones. (Bembibre, Definicion Abc, 2010)

### E. Competencia

Macedo y Jul (2020), la competencia es una contienda comercial por la cual distintos agentes económicos, que ofrecen productos o servicios, se disputan una



misma clientela, buscando ganar mercado y maximizar utilidades. Para lograrlo buscan diferenciarse en su oferta, ya sea por su calidad, por el precio, o por cualquier otra condición o característica que pueda resultar atractiva para los clientes. Ese afán por diferenciarse suele convertirse en un beneficio para el consumidor, quien, frente a una mayor variedad, tendrá la oportunidad de elegir la oferta que se adecue de mejor manera a sus necesidades, gustos o posibilidades. (p. 14)

#### **F. Cultura social**

Cultura social que es su ambiente de creencias, costumbres, conocimientos y prácticas creadas por los seres humanos. La cultura es la conducta convencional que impera en su sociedad, e influye en todas en todas sus acciones, aunque rara vez forme parte de sus reflexiones conscientes. (Newstrom, 2007).

#### **G. Eficiencia**

“La eficiencia ejecutar bien y correctamente las tareas. Trabajo eficiente es un trabajo bien ejecutado”. (Chiavenato I. , 2006).

#### **H. Estrategia**

La estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial. (Carneiro Caneda, 2010)

#### **I. Estructura productiva**

La estructura productiva constituye la base del desarrollo de la sociedad se encuentra formada por todo aquellos elementos y factores que interrelacionados de manera dinámica forman un conjunto relativamente permanente en el tiempo y en el espacio. en términos generales, la estructura económica está integrado por la combinación dinámica de las fuerzas productivas y las relaciones sociales de la producción. (Mendez, 2007)

#### **J. Tecnología**

Mas Herrera (2020), la tecnología es una creación humana para obtener medios a menor costo y lograr satisfacer fines. Sin embargo, su utilización ha dado



origen a grandes conflictos de orden social, ético, ecológico y en general, humanos. La tecnología es una palanca clave para el desempeño de los procesos productivos, para el ejercicio organizacional y para la economía en general.

## 2.6. Variables de estudio

### 2.6.1. Variables

Asociatividad Empresarial

### 2.6.2. Conceptualización de la variable

**Tabla 1**

*Conceptualización de variable*

Variable
<b>Asociatividad Empresarial.</b> – La asociatividad Es un mecanismo de cooperación entre empresas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. (Rosales, 1997, citado en Narváez, Fernández, & Senior (2008, pág. 77)

Fuente: Elaboración propia



### 2.6.3. Operacionalización de variables

**Tabla 2**

*Operacionalización de variables*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL</b>	<b>Competencia</b>	Calidad
		Mercado
	<b>Cultura Empresarial de Cooperación</b>	Cooperación
		Estrategia
		Cadena productiva
		Comercialización
	<b>Confianza y Compromiso</b>	Compromiso
		Confianza
	<b>Trabajo en Equipo</b>	Relaciones de trabajo
		Conexiones
		Cultura social
	<b>Visión Compartida</b>	Propósitos
		Eficiencia
		Acuerdos
	<b>Localización y Proximidad Geográfica</b>	Estructura productiva
Capacidad empresarial		
Tecnología		

Fuente: Elaboración propia



## CAPÍTULO III MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo de investigación

La Investigación es de tipo básica.

“Investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad”. (Carrasco Diaz, 2013)

### 3.2. Enfoque de investigación

La Investigación tuvo un enfoque cuantitativo.

“La investigación cuantitativa considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medicación numérica y el análisis estadístico inferencial, se prueban hipótesis previamente formuladas.”. (Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P., 2014, pág. 90)

### 3.3. Diseño de la investigación

La Investigación utilizó un diseño no experimental. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) dice:

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (pág. 91)





### 3.4. Alcance de la investigación

La Investigación es de alcance descriptivo.

“Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población””.  
(Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P., 2014, pág. 92)

### 3.5. Población y muestra de la investigación

#### 3.5.1. Población

La población de estudio, estuvo constituida por los 45 socios de la asociación de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos.

#### 3.5.2. Muestra

La muestra de estudio, fue considerado el total de la población que son 45 socios de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos.

### 3.6. Técnica e instrumento de recolección de datos

La técnica e instrumento que se utilizó para la recolección y tratamiento de los datos hacia la concesión de los objetivos de la presente investigación es la siguiente:

**Tabla 3**  
*Instrumento de recolección de datos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Encuesta	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia



### **3.7. Procesamiento de datos**

Los datos cuantitativos fueron procesados y analizados a través del programa estadístico SPSS, Word (texto) y Excel (cuadros) considerando las unidades de análisis correspondientes a la variable de estudio.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

#### 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

##### 4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir la asociatividad empresarial de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020, se encuestó a 45 socios, en el que se considera 34 ítems distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 4**

*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Asociatividad Empresarial	Competencia	Mercado	1, 2
		Calidad	3, 4
	Cultura Empresarial de Cooperación	Cooperación	5, 6
		Estrategia	7, 8
		Cadena Productiva	9, 10
		Comercialización	11, 12
	Confianza y Compromiso	Confianza	13, 14
		Compromiso	15, 16
	Trabajo en Equipo	Relaciones de Trabajo	17, 18
		Conexiones	19, 20
		Cultura Social	21, 22
	Visión Compartida	Propósitos	23, 24
		Eficiencia	25, 26
		Acuerdos	27, 28
Localización y Proximidad Geográfica	Estructura Productiva	29, 30	
	Capacidad Empresarial	31, 32	
	Tecnología	33, 34	

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.



**Tabla 5**

***Descripción de la Baremación y escala de interpretación***

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuado
1,81 – 2,60	Inadecuado
2,61 – 3,40	Ni inadecuado ni adecuado
3,41 – 4,20	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado

Fuente: Elaboración propia

**4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado**

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en la descripción de la asociatividad empresarial de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

**Tabla 6**

***Estadísticas de fiabilidad***

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.811	34

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.811 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.



## 4.2. Resultados de las dimensiones de la variable asociatividad empresarial

Para describir la asociatividad empresarial de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020, se describe las dimensiones: Competencia, Cultura empresarial de cooperación, confianza y compromiso, trabajo en equipo, visión compartida, localización y proximidad geográfica. Los resultados se presentan a continuación:

### 4.2.1 Competencia

El objetivo es describir la competencia en la asociatividad empresarial de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020.

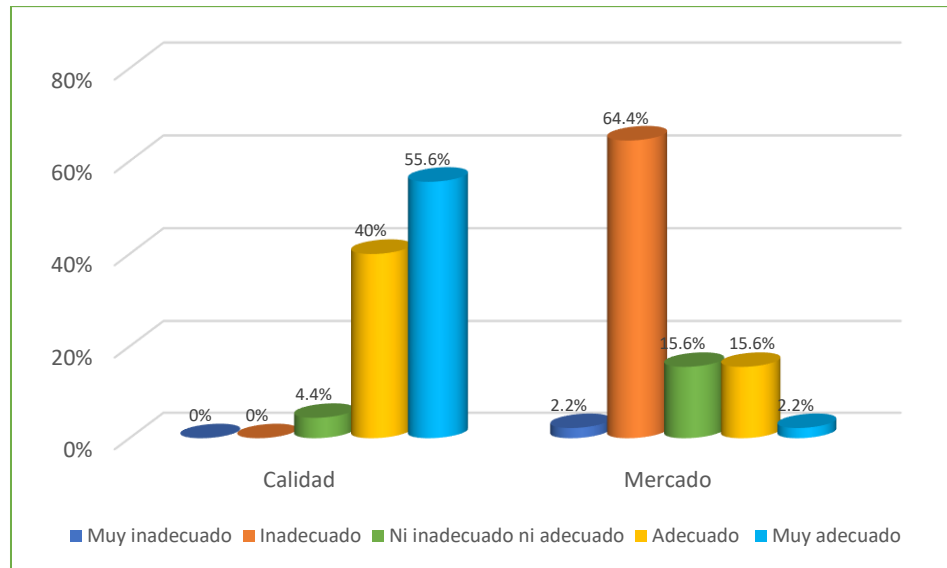
#### A) Resultados de los indicadores de la dimensión competencia

**Tabla 7**

*Indicadores de la dimensión competencia*

	Calidad		Mercado	
	F	%	F	%
Muy inadecuado	0	0%	1	2.2%
Inadecuado	0	0%	29	64.4%
Ni inadecuado ni adecuado	2	4.4%	7	15.6%
Adecuado	18	40%	7	15.5%
Muy adecuado	25	55.6%	1	2.2%
Total	45	100%	45	100%

Fuente: Elaboración propia



*Figura 1:* Indicadores de la dimensión competencia  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En la tabla N° 7 y figura N° 1, se observa que el 55.6% de los socios de la asociación Santísima Trinidad del Distrito de Urcos, afirman que la calidad es muy adecuada, el 40% afirma que es adecuada, mientras que el 4.4% afirma que es ni inadecuado ni adecuado, por lo que se puede decir que los socios tienen una buena calidad de elaboración de sus productos lácteos y tienen una innovación competitiva respecto a sus competidores.
- En la tabla N° 7 y figura N° 1, se observa que el 64.4% de los socios encuestados, afirman que el mercado es inadecuado, el 15.6% afirma que es ni inadecuado ni adecuado, mientras que el 15.6% afirman que es adecuado, lo que indica que no cuentan con un mercado bien definido para la comercialización de sus productos.



## B) Resultados de la dimensión competencia

Tabla 8

### Competencia

	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	1	2,2%
Ni inadecuado ni adecuado	19	42,2%
Adecuado	20	44,4%
Muy adecuado	5	11,1%
Total	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

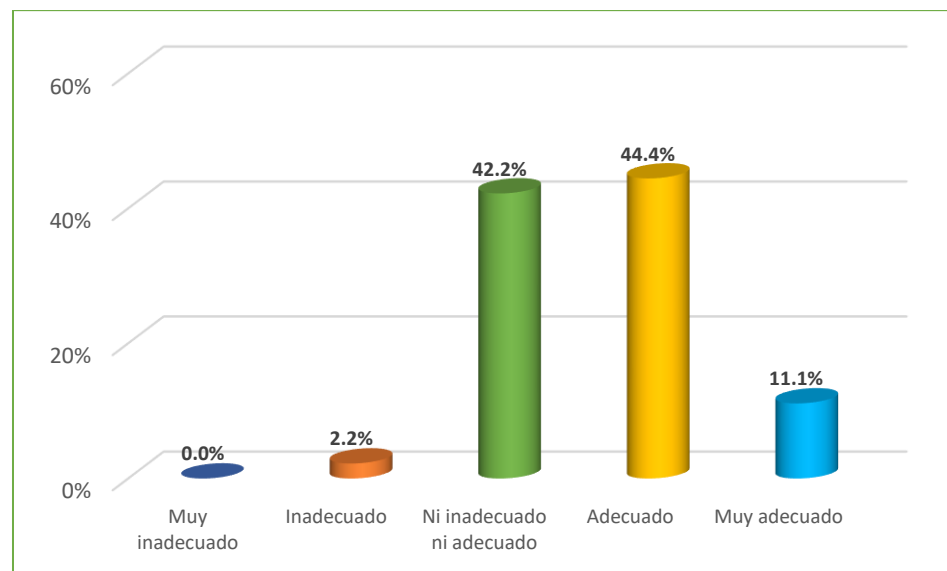


Figura 2: Competencia

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°8 y figura N° 2, se observa que el 44.4% de los socios encuestados afirman que la competencia esta en un nivel adecuado, el 42.2% afirman que es ni inadecuado ni adecuado, mientras que el 11.1% que es muy adecuado, ya que los socios afirman que la calidad de elaboración sobre sus productos es buena; sin embargo, los productores no poseen un mercado definido para la venta de sus productos para enfrentar a sus respectivos competidores.



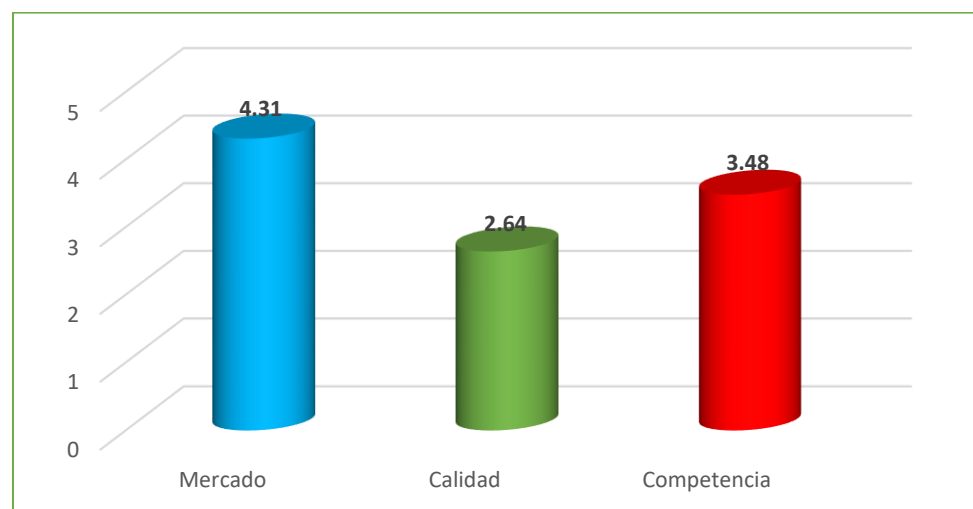
C) **Comparación promedio de los indicadores de la dimensión competencia**

**Tabla 9**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión competencia*

	Promedio	Interpretación
Mercado	4,31	Muy adecuado
Calidad	2,64	Ni inadecuado ni adecuado
<b>Competencia</b>	<b>3,48</b>	<b>Adecuado</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión competencia*  
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- En la tabla N°9 y figura N°3, se observa el mercado está en un nivel muy adecuado con un promedio de 4.31, mientras que la calidad tiene un nivel de ni inadecuado ni adecuado con un promedio de 2.64. Es así que en promedio de la dimensión competencia presenta un nivel adecuado con un promedio de 3.48.



#### 4.2.2 Cultura empresarial de cooperación

El objetivo es identificar la cultura empresarial de cooperación en la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020.

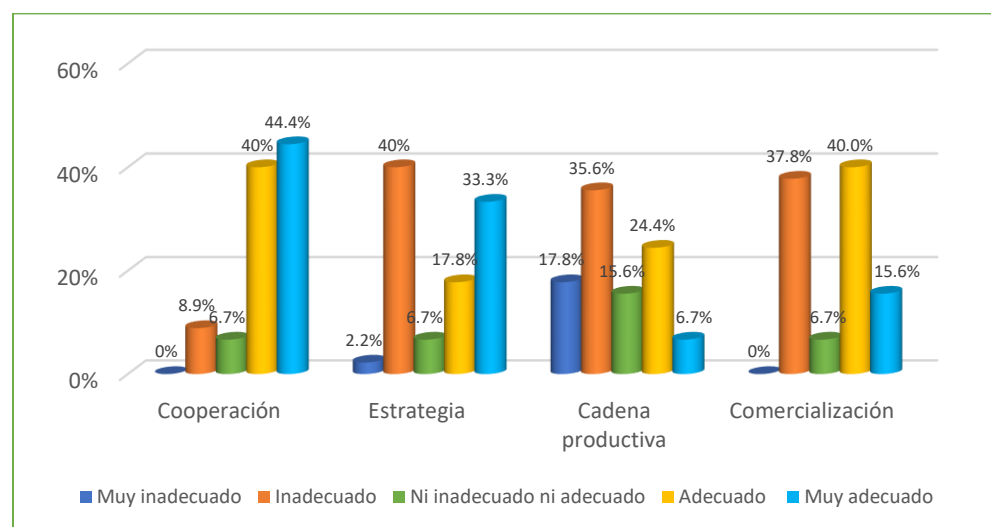
#### A) Resultados de los indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación

**Tabla 10**

*Indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación*

	Cooperación		Estrategia		Cadena Productiva		Comercialización	
	F	%	F	%	F	%	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%	1	2,2%	8	17,8%	0	0,0%
Inadecuado	4	8,9%	18	40,0%	16	35,6%	17	37,8%
Ni inadecuado ni adecuado	3	6,7%	3	6,7%	7	15,6%	3	6,7%
Adecuado	18	40,0%	8	17,8%	11	24,4%	18	40,0%
Muy adecuado	20	44,4%	15	33,3%	3	6,7%	7	15,6%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4:** Indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación  
Fuente: Elaboración propia



### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°10 y figura N°4, se observa que el 44.4% de los socios afirman que el indicador cooperación es muy adecuada, el 40% afirman que es adecuada, mientras que el 8.9% afirman que es ni inadecuado ni adecuado, esto debido a que los socios cooperan activamente en las actividades y capacitaciones, para contribuir en su competitividad y comercialización; así mismo los socios brindan su tiempo y trabajo para apoyar en las diferentes actividades en beneficio de la asociación.
- En la tabla N°10 y figura N°4, se observa que el 40% de los socios encuestados afirman que el indicador estrategia, que es inadecuado, el 33.3% afirman que es muy adecuado, mientras que el 17.8% es adecuado. Por consiguiente, el mayor porcentaje de socios no tienen un buen manejo de estrategias o métodos de comercialización, el cual sólo a veces emplean estrategias de venta de sus productos.
- En la tabla N°10 y figura N°4, se observa que el 35.6% de los socios afirman en relación al indicador cadena productiva que es inadecuada, el 24.4% afirman que es adecuada, el 17.8% afirman que es muy inadecuado, mientras que el 15.6% afirman que es ni inadecuado ni adecuado, esto debido a que los socios no cuentan con agentes económicos adecuados, puesto que los socios poseen la materia prima mas no un proveedor de insumos para alcanzar sus metas establecidas.
- En la tabla N°10 y figura N°, se observa que el 40.0% de los socios afirman en relación al indicador comercialización que es adecuado, el 37,8% opinan que es inadecuado, mientras que el 15.6% afirma que es muy adecuado, debido a que un mayor porcentaje consideran que tienen un adecuado manejo de estrategias; así mismo la distribución del producto al consumidor es apropiada.



## B) Resultados de la dimensión cultura empresarial de cooperación

Tabla 11

### *Cultura empresarial de cooperación*

	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	6	13,3%
Ni inadecuado ni adecuado	20	44,4%
Adecuado 4	10	22,2%
Muy adecuado	9	20,0%
Total	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

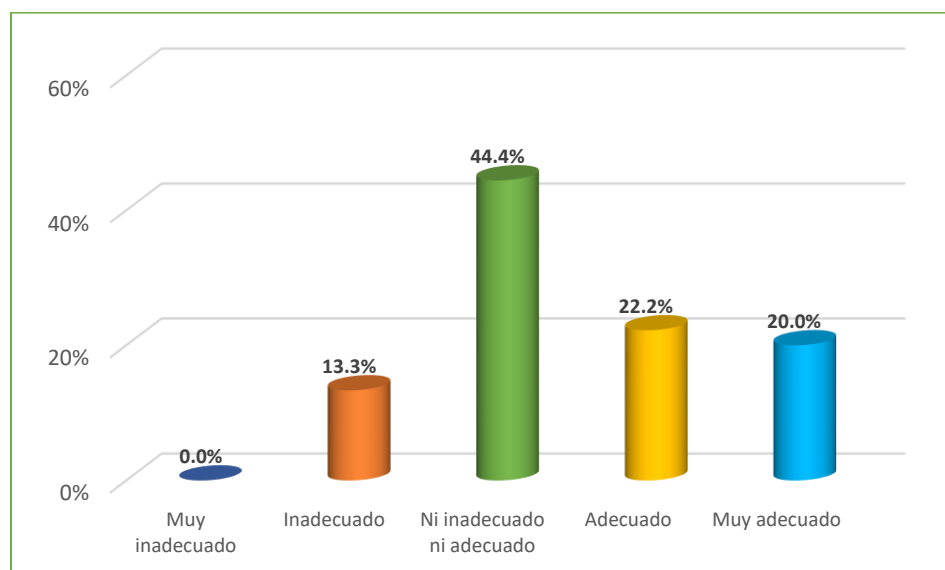


Figura 5: Cultura empresarial de cooperación

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°11 y figura N°5, se observa que el 44.4% de los socios encuestados afirman que la cultura empresarial de cooperación es ni inadecuado ni adecuado, el 22.2% afirman que es adecuado, mientras que el 20.0% afirman que es muy adecuado, debido a que el mayor porcentaje de los socios consideran que poseen un bajo conocimiento sobre la cultura empresarial de cooperación.



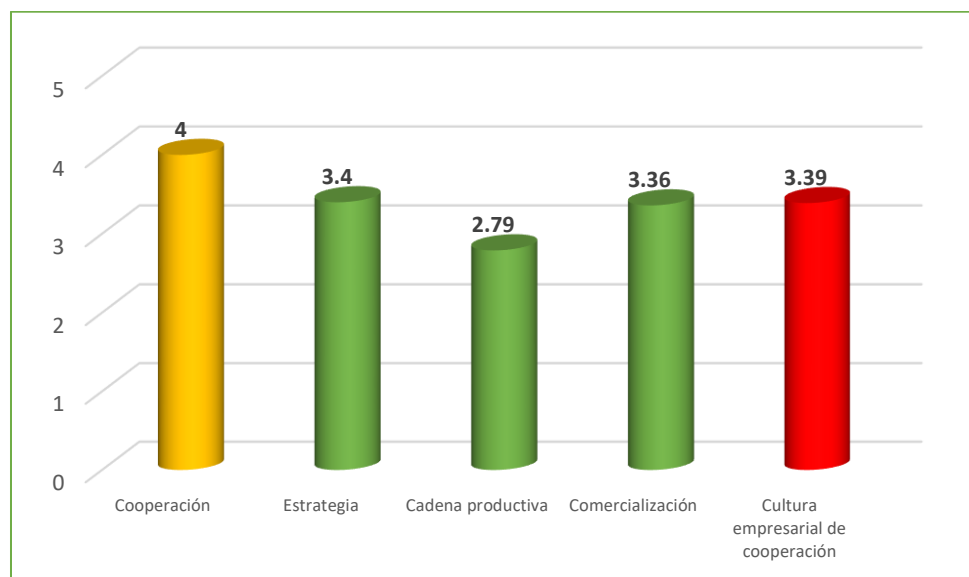
C) **Comparación promedio de los indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación**

**Tabla 12**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación.*

	Promedio	Interpretación
Cooperación	4,00	Adecuado
Estrategia	3,40	Ni inadecuado ni adecuado
Cadena productiva	2,79	Ni inadecuado ni adecuado
Comercialización	3,36	Ni inadecuado ni adecuado
<b>Cultura empresarial de cooperación</b>	<b>3,39</b>	<b>Ni inadecuado ni adecuado</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión cultura empresarial de cooperación*

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- En la tabla N°12 y figura N°6, se observa que en promedio el 4.0 de los socios afirma que la cooperación es adecuada, el 3.4 de los socios afirma que la estrategia es ni inadecuado ni adecuado, el 2.79 de los



socios afirma que la cadena productiva es ni inadecuado ni adecuado, el 3.36 afirma que la comercialización es ni inadecuado ni adecuado, mientras que el 3.39 del promedio de los socios afirman que la cultura empresarial de cooperación es ni inadecuado ni adecuado, debido a que los socios no poseen una adecuada estrategia de ventas, tienen una deficiente cadena productiva por falta de proveedores de insumos y una baja comercialización de sus productos, siendo afectados por el sistema de comercialización y la venta de sus productos a bajos precios.

#### 4.2.3 Confianza y compromiso

El objetivo es describir la confianza y compromiso en la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020.

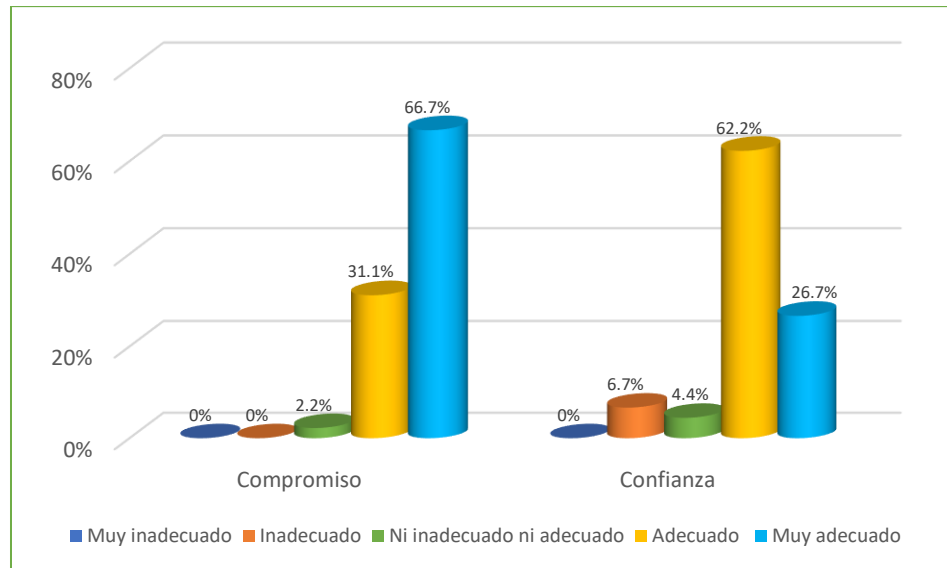
#### A) Resultados de los indicadores de la dimensión confianza y compromiso

**Tabla 13**

*Indicadores de la dimensión confianza y compromiso*

	Compromiso		Confianza	
	F	%	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%	3	6,7%
Ni inadecuado ni adecuado	1	2,2%	2	4,4%
Adecuado	14	31,1%	28	62,2%
Muy adecuado	30	66,7%	12	26,7%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 7:* Indicadores de la dimensión confianza y compromiso  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°13 y figura N°7, respecto al indicador compromiso se observa que el 66.7% de socios afirman que es muy adecuado, mientras que el 31.1% afirma que es adecuado, el 2.2% considera que es ni inadecuado ni adecuado; por lo tanto, se defiende que los socios poseen un mayor compromiso.
- En la tabla N°13 y figura N°7, se observa que el 62.2% de socios encuestados considera que la confianza es adecuada, mientras que el 26.7% afirman que es muy adecuada, el 6.7% afirman que es ni inadecuado ni adecuado; por consiguiente, los socios poseen una mayor confianza de todos los socios para crecer como asociación.



## B) Resultados de la dimensión confianza y compromiso

Tabla 14

### Compromiso y confianza

	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%
Ni inadecuado ni adecuado	1	2,2%
Adecuado	22	48,9%
Muy adecuado	22	48,9%
Total	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

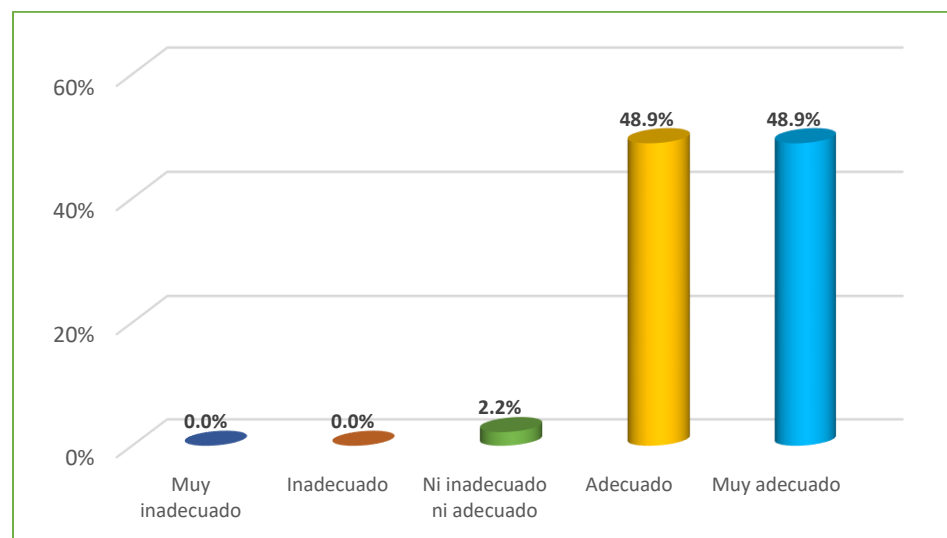


Figura 8: Confianza y compromiso

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En tabla N°14 y figura N°8, se observa que el 48.9% de los socios encuestados señalan que el compromiso y la confianza es adecuado, mientras que el 48.9% considera que es muy adecuado y el 2.2% restante considera que es ni inadecuado ni adecuado, por lo tanto, se puede decir que el compromiso y la confianza se encuentra en un nivel adecuado y muy adecuado, ya que casi todos los socios de la asociación se involucran para alcanzar sus propósitos, metas y objetivos propuestos.



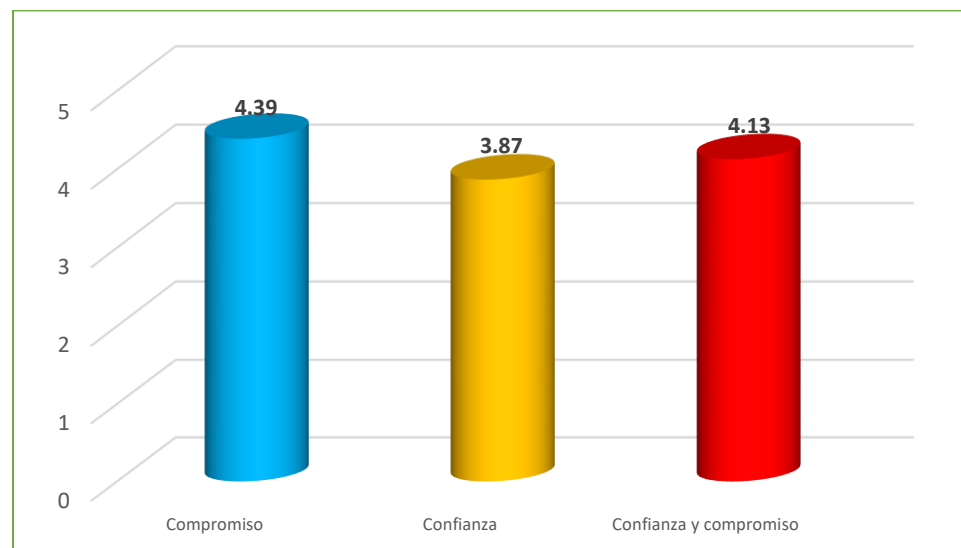
C) **Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confianza y compromiso**

**Tabla 15**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confianza y compromiso*

	Promedio	Interpretación
Compromiso	4,39	Muy adecuado
Confianza	3,87	Adecuado
<b>Confianza y compromiso</b>	<b>4,13</b>	<b>Adecuado</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión confianza y compromiso*

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- En la tabla N°15 y figura N°9, se observa que el indicador compromiso se encuentra en un nivel muy adecuado con un promedio 4.39, y el indicador confianza está en un nivel adecuado con un promedio de 3.87. Es así que el promedio de la dimensión compromiso y confianza presenta en un nivel adecuado con un promedio de 4.13





#### 4.2.4 Trabajo en equipo

El objetivo es identificar el nivel de trabajo en equipo en la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020.

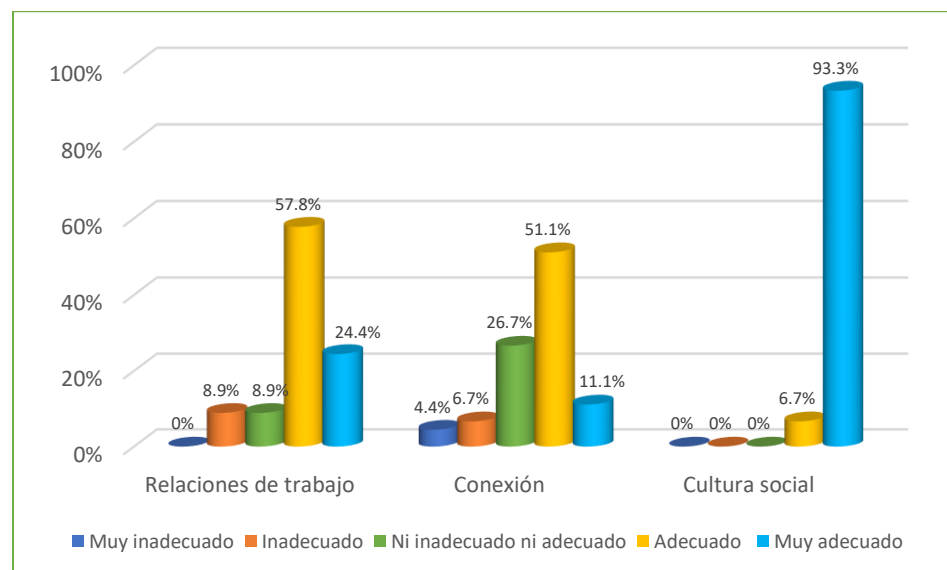
#### A) Resultados de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo

**Tabla 16**

*Indicadores de la dimensión trabajo en equipo*

	Relaciones de trabajo		Conexiones		Cultura social	
	F	%	f	%	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%	2	4,4%	0	0,0%
Inadecuado	4	8,9%	3	6,7%	0	0,0%
Ni inadecuado ni adecuado	4	8,9%	12	26,7%	0	0,0%
Adecuado	26	57,8%	23	51,1%	3	6,7%
Muy adecuado	11	24,4%	5	11,1%	42	93,3%
Total	45	100,0%	45	100,0%	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia



*Figura 10: Indicadores de la dimensión trabajo en equipo*

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación y análisis:



- En la tabla N°16 y figura N°10, se observa que el 57.8% de los socios afirma que las relaciones de trabajo son adecuadas, el 24.4% afirma que es muy adecuado, mientras que el 8.9% afirma que es inadecuado; por consiguiente, la junta directiva en la mayoría de veces muestra una buena relación y calidad que promueve el dialogo abierto para acrecentar el aporte de cada uno de los socios y un ambiente de colaboración que facilitará la libre expresión de ideas y opiniones en el trabajo en beneficio de la asociación, permitiendo que los socios promuevan un trabajo colectivo, participativo, activo y coordinado para el desarrollo de la asociación.
- En la tabla N°16 y figura N°10, se observa que el 51.1% de los socios afirman en relación al indicador conexión es adecuada, el 26.7% afirma que es ni inadecuado ni adecuado, mientras que el 11.1% afirma que es muy adecuado, esto debido al mayor porcentaje de socios que se sienten comprometidos, los mismos que colaboran en la gestión de alianzas estratégicas para el acceso a nuevos mercados, asimismo muchos de los socios desconocen este accionar; no obstante, en su mayoría aplican efectivamente las estrategias competitivas a través del intercambio de tecnologías y habilidades frente a otras asociaciones.
- En la tabla N°16 y figura N°10, se observa que el 93.3% de los socios afirman en relación al indicador cultura social es muy adecuada, mientras que el 6.7% afirma que es adecuada, de modo que se percibe que los socios comparten y respetan de manera independiente las creencias, costumbres, opiniones e ideas expresadas por los socios de la asociación.



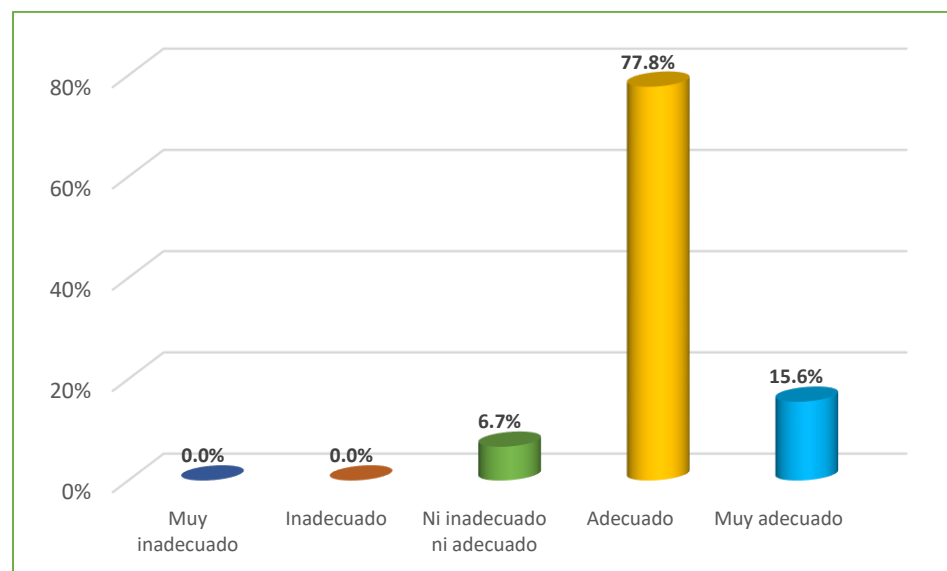
## B) Resultados de la dimensión trabajo en equipo

**Tabla 17**

*Trabajo en equipo*

	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%
Ni inadecuado ni adecuado	3	6,7%
Adecuado	35	77,8%
Muy adecuado	7	15,6%
Total	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia



*Figura 11:* trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°17 y figura N°11, se observa que el 77.8% de los socios afirman que el trabajo en equipo es adecuado, el 15.6% afirma que es muy adecuado, mientras que el 6.7% es ni inadecuado ni adecuado, esto debido a que el mayor porcentaje de socios laboran de manera colaborativa y tienen una habilidad de trabajar en conjunto, por ende, se



ayudan mutuamente y existe una responsabilidad colectiva, lo mismo que posee una participación activa en las actividades en beneficio propio y de la asociación.

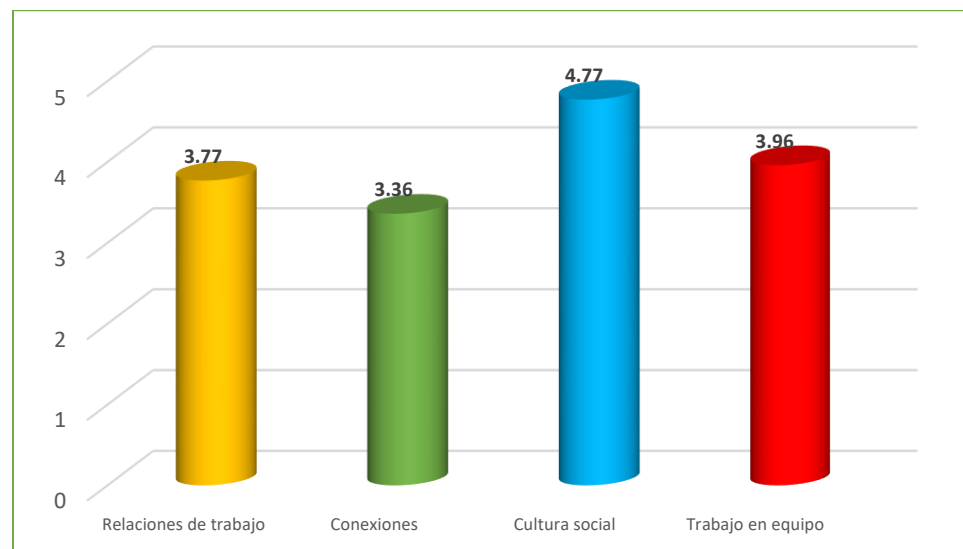
**C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo**

**Tabla 18**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo*

	Promedio	Interpretación
Relaciones de trabajo	3,77	Adecuado
Conexiones	3,36	Ni inadecuado ni adecuado
Cultura social	4,77	Muy adecuado
<b>Trabajo en equipo</b>	<b>3,96</b>	<b>Adecuado</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo*  
Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- En la tabla N°18 y figura N°12, se observa que en promedio el 3.77 de los socios afirma que las relaciones de trabajo son adecuadas, el 3.36 de los



socios afirma que las conexiones son ni inadecuado ni adecuado, el 4.77% de los socios afirma que la cultura social es muy adecuada, mientras que en promedio el 3.96 de los socios afirma que el trabajo en equipo es adecuado, por consiguiente se percibe que los socios mantienen una buena relación de trabajo y siempre respetan las costumbres y creencias de su asociación; en cuanto a conexión de los socios, a veces no se consideran las alianzas estratégicas para el beneficio de la asociación.

#### 4.2.5 Visión compartida

El objetivo es describir la visión compartida en la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020.

#### A) Resultados de los indicadores de la dimensión visión compartida

**Tabla 19**

*Indicadores de la dimensión visión compartida*

	Propósitos		Eficiencia		Acuerdos	
	F	%	F	%	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	1	2,2%
Ni inadecuado ni adecuado	3	6,7%	1	2,2%	26	57,8%
Adecuado	23	51,1%	35	77,8%	17	37,8%
Muy adecuado	19	42,2%	9	20,0%	1	2,2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia

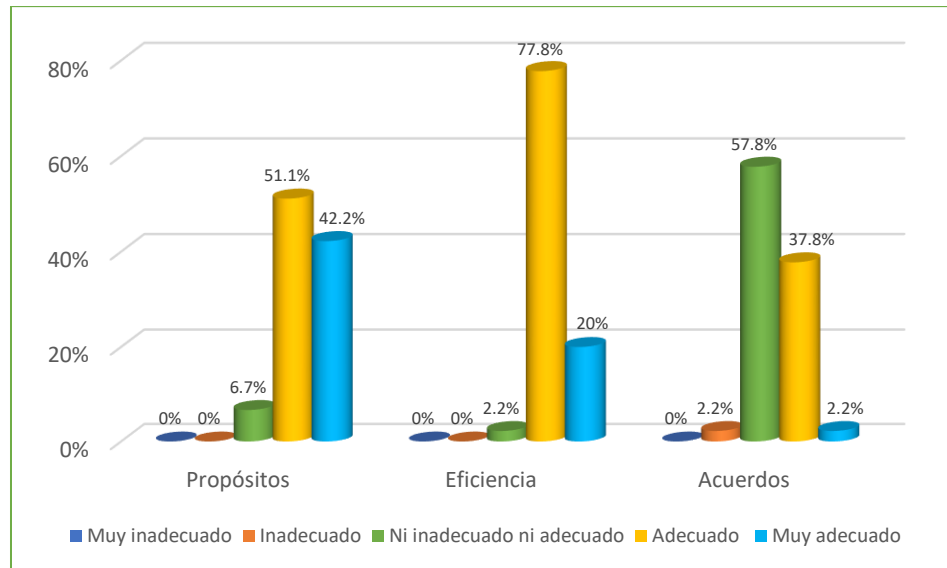


Figura 13: Indicadores de la dimensión visión compartida  
Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°19 y figura N°13, se observa que el 51.1% de los socios afirman que los propósitos son adecuados, el 42.2% afirman que es muy adecuado, mientras que el 6.7% afirman que es ni inadecuado ni adecuado. Se interpreta que el indicador propósito tiene un nivel adecuado, esto debido a que los socios mantienen una buena comunicación para alcanzar sus objetivos y metas propuestas, por lo cual están comprometidos con su asociación y la junta directiva para ejecutar adecuadamente las actividades que proponen en beneficio de la asociación.
- En la tabla N°19 y figura N°13, se observa que el 77.8% de los socios afirma en relación al indicador eficiencia es adecuado, el 20% afirma que es muy adecuado, mientras que el 2.2% afirman que es ni inadecuado ni adecuado; esto debido a que la junta directiva emplea de manera racional los medios disponibles para alcanzar sus objetivos trazados en el menor tiempo y con un mínimo uso de sus recursos, con el fin de ejecutar adecuadamente sus actividades y los procedimientos administrativos.



- En la tabla N°19 y figura N°13, se observa que el 57.8% de los socios afirman en relación al indicador acuerdos son ni inadecuado ni adecuado, el 37.8% afirma que es adecuado, el 2.2 % afirma que es inadecuado, mientras que el 2.2% afirma que es muy adecuado, esto debido a que la junta directiva en muchas ocasiones no toma acuerdos de manera conjunta, sino que prefiere tomar en consideración la participación total de los socios, en consecuencia en su mayoría no se cumplen las decisiones tomadas en el libro de actas, en efecto los acuerdos no logran ejecutarse en su totalidad.

## B) Resultados de la dimensión visión compartida

Tabla 20

### Visión compartida

	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%
Ni inadecuado ni adecuado	2	4,4%
Adecuado	39	86,7%
Muy adecuado	4	8,9%
Total	45	100,0%

Fuente: Elaboración propia

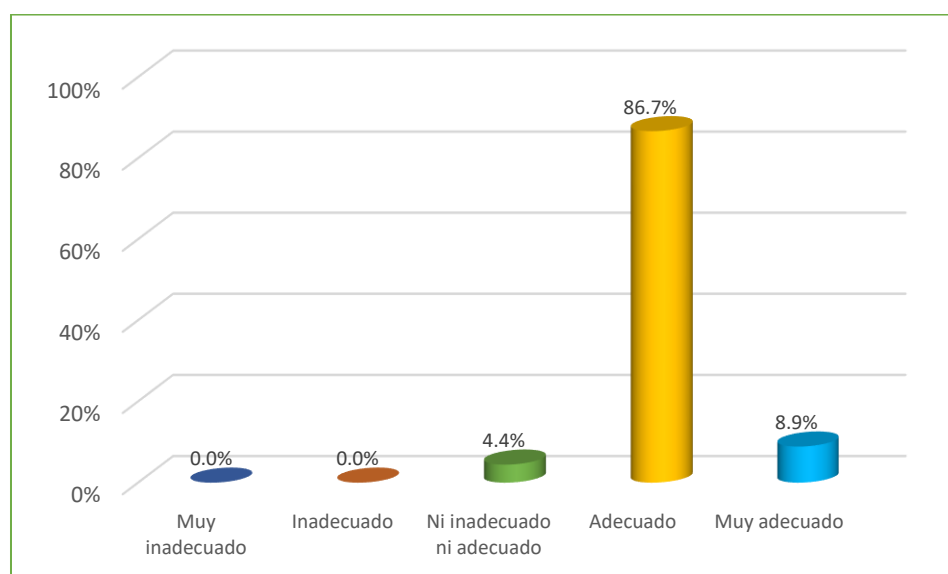


Figura 14: Visión compartida

Fuente: Elaboración propia



### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°20 y figura N°14, se observa que el 86.7% de socios afirma que la visión compartida es adecuada, el 8.9% afirma que es muy adecuada, mientras que el 4.4% afirman que es ni inadecuado ni adecuado. Se interpreta que la dimensión visión compartida tiene un nivel adecuado, esto debido a que un mayor porcentaje de socios poseen una visión compartida y laboran en conjunto para lograr y generar un fuerte vínculo con la finalidad de obtener una conexión entre ellos para lograr óptimos resultados, pero muchas veces prevalece la visión personal porque pretenden conseguir sus objetivos personales.

### C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Visión compartida

**Tabla 21**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión visión compartida*

	Promedio	Interpretación
Propósitos	4,20	Adecuado
Eficiencia	3,98	Adecuado
Acuerdos	3,23	Ni inadecuado ni adecuado
<b>Visión compartida</b>	<b>3,80</b>	<b>Adecuado</b>

Fuente: Elaboración propia



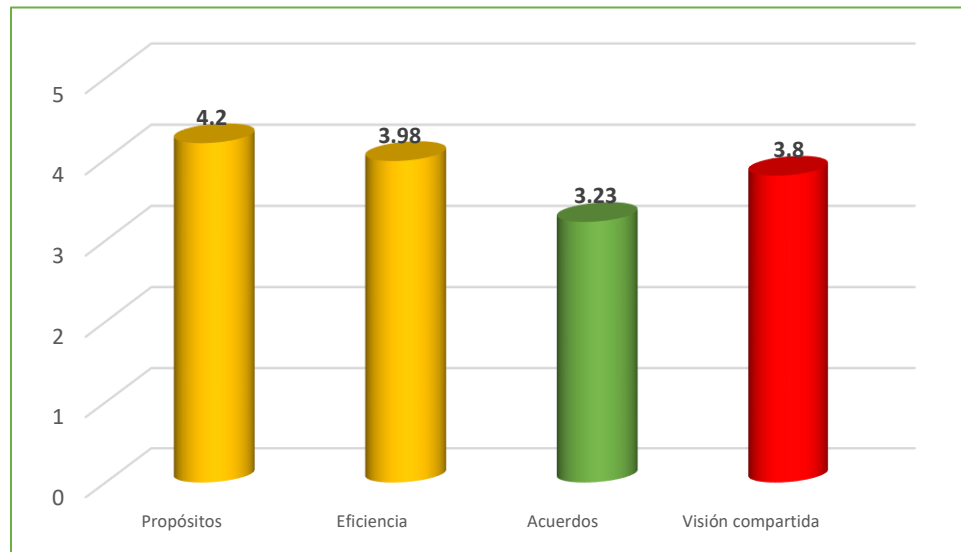


Figura 15: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión visión compartida  
Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°21 y figura N°15, se observa que en promedio el 4.2 de los socios afirma que los propósitos son adecuados, el 3.98 de los socios afirma que la eficiencia es adecuada, el 3.23 de los socios afirma que los acuerdos son ni inadecuado ni adecuado, mientras que en promedio el 3.8 de los socios afirma que la visión compartida es adecuada. Se interpreta que los indicadores de la visión compartida tienen los mayores promedios, en comparación con el indicador acuerdos que es de manera regular, entonces se percibe en cuanto a los propósitos que los socios poseen una visión definida para cumplir las metas y objetivos trazados, pero respecto al indicador acuerdos se percibe que los socios en su mayoría incumplen todas las decisiones que establecieron en la reunión.

#### 4.2.6 Localización y proximidad geográfica

El objetivo es describir la localización y proximidad geográfica en la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco 2020.



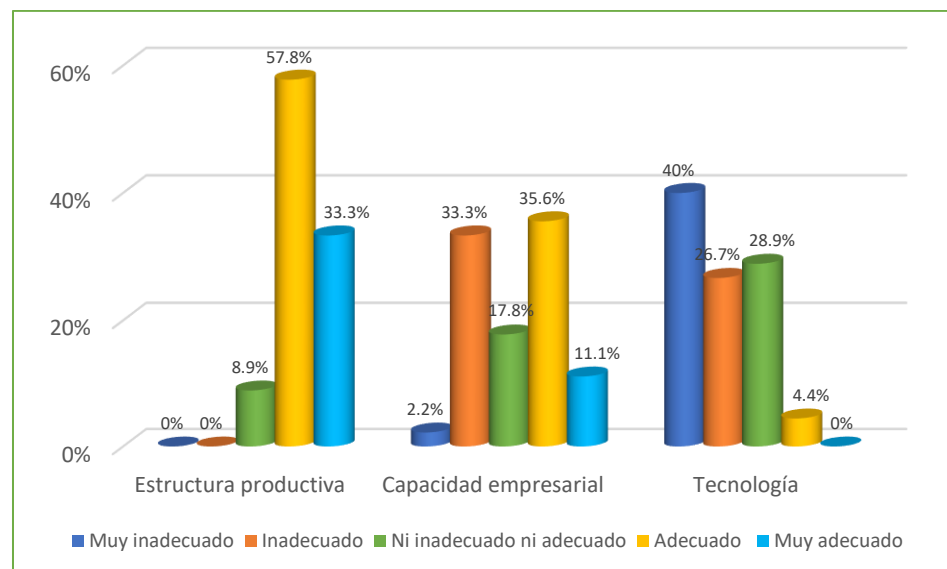
**A) Resultados de los indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica.**

**Tabla 22**

*Indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica*

	Estructura productiva		Capacidad empresarial		Tecnología	
	F	%	F	%	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%	1	2,2%	18	40,0%
Inadecuado	0	0,0%	15	33,3%	12	26,7%
Ni inadecuado ni adecuado	4	8,9%	8	17,8%	13	28,9%
Adecuado	26	57,8%	16	35,6%	2	4,4%
Muy adecuado	15	33,3%	5	11,1%	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 16:* Indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- En la tabla N°22 y figura N°16, se observa que el 57.8% de los socios afirman que la estructura productiva es adecuado, el 33.3% afirma que



es muy adecuada, mientras que el 8.9% afirma que es ni inadecuado ni adecuado. Se interpreta que el nivel de estructura productiva es adecuado, esto debido a que los socios fomentan y colaboran de manera activa en el proceso de producción de sus productos lácteos, generando la unión entre ellos y trabajando conjuntamente para producir sus productos.

- En la tabla N°22 y figura N°16, se observa que el 35.6% de socios afirman en relación al indicador capacidad empresarial es adecuado, el 33.3% afirma que es inadecuado, mientras que el 17,8% afirma que es ni inadecuado ni adecuado. Se interpreta que el nivel de capacidad empresarial es adecuado, esto debido a que los socios en ocasiones realizan capacitaciones y talleres, con la finalidad de ampliar y diversificar la producción de sus productos de manera intensiva, los cuales a largo plazo obtendrán un elevado potencial de crecimiento, pero en ocasiones no se ejecutan porque no cuentan con un interés suficiente de desarrollo como asociación.
- En la tabla N°22 y figura N°16, se observa que el 40% de socios afirman en relación al indicador de tecnología es muy inadecuada, el 28.9% afirman que es ni inadecuado ni adecuado, mientras que el 26.7% afirman que es inadecuado, debido a que no cuentan con nuevas tecnologías que les permitan innovar sus productos, mejora de su presentación y calidad.

## B) Resultados de la dimensión localización y proximidad geográfica

**Tabla 23**

### *Localización y proximidad geográfica*

	f	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	4	8,9%



Ni inadecuado ni adecuado	27	60,0%
Adecuado	14	31,1%
Muy adecuado	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia

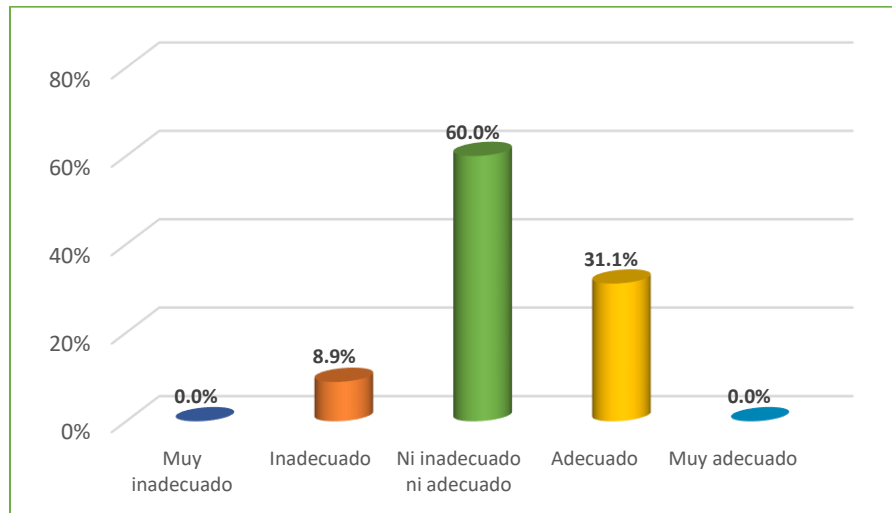


Figura 17: Localización y proximidad geográfica

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°23 y figura N°17, se observa que el 60.0% de socios afirman que la localización y proximidad geográfica es ni inadecuado ni adecuado, el 31.1% afirma que es adecuado, mientras que el 8.9% afirman que es inadecuado. Se interpreta que la dimensión localización y proximidad geográfica es accesible de manera regular, esto debido a que los socios aplican adecuadamente la estructura productiva, capacidad empresarial y la tecnología.

### C) Comparación promedio de los indicadores de la localización y proximidad geográfica

Tabla 24

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica*

Promedio	Interpretación
----------	----------------



Estructura productiva	3,99	Adecuado
Capacidad empresarial	3,23	Ni inadecuado ni adecuado
Tecnología	2,18	Inadecuado
<b>Localización y proximidad geográfica</b>	<b>3,13</b>	<b>Ni inadecuado ni adecuado</b>

Fuente: Elaboración propia

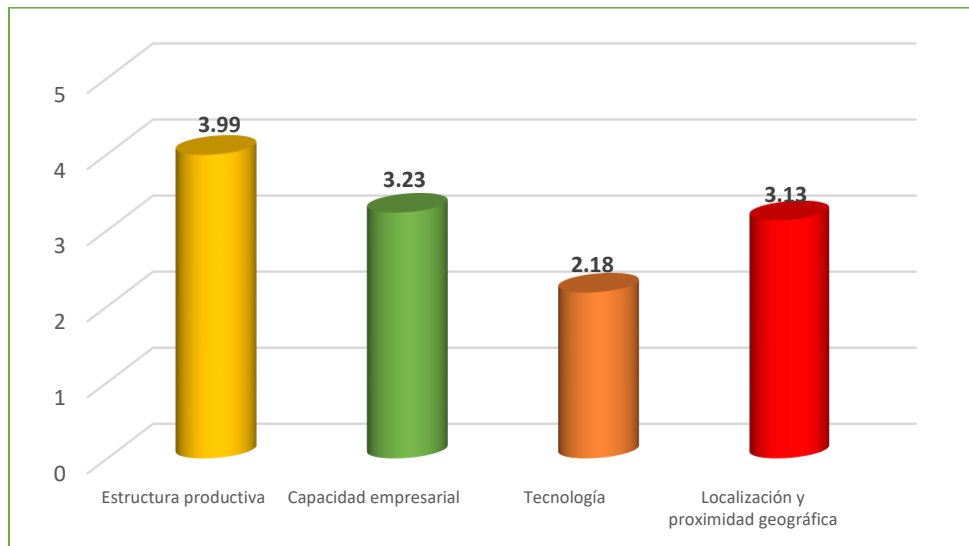


Figura 18: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión localización y proximidad geográfica

Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- En la tabla N°24 y figura N°18, se observa que en promedio el 3.99 de los socios afirma que la estructura productiva es adecuada, el 3.23 de los socios afirma que la actividad empresarial es ni inadecuada ni adecuada, el 2.18 de los socios afirma que la tecnología es inadecuada, mientras que en promedio el 3.13 de los socios afirman que la localización y proximidad geográfica es ni inadecuado ni adecuado. Se interpreta que el indicador de estructura productiva posee un nivel adecuado, esto debido a que los socios ayudan activamente en el proceso de producción de sus productos, en cuanto al indicador capacidad empresarial en ocasiones los socios realizan las capacitaciones y talleres para mejorar sus conocimientos y su producción, finalmente el indicador tecnología es ineficiente porque



no poseen nuevas maquinarias e insumos para optimizar la elaboración de sus productos.

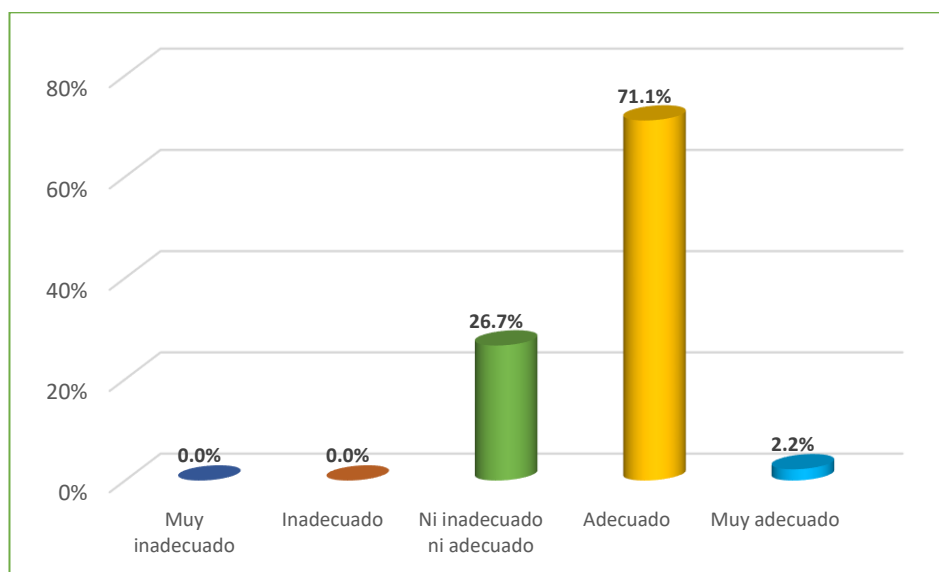
### 4.3. Resultado de la variable asociatividad empresarial

**Tabla 25**

*Asociatividad empresarial*

	F	%
Muy inadecuado	0	0,0%
Inadecuado	0	0,0%
Ni inadecuado ni adecuado	12	26,7%
Adecuado	32	71,1%
Muy adecuado	1	2,2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia



*Figura 19: Asociatividad empresarial*

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

En la tabla N°25 y figura N°19, se observa que el 71.1% de socios afirman que la asociatividad empresarial es adecuada, el 26.7% de los socios afirman que es ni inadecuado ni adecuado, mientras que el 2.2% afirman que es muy adecuado, esto



debido a que los socios sostienen de la asociatividad empresarial, les permitirá desarrollar su potencial productivo y mejora de su emprendimiento.

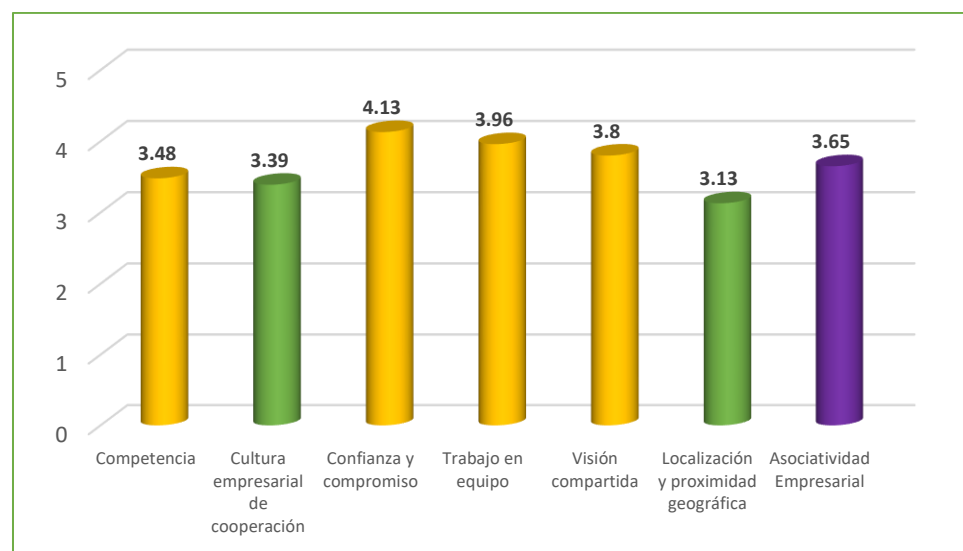
**A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable asociatividad empresarial**

**Tabla 26**

*Comparación promedio de las dimensiones de la variable asociatividad empresarial*

	Promedio	Interpretación
Competencia	3,48	Adecuado
Cultura empresarial de cooperación	3,39	Ni inadecuado ni adecuado
Confianza y compromiso	4,13	Adecuado
Trabajo en equipo	3,96	Adecuado
Visión compartida	3,80	Adecuado
Localización y proximidad geográfica	3,13	Ni inadecuado ni adecuado
<b>Asociatividad Empresarial</b>	<b>3,65</b>	<b>Adecuado</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 20:** Comparación promedio de las dimensiones de la variable asociatividad empresarial

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**



En la tabla N°26 y figura N°20, se observa que en promedio el 3.48 de los socios afirma que la competencia es adecuada, el 3.39 de los socios afirma que la cultura empresarial de cooperación es ni inadecuado ni adecuado, el 4.13 de los socios afirma que la confianza y compromiso es adecuado, el 3.96 de los socios afirma que el trabajo en equipo es adecuado, el 3.8 de los socios afirma que la visión compartida es adecuado, el 3.13 de los socios afirma que la localización y proximidad geográfica es ni inadecuado ni adecuado, mientras que el 3.65 de los socios afirma que la asociatividad empresarial es adecuado. Se interpreta que la dimensión confianza y compromiso posee un nivel adecuado, en comparación a la dimensión asociatividad empresarial que presenta un menor promedio, por consiguiente se percibe que las dimensiones competencia, confianza y compromiso, trabajo en equipo y visión compartida funcionan adecuadamente en cuanto a la asociatividad empresarial, pero las dimensiones de cultura empresarial de cooperación y localización y proximidad geográfica poseen ciertas deficiencias conforme a la misma.





## CAPÍTULO V DISCUSIÓN

### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

Los hallazgos más relevantes y significativas que se encontró en la presente investigación la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi – Cusco, son:

De los resultados obtenidos de la variable en estudio Asociatividad Empresarial se obtuvo un nivel adecuado con un promedio de 3.65, mostrando de esta manera que la asociación trabaja constantemente por obtener los mejores resultados en cuanto al mejoramiento de sus productos lácteos, en la calidad, en confianza y compromiso y trabajo en equipo.

En lo referido a los resultados de las dimensiones: competencia con un promedio de 3.48, confianza y compromiso con un promedio de 4.13, trabajo en equipo con un promedio de 3.96 y visión compartida con un promedio de 3.13, por lo que los consumidores opinan conocen y valoran la calidad de los productos que ofrece la asociación y mantienen un ambiente de trabajo muy eficiente en cuanto a la confianza y compromiso por lo tanto se afirma que respetan y comparten independientemente las creencias, costumbres, opiniones e ideas expresadas de los demás socios así como también los socios tienen una visión definida para cumplir las metas y objetivos para ejecutar correctamente las tareas en beneficio de la asociación.

Finalmente, en las dimensiones: cultural empresarial de cooperación con un promedio de 3.8 los cuales poseen una visión compartida adecuada y en promedio el 3.13 sobre la localización y proximidad geográfica, muestran un nivel ni inadecuado ni adecuado, por lo tanto, los socios no tienen un buen manejo de estrategias menos con los agentes económicos adecuados ya que los socios cuentan con la materia primas no con el proveedor de insumos para el logro de sus objetivos y un deficiente sistema de comercialización.



## 5.2. Limitación del estudio

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron algunas limitaciones:

La principal limitación fue obtener la aprobación para la aplicación del instrumento para la recopilación de datos, por la coyuntura actual que estamos atravesando por el covid 19, por lo que la realización de las encuestas se desarrolló en un periodo prolongado, por lo tanto, se realizó la visita a las diferentes comunidades en busca de los socios de la asociación para hacer la respectiva encuesta y se observó también el poco interés de los socios al momento de hacer la encuesta, esto debido a la poca disposición de tiempo con la que cuentan los socios; esto dificultó el desarrollo normal de las encuestas.

## 5.3. Comparación crítica con la literatura existente

De acuerdo con Rosales, 1997, citado en Narváez, Fernández, & Senior (2008):

“La asociatividad Es un mecanismo de cooperación entre empresas, 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”.

De los resultados obtenidos se puede observar la presente investigación se enmarca en el referido concepto y más aun considerando que el resultado de la investigación realizada Asociatividad Empresarial se ubica en un nivel adecuado, siendo necesario adoptar medidas para seguir fortaleciendo más los objetivos y metas de la asociación.

En esta línea, Esquivia salgado (2013) , en la tesis titulada “La Asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las microempresas productoras de calzado del municipio de Sincelejo”, La situación actual, en materia de asociatividad, en las empresas productoras de calzado de Sincelejo es bastante precaria o nula, al no pertenecer a ninguna asociación, ni siquiera tener noticias de la existencia de alguno de estos entes. No se encontraron evidencias de estrategias de apoyos a las micro y



pequeñas empresas productoras de calzado de Sincelejo que fomenten su desarrollo productivo e impulsen su crecimiento económico y su capacidad competitiva, por lo que urge la iniciación de un proceso asociativo entre empresarios productores de calzado de Sincelejo. Este resultado se encuentra en concordancia con el obtenido como producto del presente trabajo de investigación, también se observa que la asociatividad empresarial de esa microempresa no está generando los resultados esperados, a raíz de las falencias y debilidades advertidas.

Asimismo, lo antes mencionado en la línea Cutipa y Humppire (2017), en la investigación titulada: Asociatividad Empresarial de las Microempresarias de flores tikary de la Comunidad de Pampaquehuar, Distrito de Quiquijana, Provincia de Quispicanchi-2017. De la Universidad Andina de Cusco la Asociatividad Empresarial está poco desarrollada de acuerdo al promedio estadístico 2.31 que representa, tal como lo manifiestan el 100% de encuestadas, las microempresarias no están tan comprometidas con la asociación como a un inicio, no están motivadas a trabajar en equipo, demuestran poca confianza en sus compañeras, perciben una falta de liderazgo y no hacen un uso adecuado de sus recursos.

Del mismo modo, los resultados del presente trabajo de investigación se encuentran en concordancia con las conclusiones presentadas por el autor, también se observa que la asociación tiene deficiencias en la aplicación de la asociatividad empresarial, pues las dimensiones como son la Cultura Empresarial de cooperación, Confianza y Compromiso, Trabajo en Equipo, La Visión Compartida y La Proximidad Geográfica fueron dejadas de lado y no se evaluaron para poder determinar las acciones correctivas necesarias.

Bajo la línea de las investigaciones que antecedieron a la presente, se observa que arribaron a conclusiones similares, toda vez que se identificaron falencias y debilidades en la asociatividad empresarial estudiadas, lo que refuerza la necesidad de poder adoptar medidas con la finalidad de poder superar las dificultades presentes.



#### **5.4. Implicancias del estudio**

Como resultado de la aplicación de las recomendaciones propuestas en la presente investigación, se podrán sentar las bases para la corrección de las falencias y el fortalecimiento de las debilidades identificadas; asimismo, podrá constituirse en un precedente para ser replicado en otros contextos, pudiendo ampliarse el modelo de investigación, abordando a la asociatividad empresarial junto a otras variables como es la cultura empresarial de cooperación y localización y proximidad geográfica.



## CONCLUSIONES

Luego de haber cumplido con la presente investigación en la asociatividad empresarial de los productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi - Cusco se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La “Asociatividad Empresarial” de los productores se presenta de modo adecuado con un promedio de 3.65, refiriendo que todos los socios de ganado vacuno lechero y derivados lácteos trabajan unidos, se apoyan entre los socios y tienen una buena participación en todas las actividades para lograr los objetivos, metas y propósitos de la asociación.
2. Con respecto a la dimensión competencia, se concluye que es adecuado según los socios se obtuvo un promedio de 3.48, por lo que manifiestan que un mayor porcentaje de los socios tienen una buena calidad de elaboración de sus productos lácteos y tienen una innovación competitiva respecto a sus competidores; sin embargo, los productores no poseen un mercado definido para la venta de sus productos, esto ha generado pérdidas económicas por causa de las mínimas ventas porque no existe una orientación de mercado.
3. Los resultados de la dimensión cultural empresarial de cooperación se concluye que es ni inadecuado ni adecuado con un promedio de 3.39, considerando que se concluye que los socios no poseen una adecuada estrategia de ventas, tienen una deficiente cadena productiva por falta de proveedores de insumos y una baja comercialización de sus productos, siendo afectados por el sistema de comercialización y la venta de sus productos a bajos precios donde el socio accede al precio que impone el demandante, donde el mayor porcentaje de los socios consideran que poseen un bajo conocimiento sobre la cultura empresarial de cooperación.



4. Para la dimensión confianza y compromiso se concluye que es adecuado con un promedio de 4.13, por lo que se ve se que los socios practican la confianza entre ellos y se da una ayuda mutua entre los socios en las diferentes actividades que se realiza y tienen un buen establecimiento de sus objetivos y se identifican con la asociación, por ende, los socios tienen el compromiso efectivo en cuanto a la producción de sus productos lácteos con reciprocidad y cooperación de todos los socios para crecer como asociación de que su negocio sea rentable y genere un impacto económico positivo.
5. Los resultados de la dimensión trabajo en equipo se concluye que es adecuado con un promedio de 3.96, presentándose una buena relación de trabajo que promueve el dialogo abierto para acrecentar el aporte de cada uno de los socios para identificar las necesidades de cada uno de los socios y existe un ambiente de colaboración que facilitará la libre expresión de ideas y opiniones donde siempre se respetan las costumbres y creencias de la asociación sin embargo ; en cuanto a conexión los socios, a veces no consideran las alianzas estratégicas para el beneficio de la asociación.
6. Con respecto a la dimensión visión compartida, se concluye que es adecuado con un promedio de 3.80 ya que los socios en cuanto a los propósitos contribuyen con el logro de sus metas y objetivos planteados; sin embargo, los acuerdos no se ejecutan en su mayoría por falta de interés, generando desconformidades en cuanto a la administración del negocio.
7. Los resultados de la dimensión localización y proximidad geográfica concluye que es ni inadecuado ni adecuado con un promedio de 3.13, por lo que los socios afirman que aplican de manera adecuada la estructura productiva fomentando y colaborando de manera activa en el proceso de producción de sus productos lácteos, sin embargo la capacidad empresarial que realizan mediante las capacitaciones y talleres, con la finalidad de ampliar y diversificar la producción de sus productos de manera intensiva y consideran que tienen una mayor deficiencia en la tecnología para la elaboración de sus productos lácteos, generando una baja rentabilidad en la venta de sus productos, por falta de mejora en la calidad y oportuna provisión de insumos para la elaboración de los derivados lácteos.



## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones de la presente investigación en la asociatividad empresarial de los criadores, productores de Ganado Vacuno y Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi se hace las recomendaciones:

1. Se recomienda a los socios fortalecer la asociatividad empresarial a través de alianzas estratégicas de desarrollo empresarial que permita el esfuerzo colectivo entre los socios donde se necesita trabajar y sumar esfuerzos para obtener más beneficios en conjunto y realizar las actividades de manera organizada, Asimismo solicitar a otras instituciones a través de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi, que se encarguen de programar capacitaciones, talleres y pasantías constantes para el fortalecimiento de capacidades y habilidades en relación a la asociatividad empresarial.
2. Para la competencia se recomienda a la asociación mejorar los métodos de precio de venta y negociación de sus productos y servicios a precios accesibles y promocionar mediante redes sociales, instituciones y la Municipalidad Provincial de Quispicanchi para adoptar diversas formas de anuncio explícito de precios y aplicar estrategias para atraer a nuevos clientes realizando degustaciones, muestras gratuitas o actos promocionales que llamen su atención y determinar cómo pueden mejorar cada producto que ofrecen a los consumidores, asimismo fortalecer la competencia productiva de la asociación.
3. Para la cultura empresarial de cooperación se recomienda a través de la junta directiva acceder a programas de capacitaciones y talleres mediante las instituciones y la Municipalidad Provincial de Quispicanchi en relación de temas de cooperación, estrategia, cadena productiva y comercialización también realizar estrategias de mejoramiento de la calidad y la productividad, adoptando estrategias innovativas, realizar sesiones informativas sobre la participación y capacitación de los socios para contribuir y actualizar algunas zonas productoras de la asociación, con el propósito de fortalecer la formalización de la comercialización y participar en las diferentes actividades contribuyendo a incrementar su productividad.



4. Para la confianza y compromiso se recomienda a través de la junta directiva fomentar y generar un buen ambiente de confianza y compromiso mejorando las relaciones interpersonales, la cual genere una credibilidad entre los socios, también fomentar las relaciones de confianza entre los socios que permitirá crear un ambiente de trabajo mucho más eficiente, creativo e integrador que les permita integrarse y crear un sentido de familia y equipo, asimismo formar lealtad, reciprocidad y fortalecer también los métodos de comunicación y compartir con todo los socios para fortalecer entre la asociación y los socios.
5. Para el trabajo en equipo se recomienda, impulsar un ambiente donde todo los socios conozcan las habilidades de los demás y fomentar el espíritu de equipo que es fundamental intensificar un plan sólido, consistente y sostenido para que se puedan visualizar los resultados y puedan entender sus roles y sepan cómo ayudarse mutuamente para que los socios trabajen en equipo y también realizar un programa de coaching grupal para que puedan perseguir las mismas metas e impulsar la generación de ideas y motivar a los socios a compartir su opinión asimismo, implementar cualquier cambio o alianzas poderosas que aseguren beneficios económicos en favor de la asociación.
6. Para la visión compartida se recomienda promover una transformación productiva y formular varias visiones y compartir con ellos cambios futuros relacionado en temas de acuerdo y mejorar la eficiencia desde el punto de vista de la asociación y fomentar el constante innovación con el fin de trabajar mucho mejor y promover una cultura de colaboración en continuo aprendizaje e incentivar el sentido de responsabilidad mediante herramientas de liderazgo para implementar estrategias y evitar los altos niveles de rotación entre los socios y así ofrecer reuniones permanentes en la asociación.
7. Para la localización y proximidad se recomienda la introducción de nuevas tecnologías para mejorar la calidad e incrementar la productividad y generar una inversión tecnificada de sus productos mediante la implementación del uso de las tecnologías especializadas para simplificar el proceso de ordeño a mano y contribuir con el crecimiento económico y social de la asociación para la elaboración de sus productos y el procesamiento de los derivados lácteos e implementar un centro de acopio para mejorar su capacidad productiva de la asociación.





### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Macedo, Luciana y Jul, Natalia. (07/05/2020 de mayo de 2020). *Guía de Libre Competencia para Asociaciones Empresariales y Gremiales*. Obtenido de Guía de Libre Competencia para Asociaciones Empresariales y Gremiales:  
<https://www.mef.gub.uy/innovaportal/file/25894/1/guia-asociaciones-empresariales-y-gremiales.pdf>.
- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *El Emprendedor de Éxito*. México: Mc Graw Hill.
- Alvaro Sanga Denis Evelia. (2015). *Análisis de la asociatividad y el poder de negociación en la cooperativa de servicios "San Santiago-Acora"*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Araya Leandro, A. (2013). Cooperacion Empresarial en Pymes . *Tec. Empresarial*, 44-48.
- Bada Carbajal, Lila M. y Rivas Tovar, Luis A. (2009). Tipologías y modelos de cadenas productivas en las Mipymes. *Revista Le Bret*, 1-28.
- Bardales Chujutalli Pedro y Urquía Arista Greiss Janniver. (2018). *Relación entre la asociatividad y nivel de ingresos en la Asociación de Productores Agropecuarios la Campiña, distrito de Cuñumbuqui*. tarapoto: universidad nacional de san martin.
- Belloso Chacon, R. (2015). cooperativa empresarial. *centro de investigacion de ciencias*, 1 - 24.
- Bembibre, C. (setiembre de 2010). *Definicion Abc*. Obtenido de Definicion Abc:  
<https://www.definicionabc.com/general/acuerdo.php>
- Bembibre, C. (Marzo de 2010). *Definicion Abc*. Obtenido de Definicion Abc:  
<https://www.definicionabc.com/general/confianza.php>
- Blanco Marvin; Ganduglia Federico; Rodríguez Daniel. (2018). Programa de Fortalecimiento de Capacidades Agroempresariales y Asociativas. *El mercado y la Comercialización*, 112.
- Blanco, M., Ganduglia, F., & Rodríguez, D. (2018). Programa de Fortalecimiento. *El Mercado y la Comercialización*, 112.
- Blas Lucas; Mayeldi Yuritza . (2017). *Relaciones laborales en el área de portabilidad de la Empresa Atento*. Trujillo - Peru: Universidad Cesar Vallejo.
- Bustamante Medina, Jorge; Fernández Herrera, Mauricio; Moscoso Huarca, Yerald; Vera Medina, Julio. (2016). *Compromiso Organizacional e Intención de Rotación Laboral en el Sector Cementero de la Región Arequipa*. santiago de surco: Universidad Pontificia Catolica del Perú .
- Campero, E. (2015). Las Cadenas Productivas como fuente de oportunidades para emprendedores en el Medio Rural. *Ingeniería Solidaria*, vol. 11, n.º 18, 75-85.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Malaga - España: IIRP Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.



- Cardona Arce, Yolanda Patricia y Jarava Figueroa Mónica Patricia. (2016). *Diseño de un Modelo Asociativo que articule la Cadena de Valor Turística en las Micro y Pequeñas Empresas de los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas*. sucre: Universidad Tecnológica de Bolívar - UTB.
- Cardona Arce, Yolanda Patricia; Jarava Figueroa Mónica Patricia. (2016). *Diseño de un Modelo Asociativo que articule la Cadena de Valor Turística en las Micro y Pequeñas Empresas de los municipios de Santiago de Tolú y Coveñas*,. sucre: Universidad Tecnológica de Bolívar - UTB.
- Carlos I, R. d. (01 de octubre de 2011). ley organica tiene el objeto de desarrollar el derecho de asociacion . *ley organica*. España, España, España: Rey de España.
- Carneiro Caneda, M. (2010). *Direccion Estrategica Innovadora* . Coruña - España: M. Martinez.
- Carrasco Diaz, S. (2013). *Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Lima: San Marcos.
- Centeno, K. (24 de noviembre de 2015). *blogspot.com*. Obtenido de *blogspot.com*: <http://kiaracenteno03.blogspot.com/2015/11/definicion-de-capacidad-empresarial.html>
- Chiavenato, I. (1993). *iniciacion a la organizacion y tecnica comercial*. mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administracion en los nuevos tiempos*. Bogota-Colombia: Mc Graw - Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administracion en los Nuevos Tiempos*. Bogota - Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: McGraw Hill.
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, 152-181.
- Cruz Cruz, M. (2015). “*relación entre la asociatividad y el crecimiento empresarial en los productores de ají amarillo seco (CAPSICUM BACCATUM) de sama Inclánproter*”. Tacna - Peru: Universidad Privada de Tacna.
- Cutipa Marcelo Verónica R. y Humppire Castillo Luz Mery. (2017). “*Asociatividad empresarial de las microempresarias de flores tikary de la comunidad de pampaqhuehuar, distrito de Quiquijana, Provincia de Quispicanchi*”. Cusco - Peru: universidad Andina del Cusco.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad a la salida de la crisis*. Madrid: Diaz Santos.
- Diaz Pairo, A. (2015). *codigo civil peruano - SPIJ - Ministerio de Justicia*. peru, peru, peru: LITHO & ARTE SAC.



- Duarte Castañeda, J. R. (2017). *Evolución de los modelos de Asociatividad Empresarial y de Economía*. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
- Esquivia salgado luis isaac. (2013). *la asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las microempresas productoras de calzado del municipio de sincelejo*. Bogota, colombia: universidad nacional de colombia.
- Experto. (15 de Enero de 2002). *GestioPolis.com Experto*. Obtenido de GestioPolis.com Experto.: <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-acuerdo-comercial/>
- Florencia, U. (Diciembre de 2013). *Definición ABC* . Obtenido de Definición ABC : <https://www.definicionabc.com/economia/proceso-productivo.php>
- Flores Cantuto Ramon Antonio. (2015). *Propuesta de Asociatividad para los ganaderos de la comuna manantial de coloché, parroquia colonche, canton santa elena* . La Libertad - Ecuador: Universidad Estatal de Península de Santa Elena.
- Guzman Otarola, A. d. (2017). *Factores de la relación interorganizacional y su asociación con la obtención de beneficios a nivel organizacional: caso de tres consorcios del sector de la construcción en Colombia*. Bogota: Universidad del Rosario.
- Hernández Rodríguez, s. (2011). *Introduccion a la Administracion*. Mexico: McGraw Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Hernández, S., & Rodríguez. (2006). *Introduccion a la Administracion*. Mexico: McGraw Hill.
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D., & Cruz, I. (2004). *Marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- MacLleland, D. C. (1969). Espiritu Empresarial y Capacidad Empresarial. *Revista Forbes*.
- Mas Herrera, M. J. (11 de mayo de 2020). *Desarrollo Endogeno, Cooperacion y Competencia*. Obtenido de Desarrollo Endogeno, Cooperacion y Competencia.
- Mendez, J. S. (2007). *La Economía en la Economía*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Nardi, A., & Pereira, S. (2006). *Proximidad territorial y desarrollo local - rural: las ferias francas de la Provincia de Misiones*. Noreste Argentino: Interações (Campo Grande).
- Narváez, M., Fernández, G., & Senior, A. (2008). *el desarrollo local sobre la base de la asociatividad emprersarial: una propuesta estrategica*. Maracaibo - Venezuela: Universidad de Zulia.
- Narváez, M.; Fernández, G.; Senior, A. (2008). *El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estrategica*. Maracaibo - Venezuela: Universidad del Zulia .
- Narváez, M.; Fernández, G.; Senior, A. (2008). *el desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estrategica* . Maracaibo - Venezuela: Universidad del Zulia.



- Narváez, Mercy; Fernández, Gladys; Senior, Alexa. (2008). *el desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estrategica*. Maracaibo - Venezuela: Universidad de Zulia.
- Narváez, Mercy; Fernández, Gladys; Senior, Alexa. (2008). *El desarrollo local sobre la base de la Asociatividad Empresarial: una propuesta estrategica*. Maracaibo - Venezuela: Universidad del Zulia.
- Narváez, Mercy; Fernández, Gladys; Senior, Alexa. (2008). *El desarrollo Local sobre la base de la Asociatividad Empresarial: una propuesta estrategica*. Maracaibo - Venezuela: Universidad de Zulia.
- Narváez, Mercy; Fernández, Gladys; Senior, Alexa. (2008). *el desarrollo sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estrategica*. Maracaibo - Venezuela: Universidad del Zulia.
- Navarro, J. (octubre de 2011). *Definición Abc*. Obtenido de Definición Abc: <https://www.definicionabc.com/social/proposito.php>
- Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: McGraw-Hill.
- Nunes, P. (32 de diciembre de 2015). *Knoow*. Obtenido de Knoow: <https://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/alianza-estrategica/>
- Ordoñez Estrella, Elvin Iván y Racho Fonseca, Yeni Jackeline. (2017). *Asociatividad empresarial para el desarrollo socioeconómico de los restaurantes de la urbanización latina*. Pimentel - Peru: Universidad Señor de Sipan.
- Ordoñez Estrella, Elvin Iván; Racho Fonseca, Yeni Jackeline. (2017). *Asociatividad empresarial para el desarrollo socioeconómico de los restaurantes de la urbanización latina*. Chiclayo- Pimentel - Peru: Universidad Señor de Sipan.
- Ordoñez Estrella, Elvin Iván; Racho Fonseca, Yeni Jackeline. (2017). *asociatividad empresarial para el desarrollo socioeconómico de los restaurantes de la urbanización latina*. Pimentel- Chiclayo - Peru: Universidad Señor de Sipan.
- Pallares Zoilo; Romero Diego y Herrera Manuel. (2005). *Hacer una Empresa: Un reto*. california: Nueva Empresa.
- Pimienta, J. H. (2017). *Metodología de la Investigacion*. Mexico: Pearson.
- Pimienta, J., Herminio, J., & De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación*. Mexico: Pearson.
- Pimienta, J., Herminio, J., & y De la Orden, A. (2017). *Metodología de la Investigación Científica*. Mexico: Pearson.
- PromPeru. (2014). *Guia N° 12 Asociatividad para el comercio exterior*. peru: Driget.net.
- Propósito. (2 de mayo de 2014). *Significados.com*. Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/proposito/>



- Quispe Ordoñez Jhon David. (2016). *“Asociatividad empresarial de las microempresas del centro comercial confraternidad del distrito de wanchaq”*. Cusco - Peru: Universidad Andina del Cusco.
- Riera Rodriguez, S. B. (2013). *plan de asociatividad para la asociación de pequeños comerciantes de artesanías “artes en las manos” del cantón salinas*. La Libertad - Ecuador: Universidad Estatal de península de Santa Elena.
- Rivera Mateos, Manuel; Rodríguez García, Luis. (2012). *Turismo Responsable, Sostenibilidad y Desarrollo Local Comunitario*. Cordoba: Universidad de Cordoba.
- Rodriguez Campos, O. A. (2015). *Incidencia de las condiciones socio-culturales de los motoristas del transporte público de pasajeros en la calidad del servicio a los usuarios entre san salvador - santa tecla*. San Salvador: Universidad Tecnológica El Salvador.
- Rosales citado en Narváez, M.; Fernández, G.; Senior, A. (2008). *El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica*. Maracaibo - Venezuela: Universidad de Zulia.
- Sánchez, Castañeda, Alfredo; Tiraboschi Michele. (2017). Escuela Internacional de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo de ADAPT. *Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 1-358.
- Senge, P. M. (2005). *La Quinta Disciplina*. Argentina: Granica S.A.
- Sierra, R. (2001). *Técnicas investigación social*. España: Thomson Editores Spain.
- Sisa Kacha, D. (2016). *Asociatividad empresarial y la comercialización de la quinua en la Provincia de Andahuaylas*. Andahuaylas: Universidad Nacional de Jose Maria Arguedas.
- Valencia Juarez, T. V. (6 de noviembre de 2006). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/la-vision-compartida-en-la-empresa/>
- Velasquez Vargas, F. J. (2014). *Alianzas Estrategicas caso huaman Goals*. Cadiz: Universidad de Cadiz.
- Zambrano, E. (10 de Febrero de 2015). *La Comercializacion* . Obtenido de La Comercializacion : <http://wwwmiblogeuryszambrano.blogspot.com/2015/02/la-comercializacion.html>



# ANEXOS



**ANEXO I: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO: ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL DE LOS CRIADORES, PRODUCTORES DE GANADO VACUNO LECHERO Y DERIVADOS LACTEOS SANTISIMA TRINIDAD DEL DISTRITO DE URCOS – QUISPICANCHI -CUSCO 2020.**

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLE / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cómo es la asociatividad empresarial de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020?	Describir la asociatividad empresarial de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020.	<b>VARIABLE DE ESTUDIO:</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Básico
<b>PROBLEMA ESPECIFICO</b>	<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	Asociatividad Empresarial	<b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b> Descriptivo
<b>P.E.1.</b> ¿Cómo es la competencia de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020?	<b>O.E.1.</b> Describir la competencia de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020.	<b>DIMENSIONES</b> Competencia	<b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> No experimental
<b>P.E.2.</b> ¿Cómo es la cultura empresarial de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020?	<b>O.E.2</b> Describir la cultura empresarial de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020.	Cultural Empresarial de Cooperación	<b>ENFOQUE</b> Cuantitativo
<b>P.E.3.</b> ¿Cómo es la confianza y compromiso de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020?	<b>O.E.3.</b> Describir la confianza y compromiso de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020.	Confianza y Compromiso	<b>POBLACIÓN</b> 45
<b>P.E.4.</b> ¿Cómo es la visión compartida de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020?	<b>O.E.4.</b> Describir la visión compartida de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020.	Visión Compartida	<b>TÉCNICA</b> Encuesta
<b>P.E.5.</b> ¿Cómo es el trabajo en equipo de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020?	<b>O.E.5.</b> Describir el trabajo en equipo de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020.	Trabajo en Equipo	<b>INSTRUMENTO</b> Cuestionario
<b>P.E.6.</b> ¿Cómo es la localización y proximidad geográfica de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020?	<b>O.E.6</b> Describir la localización y proximidad geográfica de los criadores, productores de ganado vacuno y lechero y derivados lácteos santísima trinidad del distrito de Urcos – Quispicanchi – cusco 2020.	Localización Proximidad Geográfica	



## ANEXO II: MATRIZ DEL INSTRUMENTO

TITULO: ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL DE LOS CRIADORES, PRODUCTORES DE GANADO VACUNO LECHERO Y DERIVADOS LACTEOS SANTISIMA TRINIDAD DEL DISTRITO DE URCOS – QUISPICANCHI -CUSCO 2020.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	N.º DE ÍTEMS	PESO	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL	Competencia	Calidad	4	11.3%	¿Los consumidores están de acuerdo con la calidad de los productos lácteos?	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
		Mercado			¿Conocen los consumidores las características de los productos elaborados por la asociación?	
	Cultura Empresarial de Cooperación	Cooperación	8	27.6%	¿Los socios tienen los mercados definidos para la comercialización de sus productos?	
					¿La asociación ofrece sus productos frecuentemente en el mercado?	
		Estrategia			¿Los socios cooperan realizando actividades y/ o capacitaciones que incrementen su comercialización?	
					¿Los socios comparten su tiempo y trabajo para apoyar las actividades en beneficio de la asociación?	
					¿Conocen los socios las estrategias o métodos de comercialización de sus productos?	
	Cadena productiva	¿Los socios utilizan una estrategia de venta de sus productos?				
	Comercialización	¿Los socios cuentan con proveedores de materia prima e insumos?				
	Confianza y Compromiso	Compromiso	4	11.3%	¿La asociación cuenta con medios de distribución disponible?	
		Confianza			¿Los socios tienen estrategia de acciones para la comercialización de sus productos?	
	Trabajo en Equipo	Relaciones de trabajo	6	16.6%	¿Los socios comercializan sus productos fuera de la comunidad?	
		Conexión			¿Existe compromiso y dedicación por parte de los socios?	
		Cultura social			¿La relación entre los socios y la asociación es comunicativa?	
	Visión Compartida	Propósitos	6	16.6%	¿La asociación tiene confianza en las alianzas estratégicas con la Municipalidad?	
Eficiencia		¿Los socios confían en la junta directiva de la asociación?				
Acuerdos		¿La junta directiva muestra calidad en el trabajo en beneficio de la asociación?				
Localización y proximidad geográfica	Estructura productiva	6	16.6%	¿Los socios trabajan colectivamente para el desarrollo de la asociación?		
	Capacidad empresarial			¿Los socios colaboran a la gestión de alianzas estratégicas con otras instituciones?		
	Tecnología			¿La asociación realiza estrategias competitivas frente a otras asociaciones?		
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>100%</b>			





**ANEXO III: MATRIZ DE OPERALIZACION**

**TITULO: ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL DE CRIADORES Y PRODUCTORES DE GANADO VACUNO LECHERO Y DERIVADOS LACTEOS**

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>VARIABLES DE ESTUDIO:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL</li> </ul> <p>la asociatividad es un mecanismo de cooperación empresarial en el que cada una de las empresas que participan mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. (Rosales, 1997, citado en Narváez, M.; Fernández, G.; Senior, A.; 2008). P. 77</p>	<p>Las asociaciones empresariales son formas de asociatividad económica que se crean tanto por iniciativa propia (generadas) como por inducción de un tercero (inducidas) para el fin instrumental de regular la actividad económica empresarial, constituyendo vínculos de confianza, cooperación y solidaridad. (Cáceres &amp; Rodríguez, 2001).</p> <p>La asociatividad empresarial según estos está compuesta de: la cultura empresarial de cooperación, la confianza y compromiso, trabajo en equipo, liderazgo, la visión compartida, localización y proximidad geográfica. (Narváez, Fernández, &amp; Alexa, 2008).</p>	<p><b>COMPETENCIA</b></p> <p>la utilización exclusiva de la competencia como única forma de acción económica no ha generado en algunas economías el efecto de productividad esperado. Por el contrario, algunas veces la competencia entre empresas en una misma localidad ha impedido el fortalecimiento corporativo, minimizando la calidad de la producción y causando la pérdida de mercados como consecuencia de la fuerte competencia foránea. (Mas Herrera, 2005, citado en Narváez, Fernández y senior 2008). Pág. 84</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calidad</li> <li>mercado</li> </ul>
		<p><b>CULTURA EMPRESARIAL DE COOPERACION</b></p> <p>la cooperación consiste en aumentar el grado de intercambio y apoyo entre los participantes de una economía, particularmente en ciertas industrias y sectores específicos, para que el resultado del juego económico sea exitoso para todos los agentes participantes. Para competir en un mundo globalizado es necesario cooperar. La cooperación se revela como una estrategia que maximiza las potencialidades económicas en sectores industriales y en la economía, pues define los obstáculos y problemas a lo largo de la cadena productiva y de comercialización, trayendo como consecuencia un incremento de la eficacia y mayores beneficios en términos generales. (Mas Herrera, 2005, citado en Narváez, Fernández y senior 2008). Pág. 85</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cooperación</li> <li>Estrategia</li> <li>Cadena productiva</li> <li>Comercialización.</li> </ul>
		<p><b>CONFIANZA Y COMPROMISO</b></p> <p>La eficacia de los acuerdos entre empresas para lograr el desarrollo local solo es posible si los actores involucrados son capaces de mantener entre ellos el compromiso, la confianza y la cooperación para alcanzar las metas y objetivos establecidos. Además, es necesario que estos acuerdos sean perdurables. (Mas Herrera, 2005, citado en Narváez, Fernández y senior 2008). Pág. 85</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso</li> <li>Confianza</li> </ul>
		<p><b>TRABAJO EN EQUIPO</b></p> <p>Para que se logre la asociatividad entre las empresas de una región o localidad y el consecuente desarrollo, se debe establecer un sistema de relaciones de trabajo y conexiones entre ellas que se constituya en parte de una cultura social que se fortalezca en el tiempo, sobre todo al considerar que la manera tradicional de hacer negocios es de forma individual. (Mas Herrera, 2005, citado en Narváez, Fernández y senior 2008). Pág. 85</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relaciones de trabajo</li> <li>Conexiones</li> <li>Cultura social</li> </ul>
		<p><b>VISION COMPARTIDA</b></p> <p>La estrategia de desarrollo económico local se basa en la existencia de propósitos y relaciones económicas, sociales y políticas comunes entre empresas y actores. La eficiencia de las acciones reside en el acuerdo de los actores para lograr el desarrollo local. (Mas Herrera, 2005, citado en Narváez, Fernández y senior 2008). Pág. 85-86</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propósitos</li> <li>Eficiencia</li> <li>Acuerdos</li> </ul>
		<p><b>LOCALIZACION Y PROXIMIDAD GEOGRÁFICA</b></p> <p>Se requiere de un contexto local que se constituya en un entorno capaz de favorecer el estímulo de las organizaciones empresariales que se encuentran asentadas en él. Los aspectos que potencian el desarrollo tienen que ver con la estructura productiva local, el mercado de trabajo local, la capacidad empresarial y la tecnológica existente, los recursos naturales o ambientales, el sistema de crédito local, la estructura social y política, el patrimonio histórico y la cultura local. (Mas Herrera, 2005, citado en Narváez, Fernández y senior 2008). Pág. 86</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura productiva</li> <li>Capacidad empresarial</li> <li>Tecnología</li> </ul>

**SANTISIMA TRINIDAD DEL DISTRITO DE URCOS – QUISPICANCHI -CUSCO 2020.**



ANEXO IV: CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estimados colaboradores de la Asociación de los criadores, productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos soy bachiller de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Andina del Cusco.

El objetivo del presente instrumento tiene por finalidad de recabar información con el fin de que este cuestionario ayudará al desarrollo de la Tesis titulada **Asociatividad Empresarial de los Criadores, Productores de Ganado Vacuno Lechero y Derivados Lácteos Santísima Trinidad del Distrito de Urcos – Quispicanchi -cusco 2020**, este instrumento es anónimo, y se garantiza la reserva de su información, agradezco que responda a las siguientes preguntas que a continuación se presentan: le pido responda con la mayor sinceridad y precisión. Lea cuidadosamente las preguntas y marque con un aspa (x) las siguientes preguntas.

Cuestionario		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	¿Los consumidores están de acuerdo con la calidad de los productos lácteos?					
2	¿Conocen los consumidores las características de los productos elaborados por la asociación?					
3	¿Los socios tienen los mercados definidos para la comercialización de sus productos?					
4	¿La asociación ofrece sus productos frecuentemente en el mercado?					
5	¿Los socios cooperan realizando actividades y/ o capacitaciones que incrementen su comercialización?					
6	¿Los socios comparten su tiempo y trabajo para apoyar las actividades en beneficio de la asociación?					
7	¿Conocen los socios las estrategias o métodos de comercialización de sus productos?					



8	¿Los socios utilizan una estrategia de venta de sus productos?				
9	¿Los socios cuentan con proveedores de materia prima e insumos?				
10	¿La asociación cuentan con medios de distribución disponible?				
11	¿Los socios tienen estrategia de acciones para la comercialización de sus productos?				
12	¿Los socios comercializan sus productos fuera de la comunidad?				
13	¿Existe compromiso y dedicación por parte de los socios?				
14	¿La relación entre los socios y la asociación es comunicativa?				
15	¿La asociación tiene confianza en las alianzas estratégicas con la Municipalidad?				
16	¿Los socios confían en la junta directiva de la asociación?				
17	¿La junta directiva muestra calidad en el trabajo en beneficio de la asociación?				
18	¿Los socios trabajan colectivamente para el desarrollo de la asociación?				
19	¿Los socios colaboran a la gestión de alianzas estratégicas con otras instituciones?				
20	¿La asociación realiza estrategias competitivas frente a otras asociaciones?				
21	¿Los socios respetan independientemente las creencias y costumbres de la asociación?				
22	¿Los socios respetan la opinión y/o ideas expresadas de los demás?				
23	¿Los socios tienen una meta para alcanzar con todo lo propuesto?				
24	¿Los socios tienen voluntad de trabajo para el cumplimiento de todo lo acordado?				
25	¿Los socios ejecutan correctamente las tareas que propone la junta directiva?				
26	¿La junta directiva realiza correctamente lo procedimientos administrativos?				
27	¿La asociación registra los acuerdos en el libro de acta?				
28	¿La asociación tiene convenios con ONGs o instituciones privada?				
29	¿Los socios colaboran en la cadena productiva de la asociación?				
30	¿En la asociación existe un proceso productivo eficiente?				



31	¿Los socios se capacitan en gestión empresarial?					
32	¿La junta directiva evalúa a las demás asociaciones?					
33	¿Los socios cuentan con tecnologías de información?					
34	¿La asociación hace uso de la tecnificación?					

Gracias por su colaboración



## ANEXO V: PROCEDIMIENTO DE LA BAREMACIÓN

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento:  $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento:  $\bar{X}_{min} = 1$

Rango:  $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud:  $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

### Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuado
1,81 – 2,60	Inadecuado
2,61 – 3,40	Ni inadecuado ni adecuado
3,41 – 4,20	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado



## ANEXO VI: RESULTADOS DE LOS ÍTEMS DEL CUESTIONARIO

		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	¿Los consumidores están de acuerdo con la calidad de los productos lácteos?	0	0,0%	0	0,0%	10	22,2%	12	26,7%	23	51,1%
P2	¿Conocen los consumidores las características de los productos elaborados por la asociación?	0	0,0%	0	0,0%	10	22,2%	10	22,2%	25	55,6%
P3	¿Los socios tienen los mercados definidos para la comercialización de sus productos?	15	33,3%	16	35,6%	9	20,0%	1	2,2%	4	8,9%
P4	¿La asociación ofrece sus productos frecuentemente en el mercado?	1	2,2%	1	2,2%	37	82,2%	4	8,9%	2	4,4%
P5	¿Los socios cooperan realizando actividades y/o capacitaciones que incrementen su comercialización?	1	2,2%	5	11,1%	14	31,1%	7	15,6%	18	40,0%
P6	¿Los socios comparten su tiempo y trabajo para apoyar las actividades en beneficio de la asociación?	0	0,0%	1	2,2%	10	22,2%	13	28,9%	21	46,7%
P7	¿Conocen los socios las estrategias o métodos de comercialización de sus productos?	3	6,7%	14	31,1%	7	15,6%	3	6,7%	18	40,0%
P8	¿Los socios utilizan una estrategia de venta de sus productos?	1	2,2%	14	31,1%	12	26,7%	3	6,7%	15	33,3%
P9	¿Los socios cuentan con proveedores de materia prima e insumos?	7	15,6%	11	24,4%	11	24,4%	8	17,8%	8	17,8%
P10	¿La asociación cuenta con medios de distribución disponible?	5	11,1%	19	42,2%	14	31,1%	3	6,7%	4	8,9%
P11	¿Los socios tienen estrategia de acciones para la comercialización de sus productos?	2	4,4%	14	31,1%	9	20,0%	8	17,8%	12	26,7%
P12	¿Los socios comercializan sus productos fuera de la comunidad?	0	0,0%	1	2,2%	32	71,1%	5	11,1%	7	15,6%
P13	¿Existe compromiso y dedicación por parte de los socios?	0	0,0%	0	0,0%	8	17,8%	10	22,2%	27	60,0%
P14	¿La relación entre los socios y la asociación es comunicativa?	0	0,0%	0	0,0%	6	13,3%	17	37,8%	22	48,9%
P15	¿La asociación tiene confianza en las alianzas estratégicas con la Municipalidad?	0	0,0%	3	6,7%	6	13,3%	16	35,6%	20	44,4%
P16	¿Los socios confían en la junta directiva de la asociación?	0	0,0%	5	11,1%	20	44,4%	10	22,2%	10	22,2%
P17	¿La junta directiva muestra calidad en el trabajo en beneficio de la asociación?	0	0,0%	5	11,1%	23	51,1%	11	24,4%	6	13,3%
P18	¿Los socios trabajan colectivamente para el desarrollo de la asociación?	1	2,2%	4	8,9%	4	8,9%	15	33,3%	21	46,7%
P19	¿Los socios colaboran a la gestión de alianzas estratégicas con otras instituciones?	12	26,7%	8	17,8%	4	8,9%	15	33,3%	6	13,3%
P20	¿La asociación realiza estrategias competitivas frente a otras asociaciones?	1	2,2%	4	8,9%	15	33,3%	7	15,6%	18	40,0%
P21	¿Los socios respetan independientemente las creencias y costumbres de la asociación?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	8	17,8%	37	82,2%
P22	¿Los socios respetan la opinión y/o ideas expresadas de los demás?	0	0,0%	0	0,0%	2	4,4%	9	20,0%	34	75,6%
P23	¿Los socios tienen una meta para alcanzar con todo lo propuesto?	0	0,0%	0	0,0%	13	28,9%	10	22,2%	22	48,9%
P24	¿Los socios tienen voluntad de trabajo para el cumplimiento de todo lo acordado?	0	0,0%	0	0,0%	11	24,4%	13	28,9%	21	46,7%



P25	¿Los socios ejecutan correctamente las tareas que propone la junta directiva?	0	0,0%	0	0,0%	10	22,2%	13	28,9%	22	48,9%
P26	¿La junta directiva realiza correctamente lo procedimientos administrativos?	0	0,0%	0	0,0%	21	46,7%	17	37,8%	7	15,6%
P27	¿La asociación registra los acuerdos en el libro de acta?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	2,2%	44	97,8%
P28	¿La asociación tiene convenios con ONGs o instituciones privadas?	27	60,0%	15	33,3%	2	4,4%	1	2,2%	0	0,0%
P29	¿Los socios colaboran en la estructura productiva de la asociación?	0	0,0%	1	2,2%	7	15,6%	15	33,3%	22	48,9%
P30	¿En la asociación existe un proceso productivo eficiente?	0	0,0%	0	0,0%	16	35,6%	27	60,0%	2	4,4%
P31	¿Los socios se capacitan en gestión empresarial?	1	2,2%	12	26,7%	23	51,1%	3	6,7%	6	13,3%
P32	¿La junta directiva evalúa a las demás asociaciones?	2	4,4%	13	28,9%	9	20,0%	5	11,1%	16	35,6%
P33	¿Los socios cuentan con tecnologías de información?	10	22,2%	18	40,0%	4	8,9%	3	6,7%	10	22,2%
P34	¿La asociación hace uso de la tecnificación?	28	62,2%	8	17,8%	5	11,1%	3	6,7%	1	2,2%