

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**DIAGNÓSTICO DE LA CAPACIDAD EMPRESARIAL Y SOCIO-
ORGANIZATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS
PRODUCTORES DE MANGO Y BANANO DE TONGORRAPE –
MOTUPE 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES

**LLAQUILINA DEL ROSARIO CAMPOS ZAPATA
FLOR KARINA CONTRERAS GONZALEZ**

ASESOR

JORGE ALFREDO HUARACHI CHÁVEZ
<https://orcid.org/0000-0002-3243-962X>

Chiclayo, 2020

**DIAGNÓSTICO DE LA CAPACIDAD EMPRESARIAL Y
SOCIO-ORGANIZATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE
PEQUEÑOS PRODUCTORES DE MANGO Y BANANO DE
TONGORRAPE – MOTUPE 2017**

PRESENTADA POR:

LLAQUILINA DEL ROSARIO CAMPOS ZAPATA

FLOR KARINA CONTRERAS GONZALEZ

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Carla Ethel Gamarra Flores

PRESIDENTE

Linda Marita Cruz Pupuche

SECRETARIO

Jorge Alfredo Huarachi Chávez

ASESOR

DEDICATORIA

Principalmente a Dios, por habernos dado la vida y permitido el haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional. A nuestros padres, por ser el pilar más importante y por demostrarnos siempre su cariño y apoyo incondicional y por compartir con nosotros buenos y malos momentos.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Especial agradecimiento a nuestro Asesor, el Dr. Jorge Huarachi quien fue nuestra guía en este camino tan largo, quien, con su conocimiento, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en nosotros terminar nuestros estudios con éxito.

RESUMEN

La presente investigación titulada “Diagnóstico de la capacidad empresarial y socio-organizativa de la asociación de pequeños productores de mango y banano de Tongorrape - Motupe 2017”, tiene como objetivo general diagnosticar la capacidad empresarial y socio-organizativa de la asociación de pequeños productores de mango y banano de Tongorrape (es decir, determinar la situación actual-nivel de logro de los 5 capitales basados en los medios de vida sostenibles, y a esto se le suma un capital más que es el capital comercial), mediante la teoría propuesta por Donovan y Stoian (modelo CATIE). Asimismo, la investigación tiene un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, y un alcance descriptivo y exploratorio. Por otro lado, como primera población se tiene a 98 miembros que pertenecen a la Asociación, y como segunda población a 11 actores clave de la asociación, resultando en una muestra de 30 productores asociados para la primera población además de corresponder como muestra los 11 actores claves de la asociación, aplicándose los instrumentos de encuesta a los pequeños productores asociados y entrevista por saturación a los actores claves directivos y técnicos. Se concluye por los resultados obtenidos, que el diagnóstico de la capacidad empresarial y socio-organizativa de la asociación es positivo, puesto que, de acuerdo a los instrumentos implementados, un 60% de los encuestados valora la capacidad empresarial y socio-organizativa como alta, mientras que el 40% la valora como medio.

Palabras claves: Asociatividad, capacidad empresarial, capacidad socio-organizativa.

ABSTRACT

The present investigation entitled "Diagnosis of the entrepreneurial and socio-organizational capacity of the association of small producers of mango and banana of Tongorrape - Motupe 2017", has as general objective to diagnose the entrepreneurial and socio-organizational capacity of the association of small producers of mango and banana tree of Tongorrape (that is, to determine the current situation of the 5 capitals based on sustainable livelihoods, and to this is added capital that is commercial capital), through the theory proposed by Donovan and Stoian (model CATIE). Likewise, the research has a mixed, qualitative and quantitative approach, and a descriptive and exploratory scope. On the other hand, as the first population we have 98 members that belong to the Association, and as a second population 11 key actors of the association, resulting in a sample of 30 associated producers for the first population in addition to correspond as shown by the 11 actors keys of the association, applying the survey instruments to the small associated producers and saturation interviews with the key management and technical actors. It is concluded by the results obtained, that the diagnosis of the business capacity of the association is positive, since, according to the implemented instruments, 60% of the surveyed producers value the entrepreneurial and socio-organizational capacity as high, whereas 40% value it as a means.

Keywords: Associativity, socio-organizational, capacity entrepreneurship.

Índice

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

I. INTRODUCCIÓN	10
II. MARCO TEÓRICO.....	13
2.1. Antecedentes del problema	13
2.2. Bases teórico científicas	15
III. METODOLOGÍA.....	31
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	31
3.2. Diseño de investigación.....	31
3.3. Población, muestra y muestreo	31
3.3.1. Población.....	31
3.3.2. Muestra y muestreo.....	32
3.4. Criterios de selección	32
3.5. Operacionalización de variables.....	34
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.6.1. Métodos de recolección de datos.....	38
3.6.2. Técnicas de recolección de datos	38
3.6.3. Instrumentos de recolección de datos	39
3.7. Procedimientos.....	39
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	40
3.9. Matriz de consistencia	41
3.10. Consideraciones éticas	42
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	43

4.1. Resultados	43
4.1.1 Estado actual del capital social	43
4.1.2. Nivel de logro del capital humano	45
4.1.3. Nivel de logro del capital económico.....	47
4.1.4. Nivel de logro del capital comercial.....	49
4.1.5. Nivel de brecha del capital físico.....	51
4.1.6. Nivel de brecha del capital natural.....	53
4.1.7. Capacidades empresariales y socio – organizativas	55
4.2. Discusión.....	57
V. CONCLUSIONES	61
VI. RECOMENDACIONES	63
VII. LISTA DE REFERENCIAS	66
VIII. ANEXOS	71

Índice de Figuras

Figura 1: Capital Social	40
Figura 2: Criterios del capital social.....	40
Figura 3: Capital Humano	42
Figura 4: Criterios del capital humano	42
Figura 5: Capital Económico	44
Figura 6: Criterios del capital económico	44
Figura 7: Capital Comercial.....	46
Figura 8: Criterios de capital comercial	46
Figura 9: Capital Físico.....	48
Figura 10: Criterios de capital fisico.....	48
Figura 11: Capital Natural.....	50
Figura 12: Criterios de capital natural.....	50
Figura 13: Capacidad empresarial y socio-organizativa	52

I. INTRODUCCIÓN

Durante la última década, se ha priorizado el estudio de la actividad agrícola gracias al crecimiento de la misma y se ha puesto principal atención en la garantía que esta actividad proporciona al desarrollo de sus productores, conllevando a que estos sean tomados como objetos de estudio.

En Colombia, la demanda por productos primarios de alto valor está aumentando rápidamente, determinada por el crecimiento poblacional, el aumento en los ingresos, la mayor urbanización, un comercio más libre, la inversión extranjera y el cambio tecnológico. Esto permite que aumenten las oportunidades de mercado, lo que permite un rápido crecimiento de la agricultura y del sector rural no agrícola. Estos nuevos mercados demandan mayor calidad, volúmenes, entregas oportunas y precios, lo que se traduce en nuevos desafíos para los pequeños y medianos agricultores proveedores de alimentos y materias primas (Banco Mundial, 2015) y (Machado, 2012). Por otro lado, el sector agrícola al igual que el sector industrial busca la transformación productiva hacia la competitividad. Más específicamente, propende por la agro-empresarización, como mecanismo para la transformación de las tradicionales estructuras productivas inmersas en el atraso tecnológico y con dificultades para acceder al mercado, para dar paso a un sector más competitivo (Cardona Marleny y otros, 2011). Según Montenegro (2013), el nuevo enfoque debía considerar que, si un país rico en recursos naturales adopta en forma agresiva las tecnologías apropiadas, puede crecer y ser también consistente con el de la industria y otros sectores de la economía, generando desarrollo.

En el entorno nacional desde el 2005, la agricultura ha tenido un crecimiento positivo debido al dinamismo de la economía interna y la apertura comercial, a pesar de la desaceleración en el 2009 producto de la crisis financiera internacional. Sin embargo, el sector agrícola nacional registra aún un bajo nivel de desarrollo agrario y rural, que debe superarse para aprovechar mejor las oportunidades que se están generando. Las causas que explican este problema son: (1) aprovechamiento no sostenible de los recursos naturales, (2) bajo nivel de competitividad y rentabilidad agraria, (3) limitado acceso a servicios básicos y productivos del pequeño productor agrario, y (4) débil desarrollo institucional en el sector agrario (MINAG, Plan estratégico sectorial multianual - actualizado

2012-2016). Sin embargo, el sector agrícola es considerado como una actividad de alto riesgo, por los diversos factores que afectan a la producción (clima, agua, infraestructura, servicios públicos, etc.) y comercialización (transporte, almacenaje, mercado, etc.). Estos problemas asociados a la baja rentabilidad de la mayor parte del agro, lo convierten en poco atractivo para su financiamiento por las instituciones financieras.

El fortalecimiento de la capacidad empresarial en territorios rurales es un elemento imprescindible para elevar la competitividad en los productores para que puedan enfrentar al mercado globalizante, donde mayormente las oportunidades comerciales no se crean mediante las intervenciones externas, sino que surgen de los mercados y las capacidades empresariales de los mismos productores. Para ello, es imprescindible conocer o determinar la capacidad empresarial de los pequeños productores rurales, determinando no sólo sus potencialidades sino también sus limitaciones, para en un futuro elaborar programas de capacitación empresarial que contribuyan al mejoramiento de dichas capacidades empresariales y de la calidad de vida de los productores (ONUFI, 2003).

Entre mayor sea el acceso de una familia a los activos de medios de vida (tales como el capital humano, social, natural, físico y financiero), mayor será su bienestar y resiliencia. Asimismo, entre mayor sea el acceso de una empresa vinculada a los activos de la empresa (incluyendo el capital humano, social, físico y financiero), mayor será su viabilidad económica y rendimiento (Donovan y Stoian 2012).

Finalmente, la Asociación de pequeños productores Tongorrapi, está ubicada en el centro poblado Tongorrapi distrito de Motupe, provincia y departamento de Lambayeque. Esta asociación inició en el año 1998, cuenta con 960 hectáreas de producción a nivel de todos los socios, los productos que se cultivan son orgánicos y entre ellos: mango, banano, maracuyá, mamey y plata. Está integrada por 98 productores y trabaja conjuntamente con PRONATUR, quien compra toda la producción.

Por una visita exploratoria se observó, que existe un vínculo de la asociación respecto a PRONATUR, ya que por políticas de la empresa que adquiere sus productos, estos deben trabajar en conjunto, si estos intentan vender sus productos a otro tipo de empresa industrial, pierden todo beneficio. Además, trabajan bajo una guía de asociación, situación que les impide acceder a

préstamos de terceros. Por otro lado, presentan intereses individuales que dificultan la articulación empresarial entre los miembros de la asociación.

Ante ello se busca diagnosticar la capacidad empresarial y socio-organizativa con la que estos productores pueden desarrollarse con la finalidad de crecer como asociación en temas empresariales. Es por todo lo antes expuesto que se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo se encuentra el estado actual-nivel de logro de las capacidades empresariales y socio-organizativas de los pequeños productores de mango y banano Tongorrape? Para responder la interrogante antes mencionada se planteó como objetivo general diagnosticar la capacidad empresarial y socio-organizativa de los pequeños productores de mango y banano de Tongorrape. Los objetivos específicos fueron: Identificar el estado actual del capital social en la asociación de productores Tongorrape, posterior a ello determinar el nivel de logro del capital humano de la asociación de productores Tongorrape, luego identificar el nivel de logro del capital económico, asimismo identificar el nivel de logro del capital comercial de productores Tongorrape, así como también identificar el nivel de brecha del capital físico de la asociación de productores Tongorrape, y finalmente determinar el nivel de brecha del capital natural de la asociación de productores Tongorrape.

El documento presenta una estructura de ocho capítulos, el primer capítulo es la introducción; en el que se explica la situación problemática, los objetivos y la justificación, el segundo capítulo es el marco teórico; donde se trata los antecedentes y bases teóricas, en el tercer capítulo se describe la metodología utilizada en la investigación, en el cuarto capítulo se revelan los resultados obtenidos y se discuten los mismos, en el quinto se establecen las conclusiones, sexto las recomendaciones, en el séptimo capítulo se encuentra la lista de referencias bibliográficas y en el último capítulo se encuentran los anexos.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

Nacional

Crúz (2016) La investigación tiene como objetivo general; determinar la relación que existe entre la asociatividad y el crecimiento empresarial en los productores de ají amarillo seco (*Capsicum Baccatum*) de Sama Inclán-Proter-Tacna, para conocer la situación actual de los agricultores. La metodología empleada fue de tipo aplicada, con un nivel descriptivo correlacional y de diseño transversal, asimismo la muestra estuvo conformada por 75 productores de ají amarillo, a los cuales se les aplicó un cuestionario estructurado, el autor concluyó que el nivel de la asociatividad en los productores de ají amarillo seco (*Capsicum Baccatum*) de Sama Inclán-Proter-Tacna, es “Regular” con el 42.7%, siendo este porcentaje mayor a los niveles “Bajo” (33.3%) y “Alto” (24%); considerando los criterios: asistencia a reuniones (50.7%) y pago puntual de las cuotas (69.3%) se ubican en la categoría “Siempre”, es decir favorable para el logro de la asociatividad; y el trabajo en conjunto (44%), compras conjuntas de insumos agrícolas (66.7%) y compras conjuntas de maquinarias (68%) se ubican en la categoría “Nunca”, no contribuyendo positivamente en la asociatividad y en el caso de venta del producto a clientes fijos (36%) y contar con proveedores fijos (37.3%), se ubican en la categoría “A veces”, por lo que su aporte es moderado al logro de la asociatividad.

Vílchez (2014) en su investigación cuyo objetivo de estudio fue determinar las características de las capacidades empresariales en los productores apícolas de los distritos de San Jerónimo de Tunán y San Pedro de Saño, provincia de Huancayo, región Junín, bajo una metodología de tipo descriptiva con diseño no experimental, el autor concluyó que los productores apícolas de los distritos de San Jerónimo de Tunán y San Pedro de Saño, poseen las mismas características en orden de importancia de capacidad empresarial, no así en el nivel de la misma, ya que existen dos productores (una en cada distrito) que poseen mayor nivel que los demás. De 20 productores evaluados, solo dos (10%) presentaron una capacidad empresarial alta con índices mayores a 3,5 (15%) presentaron una capacidad empresarial intermedia con índices entre 3 a 3,4 y 15 (75%) alcanzaron una capacidad empresarial baja con índices menores a 3.

Delgado (2012), la investigación presenta como objetivo, el planteamiento de un modelo de gestión de capital humano como parte del conjunto de modelos de gestión por procesos, presentando como fin común contribuir en el desarrollo de la MYPE textiles de Lima, Realizando una encuesta a 300 MYPE de una población total de 28500, de donde se pueda obtener información sobre el personal y las perspectivas que tienen acerca de la asociatividad. Concluyendo que un 23 % de los entrevistados señalaban que brindaban capacitaciones a su personal, sin embargo tan solo un 2% de los encuestados indicaba que brindaban capacitaciones como parte de la motivación, asimismo en cuanto a asociatividad, un 13% señala que se encuentra en sociedad con otras MYPE, asimismo un 22% señala que está dispuesto a asociarse, mientras que un 45% indica que tendrían que realizar un análisis previo de esa propuesta. Además de ello plantea una propuesta de gestión del capital humano por medio de la utilización de los puntos del modelo EFQM, con los cuales esté orientado a procesos.

Minaya y Yaranga (2012) en su tesis se planteó como objetivo general; explicar de qué manera incide el capital social con la construcción de una cultura organizacional en los pequeños agricultores del café, para ello desarrolla una investigación de tipo explicativa, además de utilizar un método de investigación deductivo – inductivo, presentando como población un total de 600 agricultores comerciales de café, determinándose una muestra de 90 pequeños agricultores, entre varones y mujeres, aplicándose técnicas de observación directa y de entrevista, por medio de un cuestionario, concluyéndose que el capital social de las asociaciones productivas de café, presentan redes sociales de solidaridad y reciprocidad que mantienen familias, amigos y grupos de los productores, que se extienden hasta la conformación de organizaciones sólidas.

Vargas y Tiella (2012), los autores realizaron una investigación cuyo objetivo fue determinar los factores que benefician o limitan el fortalecimiento del capital en los procesos de asociatividad, para ello utilizó una estrategia metodológica cualitativa, además de una forma de investigación Estudio de Casos, para ello se estima una muestra de 11 microempresarias del ámbito confecciones, por medio de 11 entrevistas semiestructuradas, 2 entrevistas grupales y 2 observaciones directas. Concluye que uno de los factores primordiales que influye en el éxito de los procesos asociativos es la confianza, ya que este factor permite que se generen condiciones y se entablen conexiones

que permita realizar actividades tanto productivas como comerciales que permita la obtención de beneficios tanto grupales como individuales.

Local

Alarcón (2016), en su investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida el Método Reflección Acción lograra el desarrollo de capacidades en la gestión empresarial y tributaria de los campesinos de las zonas de estudio, además la investigación es de tipo: es explicativo – pre experimental, tomando como muestra a 302 campesinos, por último concluyo que no se puede lograr capacidades de gestión empresarial y tributaria ya que el grupo de estudio son analfabetos, existiendo la necesidad de aplicar el Método Reflección Acción, además este método es válido para el desarrollo de capacidades en la gestión de los empresarios y tributariamente en la población de campesinos.

2.2. Bases teóricas científicas

De acuerdo con Orozco, Forero y Wills (2013), un aspecto muy importante que determina la capacidad asociativa de las comunidades viene a ser la calidad de las relaciones sociales entre las mismas, lo que en el día de hoy se le denomina capital social, aspecto ampliamente estudiado desde finales de los años ochenta por autores como Bourdieu (1986) Coleman (1988) y Putman (1993) citados por Orozco, Forero y Wills. Dentro de los atributos más importantes que posee el capital social es que puede colaborar en incrementar la eficiencia de los demás tipos de capital (físico, financiero, natural y humano), así como sus contribuciones productivas. Asimismo resulta importante señalar que el capital social presenta diversas expresiones, por nombrar algunas tenemos a las redes sociales, las relaciones horizontales entre organizaciones, las normas y valores, la reciprocidad, la confianza, la creación de alianzas, entre otros. Por medio de la fortaleza de estos elementos es posible reducir los costos de transacción y además de ello permite mejorar el desempeño económico desde el punto de vista de la empresa como lo refieren.

Por otro lado, la primera referencia sobre la cadena de valor la debemos a Michael Porter en el año 1985, en su libro *Competitive Advantage* (Ventaja competitiva) sistematizando el análisis funcional de McKinsey & Co, que reducía una empresa a diferentes funciones, sin embargo no sino hasta al 2001, donde economistas como Kaplinsky y Morris quienes utilizaron el concepto de cadena de valor para discutir el problema del desarrollo de producciones locales y

regionales que puedan mejorar el ingreso de poblaciones marginadas que donde comienza el auge del desarrollo de las cadenas de valor. De acuerdo con Donovan et al (2015) el interés en el desarrollo de cadenas de valor proviene, en gran parte, de una mayor conciencia que el éxito en los cada vez más complejos mercados agroalimentarios suele requerir mayor colaboración entre los actores de la cadena, incluyendo productores, procesadores y minoristas. Asimismo señala que entre los factores más importantes que han elevado el interés por el desarrollo de cadenas de valor son la creciente demanda urbana de alimentos con valor agregado en los países en desarrollo; las mayores exigencias de calidad y los estándares de seguridad alimentaria de los gobiernos y las empresas privadas; el crecimiento de nichos de mercado; y la preocupación sobre la escasez de materias primas agrícolas. Asimismo, Donovan, J. y Stoian, D. (2012) señala que, en la última década, ha habido un consenso creciente de que las buenas prácticas para facilitar el acceso de los pobres del área rural a los mercados de mayor valor implican una clara orientación hacia la demanda, limitados subsidios de organizaciones de la sociedad civil, e inversión directa y mayor colaboración entre representantes del sector privado, particularmente organizaciones de productores, procesadores y mayoristas. El concepto de desarrollo de cadenas de valor (DCV) implementa estas prácticas en un enfoque de desarrollo para lograr la reducción de la pobreza y otros objetivos.

Gran parte del desarrollo teórico de la presente investigación se sustenta en los aportes del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza – CATIE, que es un centro regional dedicado a la investigación y la enseñanza de posgrado en agricultura, manejo, conservación y uso sostenible de los recursos naturales. Asimismo, combina ciencia, educación e innovación para el desarrollo con el fin de incrementar el bienestar humano y reducir la pobreza rural.

Capacidad Socio – Organizativas

La capacidad socio-organizativa hace referencia al conglomerado de recursos y aptitudes que adoptan los integrantes de una asociación rural, estos le permiten desarrollar de forma competente acciones de gestión socio-organizativa de sus empresas asociativas rurales. Para estas capacidades se toman en cuenta los siguientes criterios que ayudan a la participación activa, consiente, independiente, sin tomar en cuenta la posición que ejerzan en la organización.

Apropiar y poner en práctica los principios y la filosofía de los procesos organizativos.

Cumplir con normas, reglamentos y estatutos.

Acceder, procesar y analizar información.

Evaluar posibles alternativas y tomar decisiones.

Escuchar y comunicar efectivamente las opiniones, sugerencias y propuestas, internamente y con actores externos a la organización.

Ejercer un liderazgo transformador.

Solicitar y rendir cuentas sobre el uso y manejo de los recursos de la organización con transparencia.

Fiscalizar todas las acciones de la organización, y de ser necesario, proponer mejoras y participar en su implementación.

Evaluar la gestión socio-organizativa y empresarial de la organización, su desempeño, y los avances hacia el logro de los objetivos comunes y la realización de la visión socio-organizativa.

Capacidad Empresarial

Donovan y Stoian (2012), mencionan que el desarrollo de diagnóstico de la capacidad empresarial se basa en los medios de vida sostenible, estos están formados por 5 aspectos importantes, además de considerar el capital social como uno más que permite determinar a una organización con una eficiente capacidad empresarial, a saber:

Capital Social

Capital Humano

Capital Económico

Capital Comercial

Capital Físico

Capital Natural

Los 5 Capitales

Características destacadas de los 5 capitales

Los 5 capitales es una herramienta que permite resolver problemas usuales respecto a la cadena de valor, dentro de las principales características se tiene:

La aplicación de un enfoque basado en activos, es decir, los cambios efectuados en cualquiera de los 5 capitales es un avance en la reducción de la pobreza de los actores involucrados, mejorando el desempeño de los mismos.

La utilización de vías de impacto basadas en un conjunto de resultados intermedios, es decir, generar cambios con responsabilidad social, y ambiental, tomando en cuenta no solo el generar un ingreso más alto, sino también el desarrollo del territorio y del asociado.

La implementación del conocimiento a partir del análisis multidimensional y multiescala, es decir, contribuir en la identificación de efectos ocasionados por las diferentes construcciones de las familias involucradas, así como de su crecimiento dentro de la asociación.

La promoción del aprendizaje organizacional, es decir, la articulación de todos los actores involucrados dentro de todo el proceso de la cadena de valor, el hallazgo de metodologías adecuadas para reorganizar los recursos obtenidos, logrando un mejoramiento, crecimiento y desarrollo constante.

Donovan y Stoian (2012), afirman que los 5 Capitales facilita el aprendizaje sobre el potencial del desarrollo de cadenas de valor (DCV) para fortalecer los medios de vida rurales y mejorar el rendimiento de las empresas rurales. Los 5 Capitales es la creencia de que entre mayor sea el acceso de una familia a los activos de medios de vida (tales como el capital humano, social, natural, físico y financiero), mayor será su bienestar y resiliencia. Asimismo, entre mayor sea el acceso de una empresa vinculada a los activos de la empresa (incluyendo el capital humano, social, natural, físico y financiero), mayor será su viabilidad económica y rendimiento.

Según Kollmair y St. Gamper (2002), define el contenido de los 5 capitales.

Capital Social. En el contexto de los medios sostenibles en Asia con sus siglas en inglés SLA, indican que el capital social se toma en el sentido de

recursos sociales, en los que se saca la búsqueda de los resultados de subsistencia tales como (redes, relaciones sociales, normas, conectividad y disposición para trabajar por el bien común), que aumentan la confianza de la gente y la capacidad de cooperar, coordinar y acción colectiva para el bien común.

Capital Físico. El capital físico comprende los bienes básicos de infraestructura y de producción necesarios para apoyar los medios de vida, como el transporte asequible, vivienda segura y edificios, suministro adecuado de agua y saneamiento, energía limpia, asequible y el acceso a la información.

Capital Financiero. El capital financiero" se refiere a los recursos financieros que usa la gente para lograr sus objetivos de sustento y comprende la importancia de la disponibilidad de efectivo o equivalente, que permite a la gente a adoptar diferentes estrategias de vida. Dos fuentes principales de capital financiero se pueden identificar: las existencias disponibles que comprenden efectivo, depósitos bancarios o activos líquidos, como el ganado y joyas, no tener pasivos adjuntos y por lo general independientes de terceros.

Capital Humano. Se define de la siguiente manera: "El capital humano representa las habilidades, conocimientos, capacidad de trabajo y la buena salud que juntos permiten a las personas por diferentes estrategias de medios de vida y alcanzar sus objetivos de sustento" (DFID, 2000).

Capital natural. El capital natural es el término utilizado para las reservas de recursos naturales de las cuales se derivan flujos de recursos y servicios (tales como tierra, agua, bosques, calidad del aire, protección contra la erosión, grado de diversidad biológica y tasa de cambio, etc.). Es de especial importancia para quienes derivan todo o parte de sus medios de vida de las actividades basadas en los recursos naturales, como ocurre a menudo para las partes interesadas pobres, pero también en términos más generales, ya que una buena calidad del aire y del agua representa una base Para la buena salud y otros aspectos de un medio de vida. Dentro del marco existe una relación particularmente estrecha entre el capital natural y el contexto de vulnerabilidad y muchos de los impactos devastadores para los medios de subsistencia son procesos

naturales que destruyen el capital natural (por ejemplo, incendios, inundaciones, terremotos).

Familias rurales y sus procesos de transformación

Castro, A. (2012), la modernización y la globalización afectó positivamente en el mundo rural. Las familias rurales que están conformadas hoy en día por los abuelos, hijos y nietos, son estos que pasan por un proceso de transformación en tránsito lento a comparación de las familias urbanas. Éstas a pesar de la modernización se mantienen como familias unidas, prevalece el modelo patriarcal, entorno seguro y de confianza y tienen una alimentación de mayor calidad. Los cambios que se muestran en ellos son:

La integración de la mujer al trabajo rural, esto se da para compartir el gasto familiar y por ende el alivio o ayuda al hombre.

La tendencia en el número de hijos en las familias rurales ha disminuido ya que anteriormente se tenía 9 hijos y las nuevas generaciones llegan a 3 hijos, esto es debido a que la mujer tiene acceso a mayor información a los distintos métodos de control promovidos por el estado.

Mayor escolaridad en las nuevas generaciones, los abuelos casi no estudiaban por trabajar en el campo, y sus hijos estudiaban pero no terminaban y hoy los nietos son impulsados por los padres para terminar una carrera para mejorar la calidad de vida.

Mayor comunicación entre los miembros de la familia, especialmente por los jóvenes y los niños, anteriormente los abuelos no tenían una buena comunicación con sus hijos ya que tenían que trabajar desde muy temprano hasta el anochecer y ahora con la tecnología es decir con las facilidades que esta brinda al campo (máquinaria-menos horas de trabajo) los padres e hijos pasan mas tiempo juntos y el mismo permite entablar pláticas que ayudan a establecer mayor comunicación y por ende expresar sus emociones.

Cadena de Valor

Michael Porter (1985) define una cadena de valor como el conjunto de actividades que una organización debe desarrollar para llevar un producto desde el productor hasta el consumidor en un sistema de negocios. Las cadenas de valor facilitan la creación de alianzas productivas, permitiendo el uso más eficiente de los recursos, resaltan el papel de la distribución y el mercadeo como

factores claves de una mayor competitividad, facilitan el flujo de información entre los actores, ayudan al desarrollo de soluciones de manera conjunta con la identificación de problemas y cuellos de botella a lo largo de la cadena y, por último, permiten analizar de manera independiente y conjunta cada eslabón de la cadena.

Las cadenas de valor contribuyen a reducir los costos de transacción, aumentar y mejorar los ingresos rurales, aumentar el flujo de información entre diferentes eslabones y mejorar la transferencia tecnológica.

Cadena de valor del banano

Características del Banano Orgánico

Según el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior [SIICEX], el banano pertenece a la familia de las Musáceas, se originó en el sudeste asiático, situado en una región de la India y el este de la península de Malaya originaria del sudeste asiático. La duración de su ciclo de vida está en un promedio de 10 a 15 años. El clima apto para su cultivo son los climas subtropicales y tropicales a temperaturas entre los 22°C y 25°C, las temporadas de siembra y cosechas es todo el año.

Proceso para el cultivo de banano:

1. Selección del Terreno: la selección de terreno es fundamental para la siembra del banano y debe reunir las siguientes características.
Deben disponer de fuentes de agua así como también se realizan estudios topográficos con la finalidad de determinar la infraestructura de riego y drenaje. Así mismo se lleva a cabo análisis de suelo con finalidad de determinar la calidad de suelo y en base a estos aplicar las recomendaciones del laboratorio.
2. Preparación del terreno: Si después de los estudios y análisis respectivos el terreno está apto para el cultivo se utilizan un tractor para el arado de 40 cm de profundidad aproximadamente, este arado permite la fácil penetración vertical de las raíces del cultivo.
3. Hoyado: Primero se humedece el suelo y se realiza el hoyado que tiene un tamaño de aproximación, 0.40 m x 0.40 m x 0.40 m, tomando en cuenta el tamaño de la semilla, se debe tener en cuenta que la capa arable la cual mide 30 cm es la que mayor concentración de nutrientes y materia orgánica tiene.

4. Selección de la semilla: La semilla debe tener certificación orgánica, libre de patógenos.
5. Extracción y selección de hijuelos: La extracción de los hijuelos se realiza en suelo húmedo, adicional a ello se toma en cuenta que los hijuelos tengan 3 o más hojas funcionales y estas a su vez tengan forma de espada, con una altura mínima de un metro. En caso los hijuelos sean muy grandes o se transporten a distancias grandes, la altura de corte es de 5 a 10 cm del cuello, con la finalidad que las sustancias líquidas drenen y así se evite su descomposición.
6. Limpieza y lavado de hijuelos: A los hijuelos se les corta las raíces con un cuchillo y remueve los residuos de tierra con abundante agua, se desechan los hijuelos que presentan daños muy graves, ya que al realizarse el pelado del hijuelo no debe verse perjudicada la corona de yemas laterales y ojos embrionarios, los que están situados a alrededores de la semilla.
7. Desinfección de la semilla: Para desinfectar la semilla se sumerge en una mezcla de 1 lt de agua y 5 ml de cloro por un tiempo de 3 minutos.
8. Siembra: Para la siembra se introduce la semilla en el hoyo en forma vertical, dirigiendo las yemas adheridas a la planta hacia un solo lado, procurando que los racimos estén ordenados.
9. Esto se realiza en verano cada 15 días y en invierno cada 20 días.
10. Control de malezas: Se realiza en forma manual y no se aplica ningún producto químico.
11. Abonamiento: Se realiza siguiendo las recomendaciones del análisis de suelo; pero en forma práctica se abona antes de la siembra y luego anualmente para mantenimiento.
12. Control de plagas: En este punto se realiza la implementación de manejo integrado de plagas, se aplica un repelente orgánico en base a un caldo sulfocálcico, se ha implementado controladores biológicos, y se aplican los hongos entomopatógenos.
13. Control de virus del rayado del banano (BSV): Se identifican y eliminan las plantas que se consideran enfermas, estas plantas son sustituidas por hijuelos sanos, estos se colocan en la zona afectada. Se realizan los riegos con la finalidad de reducir el estrés del agua, se reducen los daños por plagas y enfermedades, se disminuye la competencia de malezas, luego

se fortalece la nutrición vegetal para otorgar mayor resistencia fisiológica, y finalmente se eliminan las vainas secas para disminuir las áreas de refugio de cochinilla.

El banano orgánico es un producto que se consume y se exporta en fresco, en la cadena de valor de dicho producto se clasifican en tres categorías, extra, primera y segunda, según la normativa europea para el plátano. Los plátanos clasificados en la categoría “extra” son de calidad superior, los dedos no deben presentar defectos, a excepción de muy alteraciones superficiales que no sobrepasen en total 1 cm³ de la superficie del dedo.

El transporte de la fruta se realiza en container refrigerados autónomos, con una temperatura aproximada de 14°C. La producción se destina a los mercados europeos,

Los dedos seleccionados para exportación se acomodan en una caja adecuada, cuando un plástico protector y tapándola adecuadamente, el peso de la caja depende de su destino final.

Presentación de empaque

Para el empaque de la fruta se utilizan cajas de cartón (fondo + tapa + cartulina). Tienen una serie de orificios estratégicamente ubicados a fin de facilitar la circulación de aire frío en los contenedores. Las cajas de cartón utilizadas deben cumplir con los siguientes criterios de calidad:

- Cajas de cartón triple corrugado de 18.3 kg. Incluye una lámina de papel kraft y una funda de polietileno.
- Cajas de cartón de tipo telescópico con un peso aproximado de 18 kg (40 lb) o 12 kg (26 lb) o en platos de 15 kg (este tipo se reserva para la categoría extra).

Comercialización

Oferta del banano orgánico

El banano orgánico es producido principalmente por pequeños agricultores, a nivel mundial. En el 2017, la exportación nacional de banano orgánico alcanzó los US\$148.5 millones, lo que representó una disminución de 2% en relación al 2016. Así mismo, en agosto del 2018, las exportaciones peruanas de bananos orgánicos sumaron US\$114.4 millones, lo que representa un crecimiento del 12% comparado con el mismo periodo del año anterior.

Así mismo, la participación de cada país en nuestras exportaciones durante el 2017 se distribuyó de la siguiente manera: Holanda 36%; Estados Unidos 30%; Alemania 14%; Bélgica, Finlandia y Corea del Sur 5% cada uno; y el 15% fue repartido entre ocho países. Como se mencionó anteriormente, las exportaciones de bananas orgánicas seguirán aumentando y superarán las cifras enviadas en años anteriores. Sin embargo, los productores deben tener en cuenta los requerimientos de los países de destino.

Así como también, existen alrededor de 16 mil hectáreas certificadas de banano orgánico, concentradas principalmente en Piura (9 mil hectáreas), Tumbes, y en menor extensión en Lambayeque y la Libertad.

Demanda del banano orgánico

Hoy en día, las personas alrededor del mundo están más interesadas en el consumo de los productos orgánicos (libres de pesticidas y fertilizantes sintéticos) debido a la preocupación sobre las prácticas agrícolas convencionales, la salud humana, las consideraciones de bienestar animal y las preocupaciones sobre el medio ambiente. Es por eso, que, uno de los alimentos orgánicos con mucha aceptación a nivel mundial es el banano orgánico.

El banano peruano orgánico actualmente es consumido por 31 países, concentrándose el 51% en 4 principales mercados liderado por Estados Unidos, Unión Europea, Reino Unido y Japón.

Así mismo la participación de cada país en nuestras exportaciones durante el 2018 se distribuyó de la siguiente manera: Estados Unidos 29%; Unión Europea 14%, Reino Unido y Japón 8% cada uno, Chile Canadá y Corea del Sur 6 cada uno% Otros 22%.

Características del mango

Según el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior [SIICEX], el mango, llamado en el hemisferio norte la “Manzana de los trópicos”, se consideran universalmente como uno de los frutos más finos y uno de los cultivos más importantes en las áreas subtropicales y tropicales del mundo. Actualmente, como es sabido, su importancia económica está vinculada a su producción comercial para consumo en fresco o industrializado bajo diversas presentaciones, tanto en el mercado local de los países productores como para la exportación. De esta manera, la cadena de mango para exportación tiene efectos multiplicadores hacia sectores como el transporte y la logística internacional en conjunto, industria de procesamiento, mano de obra para selección y control de calidad, mercadeo, promoción comercial, entre muchos otros.

Proceso de producción para el cultivo de mango

1. Selección del terreno. Esta labor es básica para tener éxito en el desarrollo del cultivo y al igual que el banano se debe tener en cuenta la disponibilidad de agua y drenaje además es fundamental que se cuente con los análisis de suelo y poder determinar si el terreno es adecuado para la siembra de mango.
2. Preparación del terreno. Esta actividad se logra efectuando un subsuelo, precedido de un barbecho a una profundidad de 30 centímetros. Posteriormente se realiza la cruz, rastreo y nivelación, siendo esta última labor muy importante para evitar encharcamientos en el terreno.
3. Hoyado: Se procede a marcar los sitios donde se hará la hoyación; Para la plantación de mango, se utiliza el cuadro o marco real, el tresbolillo. Con una distancia de 10 m x 10 m se logra 115 plantas por hectárea.
4. Selección de semilla. En este caso del mango las plantas son injertas.
5. Siembra y cuidados en nuevas plantaciones. Una vez acondicionado el terreno se procede con la preparación de suelos e incorporación de materia orgánica de acuerdo a la interpretación del análisis de suelos, luego se realiza el abonamiento de fondo y se procede a sembrar las plantas. Durante los primeros seis meses es necesario el uso de tutores para enderezar los árboles que vayan creciendo deformes.

6. Bordeo. Se levantan bordos de tierra para la conducción apropiada del agua de riego; se realiza alrededor del árbol (zona radicular) con la finalidad de delimitar el espacio para regar y fertilizar de modo que sea el árbol quien aproveche los beneficios.
7. Deshierbo. Se realiza en forma manual y mecánica; la forma manual con machete, la mecánica con desvaradora.
8. Riego. Se aplica en promedio de un riego semanal según las condiciones existentes y los requerimientos de las plantas el sistema utilizado es riego en por inundación (Canal) y riego por goteo.
9. Podas.
 - Poda de formación. Este tipo de poda se realiza cuando los árboles tienen de 80 a 100 centímetros de altura; se hace un corte abajo del nudo, para que los brotes que salgan no estén en el mismo plano y evitar el problema denominado “pata de gallo”
 - Poda de saneamiento. Esta actividad se recomienda cada año al término de la cosecha, con la finalidad de eliminar las ramas secas, enfermas y dobladas.
 - Poda de rejuvenecimiento. Se realiza a aquellos árboles que no se podaron a la altura requerida desde el inicio y que tuvieron demasiado crecimiento, por lo que no permiten el paso de la luz y el aire al tener las ramas entrecruzadas ocasionando pérdida en la producción. En este momento se poda haciendo los cortes a la altura de la segunda ramificación para que se forme el árbol rápidamente y a los dos años se inicie el fructificación con las plantas rejuvenecidas.
10. Horqueteado. Se deben apuntalar las ramas con exceso de fruta para evitar daños mecánicos y pudriciones, para así aumentar el porcentaje de fruta de calidad. Esta actividad se realiza al observar mucha floración y también se amarra la fruta, para que no haya desgajamiento de ramas. Se hace con cable de nylon o alambre de fierro, uniendo las ramas laterales con las del centro para que haya mayor balance entre ellas
11. Encalado. Se realiza para proteger el tronco de quemaduras del sol, enfermedades y como protección contra hormigas.
12. Abonamiento. Existen 2 formas; en forma manual ó mediante fertirrigación con productos orgánicos. Se consideran árboles en

desarrollo vegetativo hasta los cinco años de edad y de los seis años en adelante son árboles en producción, a los que se aplican la fórmula 90-30-90(N-P-K), fraccionada en tres partes.

13. Adelanto de la Floración y Cosecha. La época de producción normal de mango ocurre durante los meses de diciembre hasta abril; esta situación favorece un buen precio y la demanda por los mercados de Estados Unidos de América, Canadá, Japón y Europa.
14. Control de plagas y enfermedades. Para el control de las enfermedades Se deberán aplicar aspersiones de azufre humectable 90, en dosis de 2.5 kilogramos disueltos en 400 litros de agua, debiendo realizar una pre-mezcla. Se recomienda realizar las aspersiones al inicio de la floración, la segunda aplicación, siete días después de la primera y la tercera 27 días después; efectuándose de manera general con bombas centrífugas preferentemente para una buena cobertura de la planta y esto para el control de la Antracnosis.
15. Cosecha. La recolección es conveniente hacerla con escalera y una vara que en su extremo tenga una bolsa provista de una cuchilla para cortar el pedúnculo del fruto. Es aconsejable cortar los pecíolos adheridos a la fruta, no apilar los frutos, lavarlos, secarlos y acomodarlos cuidadosamente en cajas de madera, plásticas o cartón previamente ventilados. Recolectar el producto del cultivo, de forma tal que se mantenga su calidad y sanidad y se evite la contaminación durante el proceso de cosecha. Se debe evitar la acumulación de basura, frutos dañados y restos de la cosecha, ya que pueden propiciar la anidación de plagas, tales como roedores e insectos.
16. Empacado de mango fresco orgánico cosecha

El mango madura generalmente entre los 100 a 150 días después de la floración y depende de la variedad del fruto.

 - a. Deslechado. Consiste en el corte del pedúnculo, aproximadamente a 1 cm. del fruto y luego es colocado boca abajo para que discurra el látex y no manche al fruto. Esta operación puede durar más de 2 horas, después de la cual se acomoda la fruta en las jabas y se procede a transportarla a la planta empacadora.
 - b. Recepción. Al llegar a las Plantas se identifican los lotes por productor y variedad y se procede al pesado y un representante de SENASA realiza

el protocolo de corte para verificar la presencia de larva de mosca de la fruta.

- c. Selección. Se realiza una inspección visual del estado en que llega la fruta a la Planta Empacadora y se separa la fruta que presenta defectos.
- d. Lavado. Se coloca la fruta en fajas transportadoras donde es sometida a lavado con duchas de aspersion con agua clorada.
- e. Tratamiento hidrotérmico. Se realiza para la fruta cuyo destino es Europa y Estados Unidos y tiene como propósito asegurar que no exista ninguna larva viva de mosca de la fruta en el cargamento a ser enviado a este mercado. Esta actividad es supervisada por personal de SENASA.
- f. Temporización. Operación que se realiza para bajar la temperatura de la fruta y puede ser al medio ambiente (7 horas en promedio), con duchas de agua fría, por inmersión en tinas de agua helada, etc.
- g. Clasificación, envasado y paletizado. Las frutas pasan a una zona de cuarentena donde son clasificadas y envasadas en cajas de cartón corrugado con orificios laterales. El peso neto de cada caja es de 4.5 Kg. (+/- 500 g.) y los calibres más solicitados son los de 8 a 12 mangos por caja, colocados en un solo nivel.
- h. Cajas empleadas para la exportación de mango fresco. Como la fruta tiene destino el extranjero cada caja de fruta será estampada con la leyenda "tratado con agua caliente por APHISUSDA, y cada mango deberá llevar una etiqueta con el nombre del Exportador. Las cajas son acomodadas en paletas de 1.2 m x 1.2 m, pudiendo apilar 20 camas por paletas, que luego son enzunchadas para asegurar la carga. Cada pallet contiene aproximadamente 240 cajas.
- i. Enfriado, almacenamiento y contenerizado. Los pallets son colocados en cámaras frigoríficas que baja la temperatura de la fruta a 10° C, en donde esperan a ser cargados a un contenedor refrigerado para mantener la temperatura y con una humedad relativa de 90%. Una vez cargados los pallets dentro del contenedor se procede al precintado.
- j. Embarque. Mayormente los mangos son transportados al país de destino por vía marítima, para esto los contenedores son transportados a almacenes autorizados que cuentan con equipos para mantener el frío, mientras esperan el embarque en la nave. Los documentos que se necesitan para llevar a cabo la exportación son: factura comercial,

parking list, conocimiento de embarque, certificado SENASA, certificado de origen y la declaración única de exportación que es tramitada por la agencia de Aduanas.

Cabe indicar que otros documentos pueden ser solicitados por el importador o autoridades del país de destino como certificados de calidad, inocuidad, seguridad (bioterrorismo), etc. Para embarques a otros países (Unión Europea, Canadá y otros) no es necesario el tratamiento en agua caliente, por lo que llegado el mango al centro de empaque, se procede a lavarlos en agua fría y se sigue el flujo descrito anteriormente. Para el caso de los mangos orgánicos el proceso de embalaje tiene que ceñirse a las normas preestablecidas para el manejo de este tipo de producto.

Comercialización

Oferta del mango orgánico

Actualmente, Perú ocupa el tercer lugar en exportación de mango. El mango de Perú se envía principalmente como fruta fresca (60%), congelado (20%), pulpa (5%) y jugo (5%). La mayor parte del mango fresco se destina a los mercados de Europa en un 68% y a Estados Unidos en un 25%, mientras que otros mercados de Latinoamérica y Asia reciben en torno al 7% de la exportación.

Con respecto a las exportaciones, al 2015, México es quien concentra el (18%) de las exportaciones de mango a nivel mundial, posicionándose como el mayor exportador. Le siguen la Unión Europea (17%), India (11%), Brasil (10%), Tailandia (9%), Perú exporta el (8%) y otros (27%), siendo estos los principales países exportadores de mango a nivel mundial.

Demanda del mango orgánico

La demanda de mangos está aumentando cada vez más y se estima que continúe de esta manera sobre todo en mercados consumidores a nivel mundial como: Estados Unidos (26%), Unión Europea (14%), China (12%), Países Bajos (11%), Reino Unido (6%), Canadá, y Hong Kong (5%) cada uno y Otros países (21%). Con lo dicho, se calcula que el comercio internacional de mangos frescos llegue a ser de aproximadamente USD 1'799,000 millones en el 2029.

Es decir, se tiene proyectado un crecimiento moderado pero constante del comercio de este fruto a nivel mundial. Asimismo, dada la tendencia de consumir productos orgánicos que se ha venido dando en los últimos años, en países como Estados Unidos y Alemania, se prevén ventas del mango orgánico por un total de USD 1.4 millones para el 2029, es decir, un 15% más de la cifra estimada respecto a su comercialización en el 2014.

Los principales países consumidores de mango orgánico de Perú en el año 2018 son: Unión Europea (56%), Estados Unidos (22%), Reino Unido (7%), Corea del Sur (4%), Canadá y Chile (2%) cada uno y otros países (7%). Así mismo el impulso de la demanda mundial de mango ha tenido un efecto positivo para el Perú; actualmente se cosechan 22,000 hectáreas que se desarrollan principalmente en Piura (primer productor del Perú), Lambayeque, La Libertad, Cajamarca, Lima y Ancash.

El mango es una de las 15 frutas más comercializadas en estado fresco del mundo, con 1.128.629 TM (FAO, 2006). Se encuentra también entre las 10 frutas de mayor producción mundial, con aproximadamente 33.445.279 TM (FAO, 2007).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

La presente investigación tiene un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo:

Es un enfoque cuantitativo, debido a que los resultados arrojaron magnitudes numéricas que fueron analizadas a través de métodos estadísticos, la técnica que se usó para la recolección de datos es la encuesta (conocer las opiniones de los actores).

Es un enfoque cualitativo, debido que la recolección de datos consistió en obtener las perspectivas y puntos de vista de los productores en cuanto a la asociación. La técnica que se utilizó es la entrevista.

Además, tiene un alcance descriptivo y exploratorio; es descriptivo, dado que describe la situación actual de la asociación, sus deficiencias y restricciones y de qué manera puedan gestionar, en forma asociativa, sus recursos bajo una lógica de economía de mercado, y es exploratorio porque pretende brindar una visión general de tipo aproximativo, referente a una variable, este tipo de investigación fue elegido debido que es posible realizarlo cuando el tema o las variables no han sido muy investigadas, como lo es el modelo CATIE, más aún cuando no existe una hipótesis por comprobar como ocurre en el presente estudio.

3.2. Diseño de investigación

Esta investigación es de tipo no experimental, porque no se realizó ningún cambio o alteraciones en las variables (Fernández, Hernández y Baptista, 2014).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Población 1: estuvo compuesta por 98 miembros que pertenecen a la Asociación.

Población 2: estuvo compuesta por 11 integrantes de la asociación considerados actores claves.

3.3.2. Muestra y muestreo

Para la población 1:

La muestra es censal, debido a que la población es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La limitación que se presentó en el día que se realizó la asamblea general, donde solo asistieron 50 productores asociados, de los cuales solo 30 tuvieron disponibilidad de proporcionar la información solicitada, los 20 productores restantes no brindaron la información debido a no tener un nivel educativo necesario que les permita comprender los instrumentos.

Se consideró por criterios de inclusión, como parte de la muestra a aquellos productores que brindaron información precisa y oportuna de manera que pudieron responder a toda la encuesta, de los cuales fueron 30 productores, y por criterios de exclusión, no se tomó como parte de la muestra a aquellos productores que no pudieron responder toda la encuesta de los cuales fueron 20 productores. Es por lo antes mencionado que solo se consideraran a 30 productores asociados como muestra de la presente investigación.

Para la población 2:

Se realizó el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que los productores y miembros de la junta directiva fueron seleccionados por la cercanía de los investigadores. La entrevista se realizó a 8 productores y 3 miembros de la junta directiva con el fin de complementar la encuesta.

3.4. Criterios de selección

Criterios de Inclusión: Se tomó como parte de la muestra a aquellos productores que formen parte de la asociación un tiempo mayor a 1 año, así también aquellos productores que asistieron a la asamblea el día de la aplicación de los instrumentos, además a todos aquellos productores que sepan leer y escribir.

Criterios de Exclusión: Se tomó como criterios de exclusión a aquellos productores que no asistieron a la asamblea, además de aquellos productores

que no tengan conocimiento sobre la lectura. Así mismo a aquellos asociados que no están disponibles a brindar la información necesaria que permita desarrollar las variables.

3.5. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE MEDICIÓN
Capacidad empresarial y socio organizativa	Capital Social	Organización Interna	¿La asociación cuenta con una Junta directiva?	Técnica: Encuestas Instrumento: Cuestionario Escala: Ordinal
			¿La Junta Directiva cumple satisfactoriamente con las políticas y funciones establecidas?	
			¿Los Comités y/o Áreas de trabajo se mantienen activos?	
			¿Para la elección de los comités de trabajo y de los representantes de la Junta directiva participan todos los miembros, sin excluir a nadie por su sexo, religión o raza?	
		Proyección Interna	¿La junta directiva tiene claras sus metas a futuro?	
		Trabajo Coordinado	¿La Junta Directiva trabaja en conjunto con el comité y los socios con la finalidad de cumplir los objetivos de la asociación?	
			¿La Junta Directiva, los comités de fiscalización y los socios trabajan en forma coordinada?	
			¿Sostienen reuniones periódicas para intercambiar información y rendir cuentas sobre su gestión?	
		Conciencia Social	¿El mecanismo para asociar a un nuevo integrante se guía bajo principios de igualdad y equidad (la misma oportunidad para hombres, mujeres y jóvenes)?	
		Capacidad de la dirigencia	¿Los integrantes de la Junta Directiva tienen credibilidad por parte de los asociados?	
			¿Al menos el 75% de los socios llegan a las reuniones programadas?	
			¿Existe una renovación de presidente y comités cada cierto tiempo?	
			¿Se promueve el liderazgo inclusivo y equitativo en los puestos de poder?	
		Mecanismos participativos de decisiones	¿La Junta Directiva tiene conocimientos básicos sobre como registrar de ingresos y gastos de la asociación?	
			¿La organización tiene mecanismos para la toma de decisiones ágiles y transparentes en donde se incorporan equitativa e inclusivamente a todos los miembros (hombres, jóvenes y mujeres)?	
			¿Las personas que integran la Junta Directiva y los Comités pueden dar su opinión en un proceso equitativo e inclusivo?	
		Monitoreo sobre el accionar de la empresa	¿La Junta Directiva se reúne con frecuencia (mínimo 1 vez al mes)?	
			¿La empresa cuenta con un control interno sobre sus actividades, con la finalidad de verificar que los objetivos y las metas sean cumplidos?	
			¿Cuenta con un sistema de indicadores para evaluar la gestión de la asociación?	
			¿El Comité de Fiscalización cumple su función fiscalizadora y se involucra en la operación de la asociación?	
		Incidencia en la comunidad	¿Cuentan con auditoría externa anual?	
			¿Se realizan actividades en beneficio de la sociedad?	
			Rendición de cuentas a los asociados	
		¿La Junta Directiva toma decisiones con base en los Informes financieros o económicos?		
		¿Presentan los informes financieros en la Asamblea por lo menos?		
		¿Discuten a profundidad los informes financieros o económicos en la Asamblea?		
		Estado Legal de la organización	¿La organización cuenta con un área legal que la respalde?	
¿La asociación cumple con sus obligaciones financieras y tributarias?				
Gestión e incidencia política	¿Las personas líderes de la organización tienen una buena relación efectiva con la municipalidad (instituciones gubernamentales y de cooperación)?			
	¿Las personas líderes de la organización tienen la capacidad para desarrollar alianzas con proveedores de insumos, servicios y clientes?			

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE MEDICIÓN
Capacidad empresarial y socio organizativa	Capital Humano	Acceso a Tecnología de producción	¿Los socios y su equipo de trabajo reciben capacitaciones y asistencia técnica sobre uso de tecnologías de información?	Técnica: Encuestas Instrumento: Cuestionario Escala: Ordinal
			¿Los socios y su equipo de trabajo reciben capacitaciones sobre temas ambientales, impacto ambiental, cambio climático, para ser afrontados?	
		Personal administrativo	¿La asociación cuenta con un gerente o administrador?	
			¿La asociación tiene a un responsable de llevar la contabilidad o los fondos?	
			¿Cuenta con una persona responsable de la comercialización?	
			¿El personal administrativo cuenta con una computadora e internet?	
		Normativa Interna	¿Se cuenta con manuales donde estén establecidos los procedimientos?	
			¿Se aplican de manera correcta y permanente estos manuales?	
			¿La asociación posee actas de constitución?	
			¿Estas actas promueve la participación inclusiva y equitativa de todos los géneros?	
		Organización Administrativa	¿Los procesos de contratación son transparentes y garantizan una evaluación basada solo en las competencias?	
			¿La asociación tiene un organigrama establecido y operando?	
			¿La asociación cuenta con su sistema (plan o documento) para el proceso de toma de decisiones vinculado al plan estratégico	
			¿Se usa información sobre el clima o condiciones climáticas para la toma de decisiones, ya que están no afecten la producción ni el producto?	
		Entrenamiento continuo	¿Los asociados tienen manuales o documentos donde se definan los roles y funciones que deben cumplir?	
	¿La asociación cuenta con el presupuesto disponible para fortalecer el capital humano en temas empresariales?			
	Planificación Estratégica	¿La asociación cuenta con un plan de fortalecimiento de capacidades donde se incluyen criterios para participaren igualdad de condiciones?		
		¿La asociación cuenta con un plan estratégico documentado?		
	Capital Económico	Planificación y proyección	¿La asociación realiza y ejecuta un Plan Operativo Anual con su respectivo monitoreo periódico?	
			¿La asociación realiza un flujo de caja proyectado?	
			¿La asociación elabora proyecciones sobre el desempeño financiero del año siguiente?	
		Sistema contable	¿La asociación lleva un sistema contable basado en la emisión y registro de documentos?	
			¿El sistema contable se encuentra automatizado (programa en la computadora)?	
		Análisis financiero	¿Se realizan estados financieros y contables?	
		Fijación de precios	¿La asociación tiene un sistema documentado de costos de productos?	
			¿La asociación cuenta con una estructura de costos, con la cual determinan el precio?	
			¿La utilidad anual por productor es igual o mayor al 15%?	
			¿Las utilidades por productor el año anterior superó la de hace 2 años atrás?	
		Accesibilidad de servicios financieros	¿La asociación tiene accesos a servicios financieros?	
		Autonomía económica	¿Los productores cuentan con capital económico propio?	
¿La asociación cuenta con obligaciones financieras a tiempo?				
¿Se realiza reinversión de recursos económicos para mejorar a la organización?				
¿Tienen un programa equitativo de crédito para sus asociados y asociadas?				
¿Los socios, socias y clientes pagan por los servicios que reciben?				

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE MEDICIÓN
Capacidad empresarial y socio organizativa	Capital Comercial	Producción	¿Se tiene un plan de producción anual según la demanda?	Técnica: Encuestas Instrumento: Cuestionario Escala: Ordinal
			¿Se vendió todo lo producido el año anterior?	
			¿Los asociados cumplen con su compromiso de producción?	
		Comercialización	¿La logística de distribución se coordina desde la organización?	
			¿La logística de distribución es eficiente?	
		Interacción comercial	¿Se han establecido relaciones efectivas con compradores?	
			¿Se tienen contratos firmados o cartas de intención formalizando el interés de los compradores por adquirir el producto?	
			¿Se han establecido relaciones efectivas con proveedores de servicios (insumos, capacitaciones, asistencia, técnica, transporte)?	
		Planificación comercial	¿La asociación tiene algún plan o estrategia para ampliar su mercado año a año?	
		Inteligencia de mercado	Conoce el funcionamiento del mercado nacional	
			Conoce el funcionamiento del mercado internacional	
			¿Tiene acceso a fuentes de información de mercado como páginas web, contactos en la cadena de valor, boletines, etc.?	
			¿Se identifican periódicamente oportunidades de mercado y tienen la capacidad para contactar potenciales clientes?	
		Contacto	¿Tiene contacto directo con el cliente final?	
			¿La relación con el cliente es satisfactoria por ambas partes?	
		Promoción	¿Utiliza medios de promoción para sus productos?	
			¿Asiste a eventos de promoción para los productos?	
		Calidad del producto	¿Tiene un reglamento para el control de calidad y este se aplica?	
			¿Cómo califica en términos generales la calidad de sus productos?	
		Identidad del producto	¿El producto cuenta con un registro sanitario?	
			¿La asociación cuenta con una imagen clara y estandarizada para identificar su producto (logo, slogan, marca)?	
			¿El producto tiene un empaque de presentación acorde con las demandas del mercado?	
			¿Tiene una página web o perfiles en redes sociales?	
		Servicio al cliente	¿Tiene capacidad para cumplir a tiempo los pedidos?	
			¿Cumple satisfactoriamente las expectativas del cliente en cuanto a calidad y volumen?	
			¿Mantiene comunicación con el cliente a fin de evaluar su satisfacción?	
		Solidez de la Asociación	¿Ofrece otros servicios a los socios y socias (no incluye comercialización)?	
			¿Cómo ha evolucionado la situación financiera en los últimos 3 años	
¿Cómo ha evolucionado la capacidad empresarial en los últimos 3 años				
¿Cómo ha sido la participación de los socios y socias en los últimos 3 años				

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE MEDICIÓN
Capacidad empresarial y socio organizativa	Capital Físico	Servicios básicos	¿La asociación tiene acceso a luz eléctrica?	Técnica: Encuestas Instrumento: Cuestionario Escala: Ordinal
			¿La asociación tiene acceso a agua potable?	
			¿La asociación tiene acceso a teléfono	
			¿La asociación tiene acceso a Internet?	
		Panel físico básico	¿Tienen la infraestructura necesaria para desarrollar el negocio (Planta, beneficio, bodega, oficina)?	
		Vías de acceso y comunicación	¿Los caminos de acceso para el transporte se encuentran en buenas condiciones?	
		Transporte	¿Cuentan con medios de transporte para las operaciones de la organización?	
	Herramientas de producción	¿Poseen las maquinarias y equipos necesarios para su producción?		
	Capital Natural	Acceso a los recursos Naturales de la comunidad	¿Los asociados cuentan con certificados concesionarios, derechos de propiedad u otros similares?	
		Uso de los recursos	¿Los productores tienen acceso satisfactorio a materias primas?	
			¿Los productores tienen acceso satisfactorio a insumos y herramientas de producción]?	
			¿Los productores tienen un plan de ahorro de energía?	
		Manejo de los recursos naturales de la comunidad	¿Se ha elaborado un plan para la implementación de acciones de adaptación al cambio climático para enfrentar impactos identificados?	
		Relaciones de cooperación y proyectos en RRNN	¿Existen proyectos para conservar el suelo, los árboles o las chacras?	
Planificación de producción		¿Para la planificación de la producción se toman en cuenta los posibles impactos del cambio climático e información climática?		
Buenas prácticas de producción	¿Impulsan la implementación de acciones productivas de bajo impacto ambiental en las chacras de cada productor?			
Certificaciones	¿Cuentan con procesos productivos certificados?			

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Métodos de recolección de datos

El modelo que se empleó en la presente investigación es la teoría propuesta por el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), en la herramienta de diagnóstico de la capacidad empresarial y socio-organizativa de empresas asociativas rurales basada en los medios de vida sostenibles por Sánchez, Escobedo y Gutiérrez (2015), versión tomada de la teoría del libro de 5 capitales – Una herramienta para evaluar los impactos del desarrollo de cadenas de valor sobre la pobreza por Stoian y Donovan (2012), y el Fortalecimiento de los procesos socio-organizacionales que sustentan la gestión de las empresas asociativas rurales por Gutiérrez y Gottret (2012). El modelo indica que la asociación cuenta con capacidades empresariales y socio – organizativas, conformada por 5 capitales: social, humano, físico, económico y natural, así mismo, se le suma un capital más Capital comercial, con los que poseen los productores y mismos que deben desarrollar de manera que generen beneficios individuales y colectivos como asociación.

Por otro lado, se sometió a una adaptación, por el tipo de asociación, nivel cultural y lenguaje, mismo que fue validado por juicios de expertos.

3.6.2. Técnicas de recolección de datos

En la investigación las técnicas aplicadas fueron: encuesta y entrevista por saturación, la encuesta fue aplicada a los productores que asistieron a la asamblea programada y la entrevista a las personas que conforman la junta directiva y productores; investigación bibliográfica: se tomó en cuenta revistas, base de datos y artículos científicos; y observación: se realizó la observación

detallada de la Asociación de Pequeños Productores Tongorrape para ver la realidad de la misma.

3.6.3. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos utilizados fueron los siguientes:

Cuestionario de encuesta: se aplicó un cuestionario a los productores, para esto se utilizó 76 preguntas basadas en los 5 capitales del modelo CATIE, las cuales permitieron medir los aspectos económicos, financieros, naturales, físicos, y comerciales de la asociación, y tienen una ponderación de 1 a 5 donde 1 es nunca, 2 casi nunca, 3 es a veces, 4 casi siempre y 5 siempre según escala Likert.

Guía de entrevista: se aplicó una entrevista a los líderes de la asociación y productores, el cual consistió en un conjunto de preguntas, las que permitieron recopilar información sobre la situación actual de las capacidades empresariales y socio-organizativas. Se entrevistó a 8 productores el día 12 de septiembre y duró un total de 5 horas. Y a 3 personas que conforman la junta directiva: presidente, fiscal y técnico. Esto se realizó el día 24 de junio por la mañana y demoró un total de 3 horas.

3.7. Procedimientos

Para la población 1:

Se aplicó una encuesta a todos los socios en el día que se realizó la asamblea general, donde solo asistieron 50 productores asociados, de los cuales solo 30 tuvieron disponibilidad de proporcionar la información solicitada de manera precisa y oportuna, los 20 productores restantes no brindaron la información debido a no tener un nivel educativo necesario que les permita comprender los instrumentos.

Así mismo, cada ítem de la encuesta fue extraído de la herramienta propuesta por CATIE.

Para la población 2:

Se realizó una entrevista a los productores y miembros de la junta directiva los cuales fueron seleccionados por la cercanía de los investigadores. La entrevista se realizó a 8 productores y 3 miembros de la junta directiva con el fin de complementar la encuesta.

Así como también, las preguntas de las entrevistas fueron extraídas de diferentes tesis ya aplicadas en empresas asociativas.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para las entrevistas, se transcribió toda la información obtenida por los directivos de la asociación: presidente, fiscal y técnico, las cuales servirán de ayuda para conocer la situación actual de la asociación. Además, se realizó una entrevista a los productores con el fin de complementar la encuesta.

Para las encuestas, se procedió a extraer los datos obtenidos y luego se pasó a Excel. Siguiendo algunos pasos mencionados a continuación:

Codificación: es decir se procedió a asignar un número a cada una de las posibles respuestas que se obtendrán a través del cuestionario aplicado.

Creación de la base de datos: en la cual se registrará la información contenida en las encuestas en una base de datos, cada columna corresponde a cada criterio con su respectiva dimensión indicando el valor considerado por cada productor (1° hacemos sumatoria, 2° hallamos el mínimo y máximo, 3° amplitud de intervalo, 4° clasificamos en niveles bajo, medio y alto, 5° por último hallamos el porcentaje de cada nivel).

Ponderación: finalmente se asignó los porcentajes correspondientes a cada resultado obtenido y, éstos se interpretaron a través de figuras estadísticas.

3.9. Matriz de consistencia

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	TÍTULO	VARIABLES
<p>La Asociación de Pequeños Productores de mango y banano de Tongorrape, presentan un vínculo con respecto a PRONATUR.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Diagnosticar la capacidad empresarial y socio-organizativa de la asociación de pequeños productores de mango y banano de Tongorrape.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar el estado actual del capital social en la asociación de productores Tongorrape 2. Determinar el nivel de logro del capital humano de la asociación de productores Tongorrape 3. Identificar el nivel de logro del capital económico de la asociación de productores Tongorrape 4. Identificar el nivel de logro del capital comercial de la asociación de productores Tongorrape 5. Identificar el nivel de brecha del capital físico de la asociación de productores Tongorrape 6. Determinar el nivel de brecha del capital natural 	<p>Diagnóstico de la Capacidad Empresarial y Socio-Organizativa de la Asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano de Tongorrape – Motupe 2017</p>	<p>Capacidad empresarial y socio-organizativa</p>

3.10. Consideraciones éticas

Normas	Características Éticas del Criterio
Consentimiento informado	Los participantes estarán de acuerdo con ser informantes y reconocieron sus derechos y responsabilidades.
Confidencialidad	Se les informará la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.
Observación participante	Los investigadores actuarán con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivaron de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Estado actual del capital social

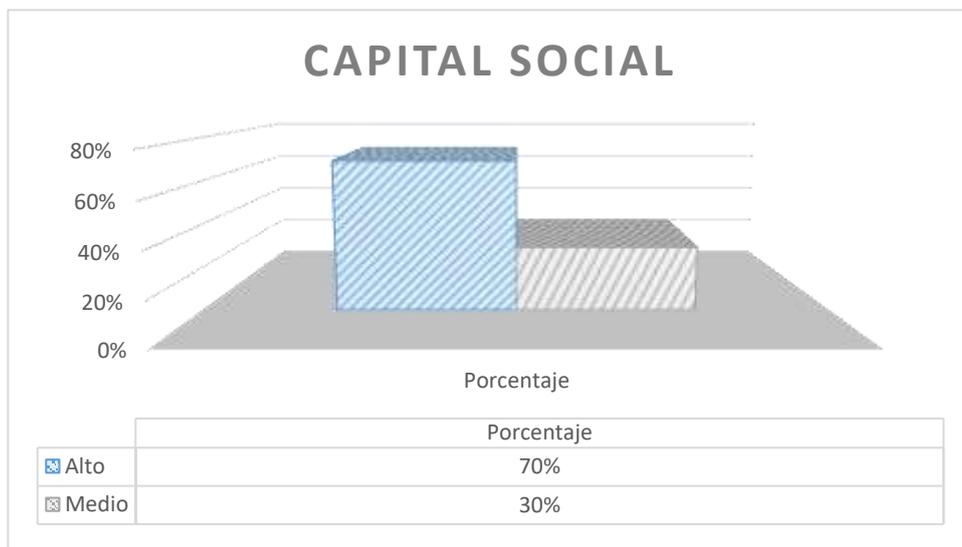


Figura 1: Capital Social

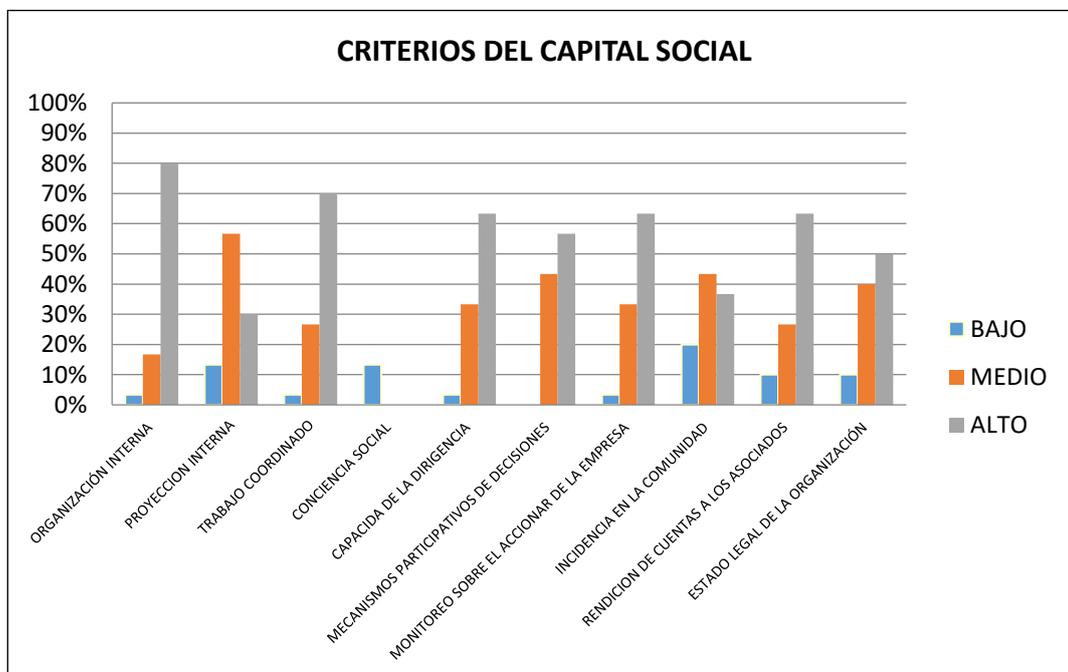


Figura 2: Criterios de capital social

En la figura 2, se observa en los criterios del capital social a la organización interna como alta mientras que la proyección interna califica como medio.

En la figura 1, respecto a la dimensión capital social fue calificado en un 70% como alto y un 30% como medio, es decir en su mayoría los encuestados manifestaron que se lleva una buena organización interna, ya que cuenta con una junta directiva y se toma la participación de todos los miembros para la elección de los comités de trabajo y junta directiva, esto se hace mediante elección por ánfora o mano alzada por todos los miembros en asamblea, mismo que es dicho en la entrevista que fue aplicada a los socios (ver anexo 5) y actores claves (presidente y fiscal presidente) (ver anexo 2 y 3). Así mismo, en la proyección interna, la junta directiva tiene clara sus metas. Del mismo modo, el trabajo que se realiza es de forma coordinada, ya que la junta directiva trabaja en conjunto con el comité y los socios con la finalidad de cumplir los objetivos de la asociación, todo esto es constatado en la entrevista realizada al fiscal presidente: “Tomamos decisiones en conjunto y tenemos buena coordinación de esta manera velamos por nuestra institución, vigilamos y controlamos a cada área de manera que lleven un buen funcionamiento” (ver anexo 3). En relación a la conciencia social con su comunidad es buena, pues, el mecanismo para asociar a un nuevo integrante se guía bajo principio de igualdad y equidad (hombres, mujeres y jóvenes), del mismo modo existe una alta capacidad de dirigencia, puesto que la junta directiva cuenta con credibilidad de parte de los asociados; en cuanto al monitoreo sobre el accionar de la empresa, los encuestados indican que cuentan con un control interno sobre sus actividades, con la finalidad de que las metas sean cumplidas. La incidencia en la comunidad fue calificada como media, esto porque las actividades que se realizan en bienestar de la comunidad son pocas. Por último, en el estado legal de la organización, la asociación cuenta con

personería jurídica, cuenta con partida registral y está legalmente constituida.

4.1.2. Nivel de logro del capital humano

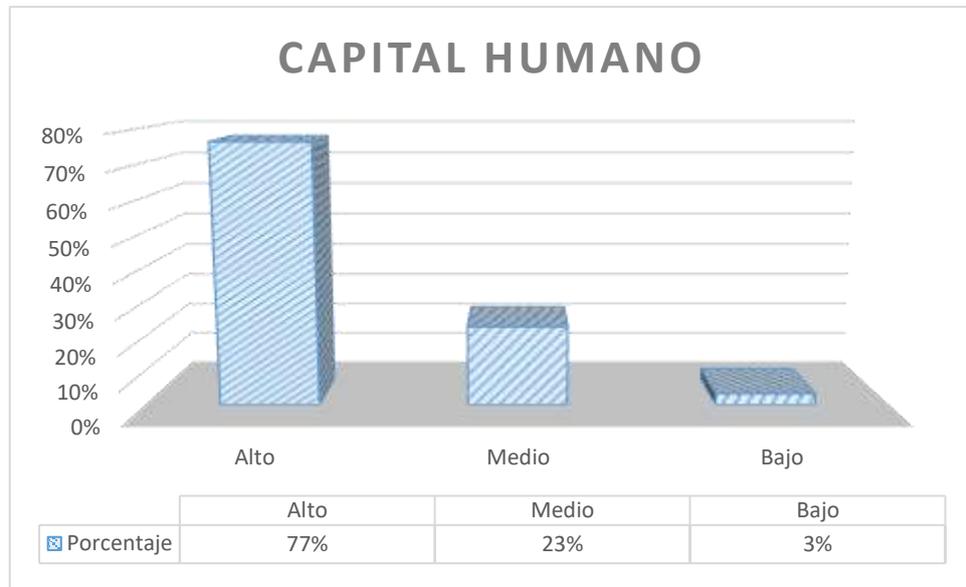


Figura 3: Capital Humano

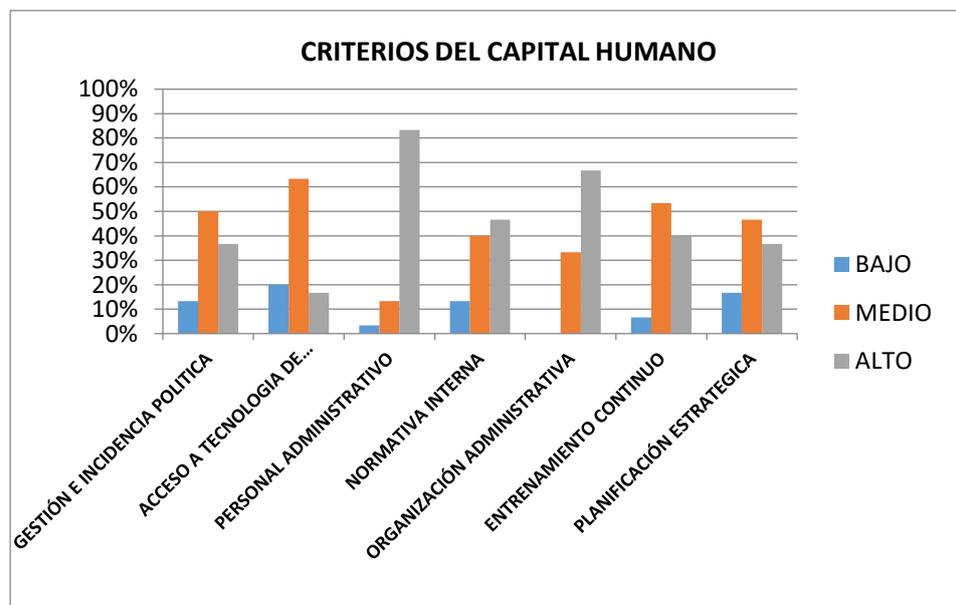


Figura 4: Criterios del capital humano

En la figura 4, en cuanto a los criterios del capital humano se observa que el personal administrativo está calificado como alto ya que la asociación cuenta con un responsable de llevar la contabilidad, mientras la planificación estratégica está valorada como medio porque no cuentan con plan estratégico en físico.

En la figura 3, con respecto a la dimensión capital humano el 77% de los productores asociados encuestados lo calificaron como alto, mientras que el 23% lo califico como medio y el 3% como bajo, es decir la mayoría de los encuestados están satisfechos con la actividad que están ejecutando, así mismo evidencian que los integrantes de la Junta directiva y socios están capacitados para desarrollar alianzas estables con proveedores de bienes y servicios, logrando de esta manera productos en cantidad y calidad de acuerdo a lo que solicita el mercado actual, esto fue corroborado en la entrevista realizada a los socios quienes manifestaron que fueron capacitados en lograr un buen proceso productivo del banano, mango y maracuyá así como también en temas de siembra, cosecha, manejo de plagas y enfermedades que afectan a los frutos” (ver Anexo 5). Cabe mencionar que la administración cuenta con un responsable que viene a ser el presidente, quien se encarga de coordinar la actividad administrativa contando con una oficina equipada en la zona; disponen de normas establecidas para todos los integrantes de la asociación. La administración define roles y funciones claramente establecidas según su organigrama de la empresa. En lo referente al entrenamiento continuo la asociación cuenta con un presupuesto disponible para fortalecer el capital humano y la capacitación en temas empresariales, se califica como medio y bajo porque en la planeación estratégica no existe un plan estratégico documentado, pero si tienen en mente aplicar un plan estratégico a futuro, esto fue dicho por el presidente de la asociación (ver anexo 2).

4.1.3. Nivel de logro del capital económico

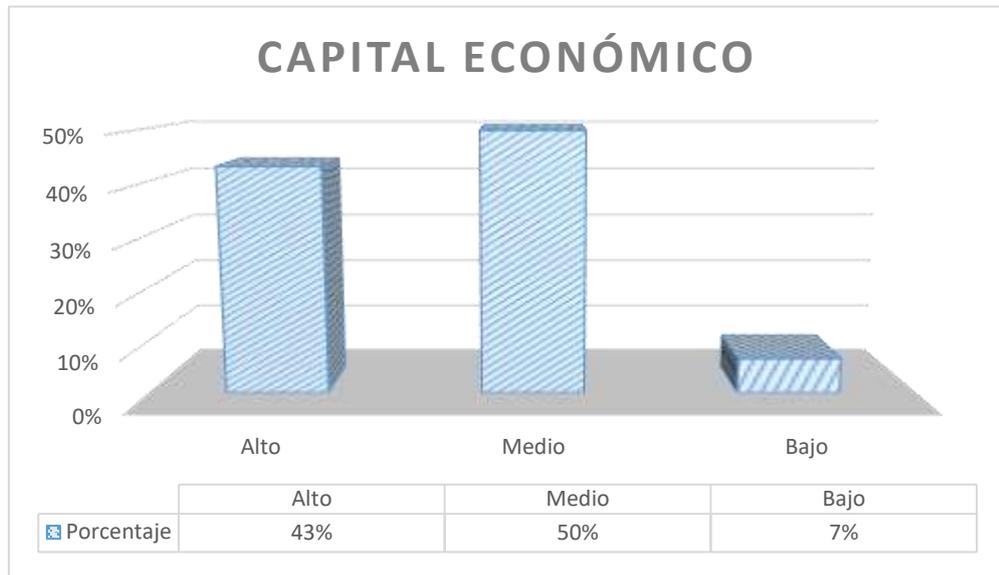


Figura 5: Capital E

Figura 5: Capital Económico

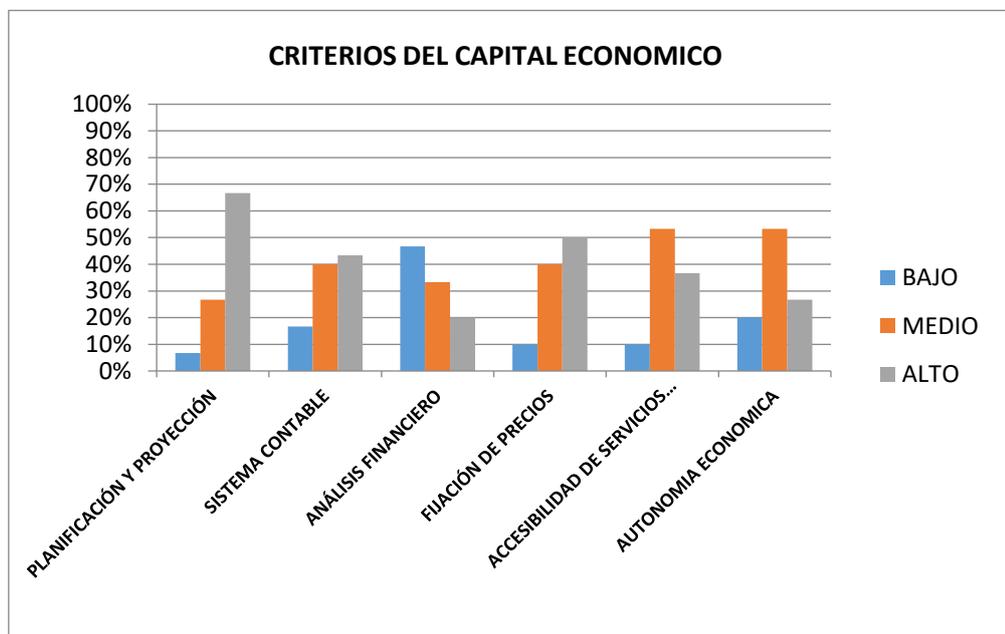


Figura 6: Criterios del capital económico

En la figura 6, en los criterios del capital económico se observa la planificación y proyección calificada como alta ya que tienen en mente comprarse un cargador frontal para nivelar los terrenos accidentados, mientras que el análisis financiero está considerado como bajo según los encuestados la asociación no realiza estados financieros.

En la figura 5, se observa la dimensión capital económico fue calificada como alta en un 43%, media en un 50% y bajo en un 7%, es decir la mayor parte de los encuestados de la asociación cuenta con una planificación y proyección donde se realiza y ejecuta un plan operativo anual con su respectivo monitoreo periódico y elabora proyecciones sobre el desempeño financiero del año siguiente, así como también al realizar la entrevista al presidente de la asociación comenta que "Si hay terrenos accidentados donde no se puede hacer agricultura alegremente es decir no se puede irrigar ni de baja ni alta presión y nuestro proyecto de mejora sería comprarnos un cargador frontal para hacer nivelación de esos terrenos de los asociados, pero para esto tenemos que trabajar y ahorrar" (ver anexo N°02). Por otro lado cuenta con un sistema contable basado en la emisión y registro de documentos, además cuenta con un análisis financiero donde se realizan los sistemas contables de la asociación; en cuanto a la fijación de precios cuenta con una estructura de costos con la cual determinan el precio del producto así como también no cuentan con accesos a servicios financieros y por último los productores tienen autonomía económica porque poseen un capital económico propio y además cuentan con un programa equitativo de crédito para asociados y asociadas por parte de la misma asociación.

4.1.4. Nivel de logro del capital comercial

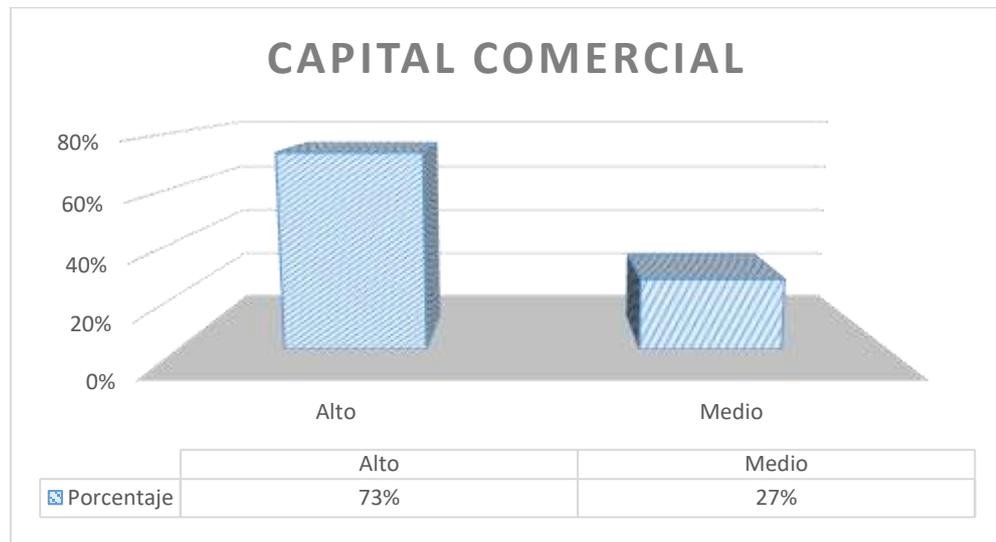


Figura 7: Capital Comercial

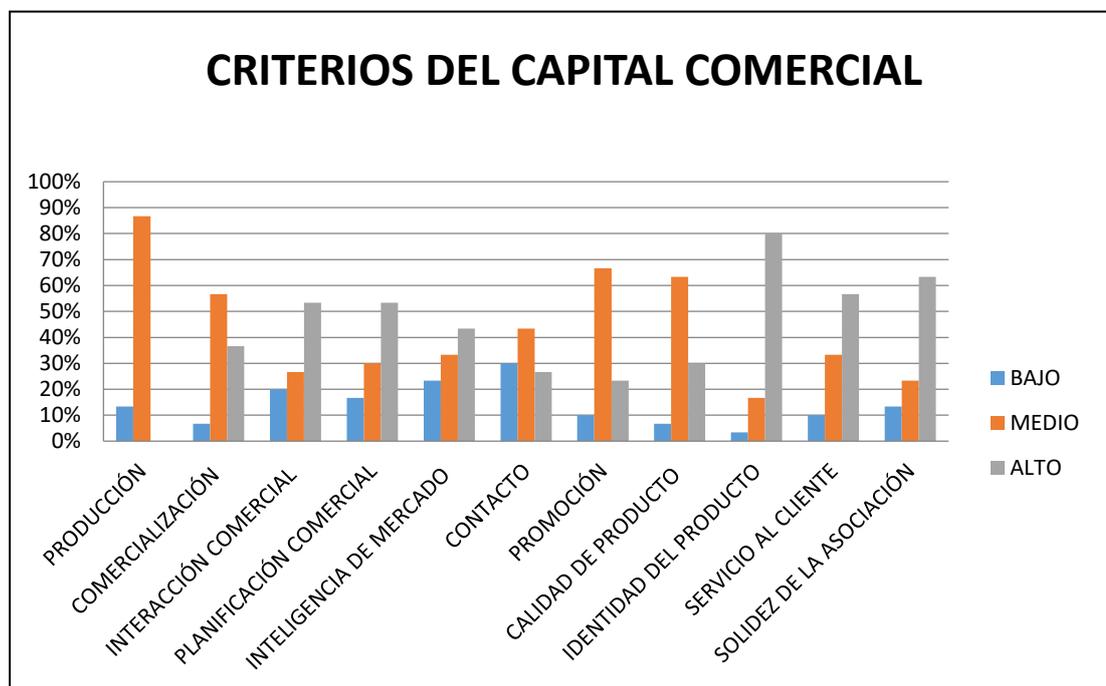


Figura 8: Criterios del capital comercial

En la figura 8, se observa en los criterios del capital comercial a la identidad del producto como alto y la producción como medio.

En la figura 7, respecto al capital comercial, los encuestados calificaron a este en un 73% como alto y en un 27% como medio, es decir en su mayoría de los encuestados manifestaron que los socios cumplen con su compromiso de producción, así mismo, en la comercialización, los socios cuentan con una logística de distribución eficiente, de la misma forma en la interacción comercial, se han establecido relaciones efectivas con compradores y con proveedores. En la planificación comercial, la asociación cuenta con estrategias para ampliar su mercado, mismo que es dicho en la entrevista al presidente de la asociación: “Otra proyección es aliarnos con otras asociaciones para fortalecer el banano” (ver anexo 2). Por otra parte, en la inteligencia de mercado, la asociación conoce el funcionamiento del mercado tanto nacional como internacional. La relación con el cliente es satisfactoria por ambas partes. De igual modo, en la promoción, asisten a eventos de promoción. En cuanto a la calidad del producto, la asociación cuenta con un reglamento para el control de la calidad de sus productos y este es aplicado por todos, mismo que fue dicho por el presidente: “La asociación cuenta con un documento organizacional que es el control de calidad” y por el técnico agrónomo: “Existe un calendario sanitario de prevención de plagas y enfermedades, el cual se cumple eficientemente de acuerdo al calendario agrícola” (ver anexo 4). En la identidad del producto, la asociación cuenta una imagen clara y estandarizada de su producto, y cuenta con registro sanitario. En lo que respecta a servicio al cliente, se cuenta con la capacidad para cumplir con los pedidos a tiempo y cumple satisfactoriamente las expectativas del cliente en cuanto a calidad y volumen. Por último, en la solidez de la asociación, la misma ofrece otros servicios como la compra de insumos y microcréditos para los productores, además la situación financiera, la capacidad

empresarial y la participación de los socios y socias ha evolucionado favorable en los 3 últimos años. Y se califica como nivel medio ya que no utilizan medios de promoción para sus productos como página web.

4.1.5. Nivel de brecha del capital físico

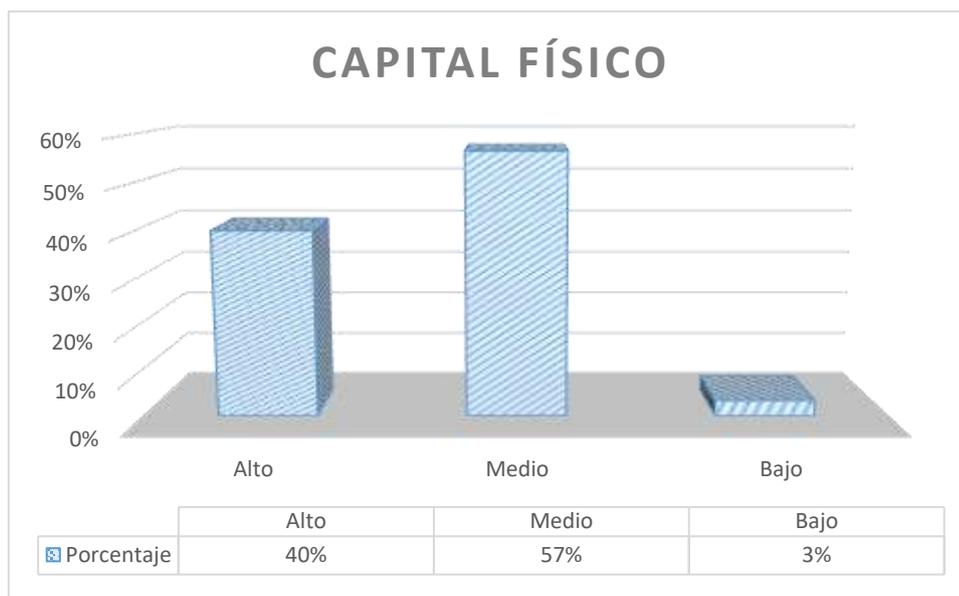


Figura 9: Capital Físico

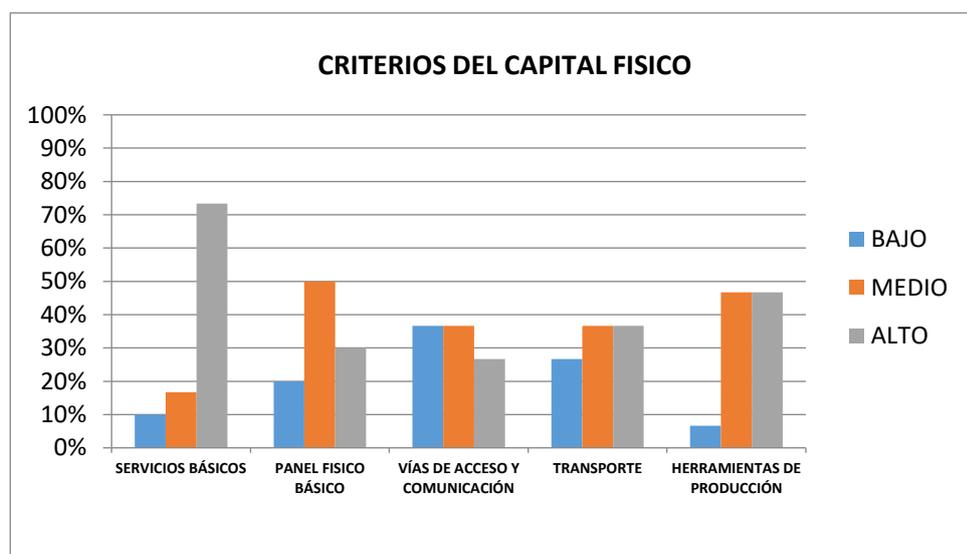


Figura 10: Criterios de capital físico

En la figura 10, se observa a los criterios del capital físico como alto a los servicios básicos mientras que las vías de acceso y comunicación se considera como bajo.

En la figura 9, el 40% de los encuestados calificaron al capital físico como alto, el 57% como medio, y el 3% como bajo, es decir los productores de la asociación respecto a las respuestas de la encuesta aplicada fueron de calificación media diciendo que cuentan con algunos servicios básicos como: luz (si cuentan), agua (es escasa), teléfono e internet (no hay); así mismo en la entrevista realizada al presidente mencionó que "los miembros de la organización tienen necesidades múltiples como el no tener servicio de agua todo el tiempo, no contar con la suficiente economía para la compra de insumos y para la realización de diferentes actividades como de deshierbo, puntaleo y aplicaciones (ver anexo N° 02), respecto al panel físico básico tienen una infraestructura adecuada para desarrollar el negocio ya que cuentan con una planta y oficina. Las vías de acceso y comunicación no están en buena condición, siendo trocha carrózale en su mayoría del tramo de la comunidad hacia la vía principal, por otro lado, poseen medios de transporte para las operaciones de la organización y finalmente cuentan con herramientas de producción como es maquinarias y equipos (moto guadañas, compresoras y tractor agrícola) propios de la asociación.

4.1.6. Nivel de brecha del capital natural

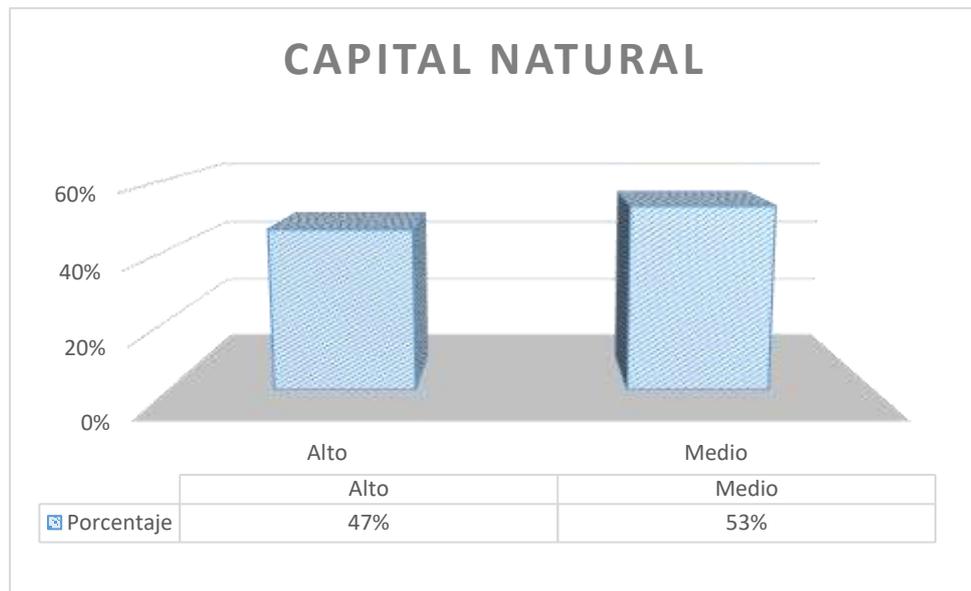


Figura 11: Capital Natural

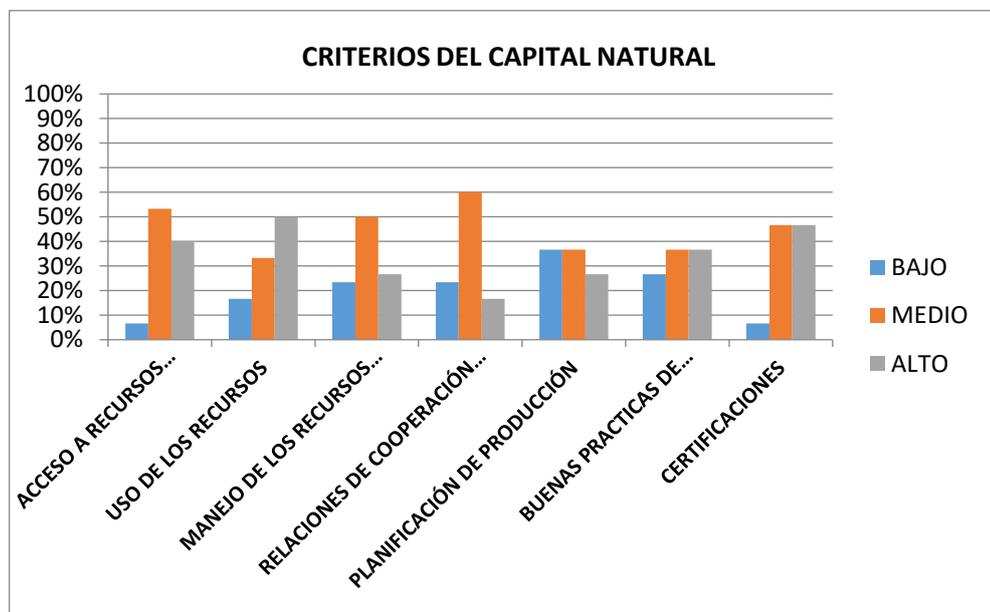


Figura 12: Criterios del capital natural

En la figura 12, se observa al uso de los recursos como alto y las relaciones de cooperación y proyectos en RRNN como medio.

En la figura 11, respecto al capital natural fue calificado en un 53% como medio y un 47% como alto, es decir casi todos los socios manifestaron en cuanto al acceso a recursos naturales, la asociación cuenta con derechos de propiedad, así mismo, en el uso de los recursos, cuentan con acceso satisfactorio a insumos y herramientas de producción, además, en el manejo de los recursos naturales de la comunidad, cuentan con un plan para la implementación de acciones de adaptación al cambio climático para enfrentar impactos identificados. Así pues, en las relaciones de cooperación y proyectos de RRNN, existe proyectos para conservar el suelo, los árboles y las chacras, una de ellas es el entierro de la fruta infestada evitando así la proliferación de la plaga, dicho esto por el técnico agrónomo (ver anexo 4). Del mismo modo, en la planificación de producción, la mayoría indica que no se toma en cuenta los posibles impactos del cambio climático, al ser este uno de los problemas dicho por el técnico agrónomo (ver anexo 4). En las buenas prácticas de producción, se impulsa la implementación de acciones productivas de bajo impacto ambiental en las chacras de los asociados, esto es constatado por el técnico agrónomo: “Si, son pocos riesgosos, por ser productos agroquímicos existe la probabilidad de que haya un efectivo negativo en el medio ambiente” (ver anexo 4). Además, cuentan con procesos productivos certificados, a nivel de productores se cuentan certificados 96 hectáreas de mango, 36 hectáreas de banano, 50 hectáreas de maracuyá y 12 hectáreas de palta, además de certificaciones como SENASA en cuanto a Fito-mosca de la fruta, IMO CERT: garantiza la comercialización en Europa, GLOBAL GAP: certifica el comercio justo, FAIR FOR LIFE: comercio justo, etc.

4.1.7. Capacidades empresariales y socio – organizativas



Figura 13: Capacidad empresarial y socio-organizativa

En la figura 11, en términos generales los encuestados evalúan en su mayoría que la capacidad empresarial y socio-organizativa es alta como se puede apreciar en la figura. En el capital social fue calificado como alto; es decir, en su mayoría, manifestaron que en la asociación tiene una buena organización interna, ya que se toma en cuenta la participación de todos los miembros para la toma de decisiones con el fin de cumplir sus objetivos. Con respecto capital humano los productores también calificaron como alto, es decir que la mayoría de los asociados se sienten satisfechos con las actividades que realizan, así mismo la junta directiva y los socios están capacitados para desarrollar alianzas estables con proveedores de bienes y servicios para así lograr un producto de calidad de acuerdo a lo que exige el mercado.

Por otro lado, el capital económico fue calificado como medio ya que la asociación no puede acceder a créditos de terceros porque no se encuentran formalizados, y trabajan bajo una guía de cosecha y

liquidación de compra, solo se les otorga pequeños créditos por parte de la asociación. Así mismo, en el capital comercial la mayoría de los productores lo calificaron como alto, manifestando que ellos se sienten comprometidos con la producción para la comercialización y distribución del producto; la asociación se siente conforme ya que tiene buenas relaciones con el mercado nacional y extranjero brindando un producto en cantidad y calidad para así satisfacer las expectativas del cliente y tener un crecimiento en desarrollo de ellos mismos.

Por ultimo en el capital físico y natural muestran una calificación media donde la mayoría de los encuestados respecto al primer capital responde que la asociación no puede cubrir del todo eficientemente sus necesidades ya que no poseen suficientes recursos básicos como: agua, luz, teléfono e internet; así mismo en la APPT, las vías de acceso y comunicación no están en buena condición para el desarrollo de sus actividades y en cuanto al capital natural en la planificación de producción, la mayoría indica que no se toma en cuenta los posibles impactos del cambio climático.

Estos resultados son producto del análisis anterior mostrado, donde la evaluación de los 5 capitales da como resultado esta valoración general de la variable de estudio. Entendiéndose que la asociación de productores de mango y banano presenta elementos organizacionales bien articulados, si bien presenta problemas en cuanto a estructuras físicas dónde desarrollar procesos de producción importantes como los servicios básicos, estas limitantes no han permitido que la asociación se encuentre organizada y busque de manera constante el logro de sus objetivos.

4.2. Discusión

Para la obtención de los resultados de la presente investigación se hizo necesaria la aplicación de una encuesta que consta de 111 ítems, fundamentados en los 5 capitales que son proporcionados por el modelo CATIE, con los cuales se midieron aspectos comerciales, financieros, económicos, físicos y naturales, además de ello muestra una escala Likert que pondera de 1 al 5 las respuestas de los asociados.

De los resultados obtenidos en relación al capital social, que se entiende como recursos sociales con los que cuenta la asociación como las relaciones sociales que muestran, disposición para trabajar por el bien común, normas establecidas, entre otros, se evidencia que los encuestados valoran de manera positiva este aspecto, en un porcentaje del 70%, esto debido a que cuentan con una organización interna donde se evalúan los comités de trabajo y se elige a la junta directiva, por otro lado cuentan con metas claras, y asimismo presenta un trabajo coordinado entre tanto la junta directa, los comité de trabajo y los asociados para la concreción de los objetivos de la asociación, estos resultados se relaciona con los encontrados por Minaya y Yaranga (2012) en su investigación sobre el capital social en la pequeña agricultura cafetera comercial de la provincia de Chanchamayo donde se evidenció que contaban con redes de solidaridad entre asociados, así como con normas impuestas por la asociación que son cumplidas por todos los asociados, además de que muestran redes de reciprocidad que permite mantener, amigos, familias y grupos de los productores, de manera que se extienden hacia la conformación de sólidas organizaciones. En cuanto, a la capacidad de dirigencia fue calificada como alta debido a que manifestaron que el 75% de los socios llega a las reuniones programadas. Cruz (2016) en sus resultados demostraron que el 70.7% de productores de ají amarillo seco (*Capsicum Baccatum*) de Sama Inclán-Proter-Tacna, siempre asisten a las reuniones y/o actividades organizadas, esto se debe a que cada productor se preocupa por contar con la dotación de agua.

Con respecto al capital humano, este aspecto es altamente valorado por un 77% de los asociados encuestados, esto evidencia que los productores se encuentran bien capacitados en cuanto a los procesos y métodos de producción, de manera que pueden hacer frente a los requerimientos del mercado tanto en volumen como en calidad, además de ello la Junta Directiva presenta la capacidad de generar alianzas con proveedores de insumos y de crear relaciones con los clientes, estos resultados son contrarios a los que fueron obtenidos por Delgado (2012) en su investigación sobre el capital humano para la MYPE textiles de Lima, encontrándose que tan solo un 23% de los encuestados señala que se realiza capacitaciones a su personal, sin embargo tan solo un 2% de los encuestados indicaba que brindaban capacitaciones como parte de la motivación, evidenciando que no gestionan de manera correcta el capital humano de su organización, además de ello, tan solo un 13% señala que se encuentra en sociedad con otras MYPE, asimismo un 22% señala que está dispuesto a asociarse, mientras que un 45% indica que tendrían que realizar un análisis previo de esa propuesta. Mismo dicho por Argüello (2011) en su investigación caracterización de las estrategias de vida de pequeños productores de Panamá, mostraron una débil atención en el aspecto de capacitaciones, del cual el 89% no ha recibido capacitaciones de ningún tipo, también se les pregunto si tenían interés en capacitarse y el 69% dijo estar interesado en recibirlas.

Con respecto al capital económico se aprecia la evaluación que se obtiene de los resultados de los encuestados es en un 70% alta, además de ello tan solo un 3% la valora de manera baja, estos resultados son producto de que se realiza un plan operativo anual que se monitorea de manera constante. En cuanto a la accesibilidad de servicios financieros, los socios y socias cuenta con un programa equitativo de crédito por parte de la asociación, pero no cuenta con financiamiento de terceros. Argüello (2011) en su investigación señalo que existe falta de financiamiento, así como préstamos sin cumplimiento, por lo que algunos de los productores no son sujetos de crédito por la mala

administración en el manejo del préstamo o por el hábito cultural de usar el 90% o 95% del préstamo en gastos de la familia o personales, dejando el 5% o 10% para reinvertir en la parcela.

Con respecto al capital comercial, se obtuvo un 73% como nivel alto porque cumplen con su compromiso de producción y mantienen relaciones efectivas con sus compradores y proveedores de servicios. Cruz (2016) quien investiga la asociatividad y crecimiento empresarial de los productores de ají amarillo de Sama Inclán, donde muestra que el 37.3% a veces cuenta con proveedores fijos, casi siempre con 32% y siempre con 13.3%; mientras que un 14.7% y un 2.7% indican casi nunca y nunca, cuentan con proveedores fijos, se puede concluir que no siempre los productores cuentan con proveedores fijos.

Con respecto al capital físico, se puede evidenciar que en general la evaluación es media ya que los servicios básicos (como luz, agua, teléfono e internet) con los que cuentan no se ofrecen de manera eficiente, estos resultados son contrarios a los encontrados por Argüello (2011) en su investigación el 94% de las comunidades estudiadas, tienen agua disponible para el uso humano y de la finca. Sobre la disponibilidad de agua potable, el 94% poseen agua de cualquiera de las tres fuentes: quebrada de agua viva, sistema de tubería potable y pozo brocal en las cuatro comunidades. Así mismo, en el aspecto de la electricidad, se presenta en las comunidades el 67% en buen estado y 30.75% en mal estado. En cuanto a las vías de acceso y comunicación no están en buena condición, siendo trocha carrózale en su mayoría del tramo de la comunidad hacia la vía principal. Argüello (2011) demuestra que esta situación sucede de igual forma, puesto que en las comunidades la comunicación hacia los mercados y áreas de desarrollo se ve limitada por el estado de las carreteras ; la red vial, se encuentra en mal estado en 64%, en estado regular, el 14% y en buen estado, el 22%.

Todos estos factores confluyen en que la capacidad empresarial y socio organizativa presenta como dimensión una valoración general del

60% como alto, siendo estos resultados distintos a los encontrados por Cruz (2016) quien investiga la asociatividad y crecimiento empresarial de los productores de ají amarillo de Sama Inclán, donde encuentra que el nivel de asociatividad que involucra factores comerciales, humanos, económicos y sociales es determinado como regular por el 42.7% de los encuestados, mientras que un considerable 33.3% lo considera como bajo, y apenas el 24% lo valora como alto. Asimismo estos resultados se diferencian de los observados por Vílchez (2014), que analiza la capacidad empresarial de productores apícolas en dos distritos de la provincia de Huancayo, encontrando que de un total de 20 productores que fueron evaluados, tan solo el 10% de ellos presentó una capacidad empresarial alta, asimismo un 15% de ellos presentó una capacidad empresarial media, mientras que un considerable 75% de los productores analizados presentan una capacidad empresarial bajo, mostrando notables deficiencias que no se aprecian en la investigación realizada.

V. CONCLUSIONES

La asociación de pequeños productores de mango y banano de Tongorrape con respecto al capital social, de acuerdo a los resultados muestra una organización bien estructurada, con una Junta Directiva elegida de manera democrática por todos los asociados, además de ello se establecen grupos de trabajo con los cuales se trabaja para la consecución de los objetivos de la asociación, además de contar con normas internas que permiten mantener el orden y conocer las funciones de cada miembro de la asociación, todo ello resultando con una calificación alta del capital social de la asociación, dado por el 70% de los asociados participantes en la encuesta.

En relación al capital humano, se encuentran capacitados para encarar los requerimientos del mercado, tanto en cantidad como en calidad, además de que la Junta Directiva cuenta con las habilidades para desarrollar vínculos entre sus proveedores y clientes, de manera que el capital humano que presenta la asociación ha sido valorado por el 77% de los encuestados como alto.

En relación al capital económico, que presenta la asociación, se evidencia una valoración media, determinada por el 50% y 43% como alta, puesto que para la determinación de los precios se cuenta con una estructura determinada de costos con los cuales ofrecer un precio competitivo, así mismo tienen la capacidad de acceder a recursos financieros por parte de la asociación, pero no cuentan con financiamiento de terceros.

En relación al capital comercial, con el que cuenta la empresa se puede concluir que presentan una logística apropiada para la entrega de los productos solicitados por sus clientes, además de ello, todos sus compromisos de producción son asumidos y completados con lo cual se ha conllevado a entablar buenas relaciones con clientes y proveedores de servicios, siendo valorado de manera alta por el 73% de los productores encuestados.

En cuanto al capital físico, se concluye que cuentan con diversas deficiencias, tanto en infraestructura para el desarrollo del embalaje de los productos, como de los servicios básicos y de vías de acceso, mostrando la falta de presencia del Estado en dicho distrito, por ello se evidencia que un 57% de los encuestados valoran el capital físico como medio.

Con respecto al capital natural, se evidencia que un 53% valora este aspecto como medio, mientras que el 47% como alto, esto debido a que todos los asociados cuentan con derechos de propiedad de sus terrenos de cultivo, además de ello, elaboran planes que permitan adaptarse a los cambios climáticos, de manera que se puedan mitigar posibles contingencias, contando asimismo con planes de ahorro de energía y estrategias de tratamiento de desechos.

Se concluye, por todos los resultados mostrados, que la capacidad empresarial es valorada, por el 60% de los productores de la asociación como alta, y medio por el 40% restante, lo que nos indica que el diagnóstico de la capacidad empresarial de la asociación es positivo, sin bien presentan algunas falencias en cuanto a infraestructura (capital físico), la estructura social de la organización no permite articular los demás capitales de manera ordenada.

VI. RECOMENDACIONES

En relación al capital social, fomentar prácticas de gobernanza corporativa lo que permitirá fortalecer el sentido de pertenencia tanto de socios como de colaboradores, asimismo generara una buena comunicación y transparencia entre todos los miembros de la asociación, por ultimo facilitará la prosperidad conjunta en atención de las necesidades del grupo y no del individualismo produciendo un compromiso y motivación de los socios que generan condiciones humanas propicias para atender los retos que involucra ser competitivos. Por otra parte, se recomienda a la asociación desarrollar el bienestar en la comunidad con proyectos sociales como campañas de salud y servicios básicos (como la implementación de letrinas) para los miembros de la comunidad de manera que haya un involucramiento de asociación- comunidad y esto les beneficie a seguir trabajando en conjunto.

En relación al capital humano, si bien evidencia un buen estado, se recomienda a la asociación establecer reuniones de capacitación constantes, financiadas por la asociación y PRONATUR, con la participación del Estado y sus representantes, de manera que los productores puedan acceder a nuevos conocimientos sobre técnicas efectivas de cultivos e implementación de infraestructura tecnológica en materia agrícola, además de ello puedan evaluar la producción de otro tipo de cultivos que permita ampliar la capacidad productiva de la asociación.

Formar el talento humano, es decir buscar la integración de los hijos de los socios a través de la aplicación de tecnologías de información para que estos les sucedan sus propiedades y desarrollen las capacidades comerciales en ellos.

En relación al capital comercial, se debe buscar nuevos mercados nacionales y extranjeros (otras empresas que compren sus productos) con el mayor nivel de asociatividad y de sus capacidades empresariales

por parte de los socios, de manera que con el compromiso de trabajar en conjunto puedan cumplir con la nueva demanda.

En relación al capital físico, gestionar apoyo de instituciones públicas y privadas que permitan realizar proyectos de inversión en infraestructura en cuanto a vías de acceso y comunicación en dicho centro poblado. Así mismo, es necesaria la adecuación de un local propio con todas las características necesarias y con el equipamiento adecuado para el desarrollo de los procesos de embalaje y de almacenamiento de los productos de la asociación. Además, necesita gestionar otros enfoques de desarrollo como los servicios básicos (luz, agua, teléfono e internet). La combinación de los enfoques mencionados, implica mejorar la vulnerabilidad que enfrentan los productores de pequeña escala, lo cual permite obtener un resultado favorable para la asociación.

En relación al capital natural, proponer un seguro agrícola que permita proteger la ocurrencia de riesgos climáticos en el sector agrícola (sequía, lluvia, inundación, incendio, entre otros) y, por consiguiente, contribuir en la mejora de la capacidad de adaptación a la variabilidad, el cambio climático y la reducción de riesgos de desastres de dicho sector, asegurando la continuidad productiva de los agricultores y sus medios de vida en un contexto de cambio climático, de manera que a los socios involucrados les permite contar con beneficios de estabilidad de sus flujos de ingresos en caso de pérdida por factores de desastres naturales, derecho a indemnización y también al acceder la asociación a un seguro agrícola, contaría con una garantía más para acceder a un crédito financiero de terceros. Asimismo, implementar el proyecto de regadío con la reconstrucción del canal de la represa Olmos de manera que se puede reservar el agua necesaria para sus cultivos durante todo el año.

Crear el plan estratégico de la asociación, su visión, misión, objetivos y estrategias con la colaboración y participación de todos los

miembros de la asociación, de manera que se puedan evaluar todas las actividades hacia lo que se quiere lograr en el futuro.

Implementar el modelo propuesto por el Catie, de manera que les permitirá evaluar: la funcionalidad socio organizativa de la asociación, el impacto en el desarrollo de la cadena de valor y, por último, desarrollar planes de fortalecimiento establecidos por el modelo.

Por último, involucrar a la asociación en los procesos de transformación que se introducen en la familia actual rural, relacionado a la modernización y globalización desde su alta vinculación con la economía, política, tecnológica y cultural, así como aprovechar las herramientas para mejorar las relaciones de poder más democráticas ante la pareja y la formación de hijos, en la modificación de los estereotipos de los roles tradicionales del hombre y la mujer, la cual también lleva a mejorar el desarrollo de bienestar y sostenibilidad de manera conjunta en los productores de la asociación.

VII. LISTA DE REFERENCIAS

- Agencia de Promoción de la Inversión Privada [Proinversión] . (2008)
Mango, Perú: un campo fértil para sus inversiones. Recuperado de
<http://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/herramientas/organizaciones/dgca/mango.pdf>
- Arguello, Q. (2010). Caracterización de las estrategias de vida de pequeños productores de plátano y la futura generación con respecto a innovaciones en la producción, procesamiento agroindustrial y mercadeo en Panamá. Tesis Mag. Sc. Turrialba, CR. CATIE, 120p.
- Amézaga, C., Rodríguez, D., Núñez, M y Herrera, D. (2013). Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la Gestión Asociativa. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura para la Agricultura. San Salvador - Salvador.
- APEM: Perú es el tercer mayor exportador de mangos en el mundo. (2018, 15 de agosto) Gestión. Recuperado de
<https://gestion.pe/economia/apem-peru-tercer-mayor-exportador-mangos-mundo-241593>
- Castillo, A (2014). Plan de asociatividad para los agricultores de la parroquia el Morro, provincia del Guayas. Tesis de Titulación. Universidad Estatal Península de Santa Elena. La Libertad Ecuador.
- Castro, A. (2012). Familias rurales y sus procesos de transformación: Estudio de casos en un escenario de ruralidad en tensión. Psicoperspectivas, 11(1), 180-203. Recuperado de
<http://www.psicoperspectivas.cl>
- Castro, M. (2014), Formas de colaboración y asociación empresarial: Cuaderno tecnológico N° 5. Unión Europea.

- Crúz, M. (2016). Relación entre la asociatividad y el crecimiento empresarial en los productores de ají amarillo seco (*Capsicum Baccatum*) de Sama Inclán - Proter - Tacna, 2015. Tacna: (Tesis de pregrado) Universidad Privada de Tacna.
- Delgado, D. (2012). Diagnóstico y propuesta de un modelo basado en procesos como principio de gestión de capital humano para las MYPE textiles de Lima. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Dini, M., Ferraro, C y Gasaly, C. (2007). Pymes y articulación productiva. Resultados y lecciones a partir de experiencias en América Latina. Santiago de Chile. Editorial Unidad de Desarrollo Industrial y Tecnológico.
- Donovan, J y Stoian, D. (2012). 5 capitales una herramienta para evaluar los impactos del desarrollo de cadenas de valor sobre pobreza (1ª. ed). Costa Rica. Turrialba.
- Donovan, J., Cunha, M., Franzel, S., Gyau, A. y Mithöfer, D. (2015). Guías para el desarrollo de cadenas de valor. Lima, Perú: World Agroforestry Centre. Obtenido de <http://www.worldagroforestry.org/sites/default/files/Review%20oVC%20guides%20-%20ICRAF-CTA%20-%20Spanish%20-%20final.pdf>
- Enrique Romero, C. Novedades “El Salvador. La Asociatividad empresarial entre pymes”, San Salvador SV. 2002, <http://www.iberpymeonline.org/noticias.asp?step=1&id=147>.
- Flores, A. (2014). Influencia de las capacidades emprendedoras de los productores de quinua organica y su sustentabilidad - Caso Cabana. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Gomez, L. (2011). “Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las

micro, pequeñas y medianas empresas: tres estudios de caso”. México. Disponible en: asociatividad_empresarial.pdf

Grueso, M., Hernán, J y Garay L. (2009). Procesos de asociatividad empresarial: Aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional. Facultad de Administración. Bogotá. Editorial Universidad del Rosario.

Gutierrez, R. Gottret, M. (2012). Fortalecimiento de los procesos socio - organizativos que sustentan la gestión de las empresas asociativas rurales. Turrialba, Costa Rica.: Centro Agronómico tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE).

Liendo, M y Martínez, A. (2001). “Asociatividad. Una alternativa para el Desarrollo y crecimiento en las Pymes”. Sexta Jornada de Investigación; Universidad Nacional de Rosario; Rosario-Argentina. Disponible en: www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion

Minaya, O. y Yaranga, C. (2012). El capital social en la pequeña agricultura comercial de la provincia de Chanchamayo. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.

Ministerio de Agricultura y Riego [MINAGRI]. (2018) Situación comercial del Banano Orgánico en el Mercado Europeo. Recuperado de www.minagri.gob.pe

ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo industrial, AT). 2003. Una vía para salir de la pobreza: Desarrollo de la capacidad empresarial de la población rural y de las mujeres (en línea). Viena, AT. 33 p.

Orozco, L., Forero, C. y Wills, E. (2013). Inseguridad rural y asociatividad. Bogotá, Colombia: Ediciones Uniandes.

Pallares Villegas, Zoilo, “La asociatividad empresarial: una respuesta de los pequeños productores a la internacionalización de las

economías”, <http://www.infomipyme-honduras.com/uploaded/content/category/1492845237.pdf>.

Posada, C. (2018, 12 noviembre). Comercio Exterior: Exportación de banano orgánico se recuperará este año. Recuperado de https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/o/o/par/r853_3/comercio%20exterior.pdf

Rosales, R. (1997). “La Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pymes”. Sela, capítulos julio- septiembre.

Rueda, M. (2010). Asociatividad, Capital Social Y redes de innovación en la economía rural.

Sánchez, S., Escobedo, A y Gutiérrez, R. (2014). Diagnóstico de la capacidad empresarial y socio-organizativa de empresas asociadas rurales basada en los medios de vida sostenibles. Noruega. Programa agroambiental mesoamericano.

Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior [SIICEX]. Ficha Comercial del Banano. Recuperado de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20170%20&pnomproducto=%20Pl%Eitano

Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior [SIICEX]. Ficha Comercial del Mango. Recuperado de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20118%20&pnomproducto=%20Mango

Unda, J. (2008). Asociatividad de pequeños productores en organizaciones económicas campesinas. Quito.

Vargas, J. y Ticlla, E. (2012). Los factores que favorecen o limitan el fortalecimiento del capital social en los procesos de asociatividad. El caso de la red de microempresarias de confecciones de San Juan

de Lurigancho. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Vilchez, K. (2014). Análisis de la capacidad empresarial en los productores apícolas de dos distritos de la provincia de Huancayo, región Junín. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.

VIII. ANEXOS

ANEXO 1
ENCUESTA

ÍTEM	Evaluación				
	1	2	3	4	5
Capital Social					
Organización Interna					
¿La asociación cuenta con una Junta directiva?					
¿La Junta Directiva cumple satisfactoriamente con las políticas y funciones establecidas?					
¿Los Comités y/o Áreas de trabajo se mantienen activos?					
¿Para la elección de los comités de trabajo y de los representantes de la Junta directiva participan todos los miembros, sin excluir a nadie por su sexo, religión o raza?					
Proyección Interna					
¿La junta directiva tiene claras sus metas a futuro?					
Trabajo Coordinado					
¿La Junta Directiva trabaja en conjunto con el comité y los socios con la finalidad de cumplir los objetivos de la asociación?					
¿La Junta Directiva, los comités de fiscalización y los socios trabajan en forma coordinada?					
¿Sostienen reuniones periódicas para intercambiar información y rendir cuentas sobre su gestión?					
Conciencia Social					
¿El mecanismo para asociar a un nuevo integrante se guía bajo principios de igualdad y equidad (la misma oportunidad para hombres, mujeres y jóvenes)?					
Capacidad de la Dirigencia					
¿Los integrantes de la Junta Directiva tienen credibilidad por parte de los asociados?					
¿Al menos el 75% de los socios llegan a las reuniones programadas?					
¿Existe una renovación de presidente y comités cada cierto tiempo?					
¿Se promueve el liderazgo inclusivo y equitativo en los puesto de poder?					
¿La Junta Directiva tiene conocimientos básicos sobre como registrar de ingresos y gastos de la asociación?					
Mecanismos participativos de decisiones					
¿La organización tiene mecanismos para la toma de decisión ágiles y transparentes en donde se incorporan equitativa e inclusivamente a todos los miembros (hombres, jóvenes y mujeres)?					

ÍTEM	Evaluación				
	1	2	3	4	5
¿Las personas que integran la Junta Directiva y los Comités pueden dar su opinión en un proceso equitativo e inclusivo?					
¿La Junta Directiva se reúne con frecuencia (mínimo 1 vez al mes)?					
Monitoreo sobre el accionar de la empresa					
¿La empresa cuenta con un control interno sobre sus actividades, con la finalidad de verificar que los objetivos y las metas sean cumplidos?					
¿Cuenta con un sistema de indicadores para evaluar la gestión de la asociación?					
¿El Comité de Fiscalización cumple su función fiscalizadora y se involucra en la operación de la asociación?					
¿Se realizan auditorías externas anuales?					
Incidencia en la comunidad					
¿Se realizan actividades en beneficio de la sociedad?					
Rendición de cuentas a los asociados					
¿El Presidente presenta sus informes periódicos con la finalidad de informar a la Junta Directiva?					
¿La Junta Directiva toma decisiones con base en los Informes financieros o económicos?					
¿Presentan los informes financieros en la Asamblea por lo menos?					
¿Discuten a profundidad los informes financieros o económicos en la Asamblea?					
Estado legal de la organización					
¿La organización cuenta con un área legal que la respalde?					
¿La asociación cumple con sus obligaciones financieras y tributarias?					
Capital Humano					
Gestión e incidencia de política					
¿Las personas líderes de la organización tienen una buena relación efectiva con la municipalidad ¿instituciones gubernamentales y de cooperación?					
¿Las personas líderes de la organización tienen la capacidad para desarrollar alianzas con proveedores de insumos, servicios y clientes?					
Acceso a tecnología de producción					
¿Los socios y su equipo de trabajo reciben capacitaciones y asistencia técnica sobre uso de tecnologías de información?					
¿Los socios y su equipo de trabajo reciben capacitaciones sobre temas ambientales, impacto ambiental, cambio climático, para ser afrontados?					
Personal administrativo					
¿La asociación cuenta con un gerente o administrador?					
¿La asociación tiene a un responsable de llevar la contabilidad o los fondos?					

ÍTEM	Evaluación				
	1	2	3	4	5
¿Cuenta con una persona responsable de la comercialización?					
¿El personal administrativo cuenta con una computadora en internet					
Normativa Interna					
¿Se cuenta con manuales donde estén establecidos los procedimientos?					
¿Se aplican de manera correcta y permanente estos manuales?					
¿La asociación posee actas de constitución?					
¿Estas actas promueve la participación inclusiva y equitativa de todos los géneros?					
¿Los procesos de contratación son transparentes y garantizan una evaluación basada solo en las competencias?					
Organización administrativa					
¿La asociación tiene un organigrama establecido y operando?					
¿La asociación cuenta con su sistema (plan o documento) para el proceso de toma de decisiones vinculado al plan estratégico?					
¿Se usa información sobre el clima o condiciones climáticas para la toma de decisiones, ya que están no afecten la producción ni el producto?					
¿Los asociados tienen manuales o documentos don se definan los roles y funciones que deben cumplir?					
Entrenamiento continuo					
¿La asociación cuenta con el presupuesto disponible para fortalecer el capital humano en temas empresariales?					
¿La asociación cuenta con un plan de fortalecimiento de capacidades donde se incluyen criterios para participaren igualdad de condiciones?					
Planificación estratégica					
¿La asociación cuenta con un plan estratégico documentado?					
Capital Económico					
Planificación y proyección					
¿La asociación realiza y ejecuta un Plan Operativo Anual con su respectivo monitoreo periódico?					
¿La asociación realiza un flujo de caja proyectado?					
¿La asociación elabora proyecciones sobre el desempeño financiero del año siguiente?					
Sistema contable					
¿La asociación lleva un sistema contable basado en la emisión y registro de documentos?					
¿El sistema contable se encuentra automatizado (programa en la computadora)?					
Análisis financiero					
¿Se realizan estados financieros y contables?					

ÍTEM	Evaluación				
	1	2	3	4	5
Fijación de precios					
¿La asociación tiene un sistema documentado de costos de productos?					
¿La asociación cuenta con una estructura de costos, con la cual determinan el precio?					
¿La utilidad anual por productor es igual o mayor al 15%?					
¿Las utilidades por productor el año anterior superó la de hace 2 años atrás?					
Accesibilidad de servicios financieros					
¿La asociación tiene accesos a servicios financieros?					
Autonomía económica					
¿Los productores cuentan con capital económico propio?					
¿La asociación cuenta con obligaciones financieras a tiempo?					
¿Se realiza reinversión de recursos económicos para mejorar a la organización?					
¿Tienen un programa equitativo de crédito para sus asociados y asociadas?					
¿Los socios, socias y clientes pagan por los servicios que reciben?					
Capital Comercial					
Producción					
¿Se tiene un plan de producción anual según el mercado?					
¿Se vendió todo lo producido el año anterior?					
¿Los asociados cumplen con su compromiso de producción?					
Comercialización					
¿La logística de distribución se coordina desde la asociación?					
¿La logística de distribución es eficiente?					
Interacción comercial					
¿Se han establecido relaciones efectivas con compradores?					
¿Se tienen contratos firmados o cartas de intención formalizando el interés de los compradores por adquirir el producto?					
¿Se han establecido relaciones efectivas con proveedores de servicios (insumos, capacitaciones, asistencia, técnica, transporte)?					
Planificación comercial					
¿La asociación tiene algún plan o estrategia para ampliar su mercado año a año?					
Inteligencia de mercado					
¿Conoce el funcionamiento del mercado nacional?					
¿Conoce el funcionamiento del mercado internacional?					
¿Tiene acceso a fuentes de información de mercado como páginas web, contactos en la cadena de valor, boletines, etc.?					
¿Se identifican periódicamente oportunidades de mercado y tienen la capacidad para contactar potenciales clientes?					

ÍTEM	Evaluación				
	1	2	3	4	5
Contacto					
¿Tiene contacto directo con el cliente final?					
¿La relación con el cliente es satisfactoria por ambas partes?					
Promoción					
¿Utiliza medios de promoción para sus productos?					
¿Asiste a eventos de promoción para los productos?					
Calidad del producto					
¿Tiene un reglamento para el control de calidad y este se aplica?					
¿Cómo califica en términos generales la calidad de sus productos?					
Identidad del producto					
¿El producto cuenta con un registro sanitario?					
¿La asociación cuenta con una imagen clara y estandarizada para identificar su producto (logo, slogan, marca)?					
¿El producto tiene un empaque de presentación acorde con las demandas del mercado?					
¿Tiene una página web o perfiles en redes sociales?					
Servicio al cliente					
¿Tiene capacidad para cumplir a tiempo los pedidos?					
¿Cumple satisfactoriamente las expectativas del cliente en cuanto a calidad y volumen?					
¿Mantiene comunicación con el cliente a fin de evaluar su satisfacción?					
Solidez de la Asociación					
¿Ofrece otros servicios a los socios y socias (no incluye comercialización)?					
¿Cómo ha evolucionado la situación financiera en los últimos 3 años?					
¿Cómo ha evolucionado la capacidad empresarial en los últimos 3 años?					
¿Cómo ha sido la participación de los socios y socias en los últimos 3 años?					
Capital Físico					
Servicios básicos					
¿La asociación tiene acceso a luz eléctrica?					
¿La asociación tiene acceso a agua potable?					
¿La asociación tiene acceso a teléfono?					
¿La asociación tiene acceso a Internet?					
Plantel físico básico					
¿Tienen la infraestructura necesaria para desarrollar el negocio (Planta, beneficio, bodega, oficina)?					
Vías de acceso y comunicación					
¿Los caminos de acceso para el transporte se encuentran en buenas condiciones?					
Transporte					

ÍTEM	Evaluación				
	1	2	3	4	5
¿Cuentan con medios de transporte para las operaciones de la organización?					
Herramientas de producción					
¿Poseen las maquinarias y equipos necesarios para su producción?					
Capital Natural					
Acceso a los recursos Naturales de la comunidad					
¿Los asociados cuentan con certificados concesionarios, derechos de propiedad u otros similares?					
Uso de los recursos					
¿Los productores tienen acceso satisfactorio a materias primas?					
¿Los productores tienen acceso satisfactorio a insumos y herramientas de producción?					
¿Los productores tienen un plan de ahorro de energía?					
Manejo de los recursos naturales de la comunidad					
¿Se ha elaborado un plan para la implementación de acciones de adaptación al cambio climático para enfrentar impactos identificados?					
Relaciones de cooperación y proyectos en RRNN					
¿Existen proyectos para conservar el suelo, los árboles o las chacras?					
Planificación de producción					
¿Para la planificación de la producción se toman en cuenta los posibles impactos del cambio climático e información climática?					
Buenas prácticas de producción					
¿Impulsan la implementación de acciones productivas de bajo impacto ambiental en las chacras de cada productor?					
Certificaciones					
¿Cuentan con procesos productivos certificados?					

ANEXO 2

ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA “ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS PRODUCTORES DE TONGORRAPE”

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: *Teódulo Rosillo López*

Edad: *41 años*

Fecha de entrevista: *24 de junio*

Nº de Has: *04*

Información General

1.- ¿Con qué objetivo nace la asociación que preside?

Nace con el objetivo de velar por el interés y la economía del pequeño productor, ante los problemas que tenían en ese entonces para comercializar sus productos se decidió agruparse y ofrecer en volumen y ser escuchados como grupos.

2.- ¿Quiénes integran la Asociación?

La asociación la integran:

- *Junta directiva: 1 Presidente, 1 secretario, 1 tesorera y 2 vocales.*
- *Comité de Fiscalización: 1 Fiscal Presidente, 1 Fiscal Secretario y 1 Fiscal vocal.*
- *Contador: 1*
- *Pequeños productores que tienen en promedio entre ½ hectárea hasta 50 hectáreas: 98 socios*

3.- ¿Cuáles son sus funciones dentro de la asociación?

- *Velar por que todos los asociados mejoren sus condiciones económicas.*
- *Mover todos los medios para que ellos pueden producir productos de buena calidad, y hacer convenios y alianzas estrategias de comercialización con diferentes empresas donde se pueda venderlos todo y a buen precio.*

- *Velar por conseguir y mantener las certificaciones porque éstas nos dan un valor agregado a nuestros productos que comercializamos además estos permiten acreditar que nuestros productos son de buena calidad y sanos.*

Trabajo Coordinado

4.- ¿De qué manera informan a los miembros sobre la AG?

Se les informa mediante citaciones con cargo firmado y en caso de reuniones de emergencia, las personas que viven lejos o no se les encontró, el medio de la citación sería por teléfono.

Se les cita con anticipación de 6 días.

Normativa Interna

5.- ¿Cómo han formado su Consejo Directivo? ¿De qué manera se eligen?

Mediante elecciones a nivel de asamblea general, ya sea mediante a voto: mano alzada y secreto.

6.- ¿Considera que las normas que están estipuladas son suficientes? ¿Qué normas considera que deben agregarse?

No son suficientes, considero que deben agregarse normas con sanciones a aquellos por único objetivo de comercializar su producto, no por trabajar a nivel de asociación, solo le interesa vender y después nada le importa.

Sanciones drásticas (radical), aquellos que no cumplen las normas establecidas en los estatutos.

7.- ¿Cuáles son los documentos organizacionales con los que cuenta la Asociación?

- *Partida registral*
- *Certificaciones de acreditación de diferentes certificaciones*
- *Estatutos*
- *Reglamentos de producción orgánica*
- *Reglamento interno*
- *Reglamento del comité fiscalización*

Mecanismos Participativos de Decisiones

8.- ¿Cómo se toman las decisiones? ¿Los socios participan de ello?

Las decisiones sencillas son a nivel de consejo directivo, una inversión de 1000 soles puede ser tomada por el consejo directivo, pero si es por encima de los 2000 soles es por asamblea general, cuando vamos aplicar cualquier producto o comprar y para habilitarlo a tal porcentaje de intereses, cuando van a formar el comité, el consejo, etc. es llevado por asamblea general a voto.

9. ¿Explique el proceso de comunicación entre el comité y los socios?

El comité inicialmente para ver las necesidades de los asociados tiene una reunión de consejo, después de las propuestas que salgan del consejo directivo son llevadas a la asamblea general y ahí abordan temas de interés de la asociación con los asociados.

Planificación Estratégica

10.- ¿Cuentan con un plan estratégico? ¿Lo conocen todos los miembros de la Asociación?

No en físico, pero tenemos muchas proyecciones en mente a nivel de socios, en nuestros planes está aprovechar la represa Olos (reconstruir el canal para que el agua fluya y en vez de ir al Huancabamba se quedaría acá para el riego), teniendo esa represa podemos almacenar agua para la campaña de todo el año además cambiaría la vida de los asociados. Otra proyección es aliarnos con otras asociaciones para fortalecer el banano.

Producción

11.- ¿Cómo son sus procesos? ¿Quién los dirige?

Es según el cultivo:

Banano: siembran-cosechan-manteniendo de la parcela –ofertan el producto

En el banano es una vez por semana y aquí la trabajan los mismos socios, pueden empacar ahí mismo su producto pero esto lo hace Pronatur.

Mango: siembran – crecimiento- labores culturales (poda, deshiero) –servis (conformado por los mismos socios) –entrega fruta cosechada

Cuando es mango en la temporada es diaria y aquí si tiene personal que ayuda en este proceso.

Yo los dirijo junto a mis colaboradores que son los del comité de apoyo, estoy a la cabeza de todo en cuanto a evaluación y control de calidad y supervisión de la salida de los productos.

12.- ¿Sr. Presidente lleva registros de la producción? ¿De qué manera?

Si, nos apalancamos con el técnico residente de Pronatur que supervisa la calidad y de la asociación que son los dos comités, y lo tienen a manuscrito y se consolida en fichas para los clientes en cuando se necesite ver la trazabilidad del producto.

Entrenamiento Continuo

13.- ¿Realizan Capacitaciones a los miembros sobre medidas preventivas contra el uso de materiales prohibidos?

Sí, constantemente y aprovechamos las asambleas.

Conciencia Social

14.- ¿Qué medidas se han tomado sobre la reutilización de residuos orgánicos?

- *Primero capacitación: porque no sabe lo que va hacer*
- *Segundo Verificación: si lo hizo o no (cumplió con la recomendación dada en la capacitación).*
- *Tercero Sanciones: si no lo cumple.*

Sistema Contable

15.- ¿Sr. Presidente como realiza en la Asociación sus registros de ventas?

Lo hacemos para no aparecer en la SUNAT:

- *Con guías de cosecha: tenemos de talonario y para constatar lo firma es socio y se le saca una copia que es uno para el socio (documento de como poder ir a reclamar su pago), para la Asociación (quede registro de cuánto va entregando, ver su trazabilidad y sirve para auditoria) y para Pronatur (para llevar un control de pagos)*
- *Liquidación de compra: es documento que, si valida digamos por ejemplo a ver pago una cierta cantidad por el ingreso de producto, pero a una persona que no está en el tamaño de tener su RUC.*

Capacidad de Dirigencia

16.- ¿Tiene conocimiento de las necesidades de la organización y de los miembros? ¿Cómo ayuda en este caso?

Si, las necesidades son múltiples:

- 1. No tener servicio de agua todo el tiempo: nos hemos agenciado de recursos con esfuerzo y hemos comprado una perforadora para poco a poco ir haciendo perforaciones y así cada socio tenga un pozo de donde pueda extraer agua.*
- 2. Medidas económicas para comprar insumos: nosotros compramos los insumos y los proveemos de manera que se le habilite a los asociados.*

3. Dinero para las diferentes actividades deshierbo, puntaleo y aplicaciones: le ayudamos dándole microcréditos.

17.- ¿Cuántas reuniones de Asamblea General se realizan al año?

Se realizan 5 a 6 reuniones de Asamblea General.

En cuanto al Consejo directivo 10 a 12 reuniones, fiscalización 3 a 4 reuniones y del contador cada vez que hay una Asamblea General y se valla a tratar asuntos de temas financieros.

Planificación y Proyección

18.- ¿Han considerado implementar Proyectos de mejora? ¿Cuáles?

Sí, hay terrenos accidentados donde no se puede hacer agricultura alegremente es decir no se puede irrigar ni de baja ni alta presión y nuestro proyecto de mejora sería comprarnos un cargador frontal para hacer nivelación de esos terrenos de los asociados, pero para esto tenemos que trabajar y ahorrar.

ANEXO 3
**ENTREVISTA AL FISCAL DE LA “ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS
PRODUCTORES DE TONGORRAPE**

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: *Abel Carrasco Serrato*

Edad: *60 años*

Fecha de entrevista: *24 de junio*

Nº de Has.: *6*

Información general

1.- ¿Cuáles son sus funciones?

Velar por las mejoras de la institución, por la buena estimación de la parcela y de cómo se debe llevar la limpieza, controlar que el socio haga su fumigación con azufre, controlar cualquiera anomalía de los socios, controlar que los premios se repartan de manera justa y verificar que sea bien invertido por los socios y si la maquinaria la están trabajando en el lugar que se indicó.

Mecanismos Participativos de Decisiones

2.- ¿Cuál fue el proceso de su elección?

Mi elección fue democrática (por ánfora) en la cual estuvieron todos socios en el lapso de la Asamblea General y es cada dos años.

Trabajo Coordinado

3.- ¿Qué relación guarda con las demás áreas de la empresa? ¿Cómo contribuye usted a sus deficiencias?

Tomamos decisiones en conjunto y tenemos buena coordinación de esta manera velamos por nuestra institución, vigilamos y controlamos a cada área de manera que lleven un buen funcionamiento. Cuando tenemos reunión de asamblea general, antes tenemos una reunión interna de fiscalización con el comité, tomamos acuerdos y los llevamos a enfocar a la asamblea general y los socios la aprueban o desaprueban. En el caso de presentarse alguna deficiencia, todo tiene su sanción, hacemos cumplir lo que dice el reglamento, en cuanto a falta puede ser leve, grave y muy grave, al llegar a muy grave puede ser expulsado de la asociación ya sea un administrativo o socio.

4.- ¿De qué manera atiende e investiga las quejas de los socios?

Mayormente no hay quejas y las pocas que hay se les atienden de forma ordenada: por el número de hectárea (cuantas más hectáreas tiene a ellos se atiende primero) y posteriormente las discutimos en asamblea general. De esta manera atendemos a todos ya que si hacemos caso omiso estamos dando mal ejemplo.

5.- ¿A quiénes informa sobre las anomalías de la asociación?

A la Asamblea General, parte administrativa y socios (toda la APPT). Tenemos asamblea 3 a 4 al año.

6.- ¿Cómo se realiza el seguimiento a las actividades de la asociación?

Toda la actividad de la asociación es fiscalizada por mi persona, le hacemos un seguimiento a todos los ingresos y gastos que se registran.

El 29 de junio fecha de su aniversario de la Asociación, vigilan y controlan los ingresos y gastos que se hacen en esta actividad.

Criterio independiente

7.- ¿Usted considera que cuenta con autonomía? ¿Por qué?

Si cuento con autonomía, tengo libertad para tomar decisiones sobre todas las anomalías de la asociación, además hay un reglamento por cumplir y debe cumplirse.

ANEXO 4

ENTREVISTA DIRIGIDA AL TÉCNICO

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: *Melissa Guayama Rivero*

Edad: *30 años*

Fecha de entrevista: *24/06/2017*

Información General

1.- ¿Cuál es su profesión? ¿En qué nivel se encuentra?

Mi profesión es Técnico Agropecuario, con un nivel superior concluido.

2.- ¿Cuáles son sus funciones dentro de la Asociación?

Mis funciones dentro de la asociación son:

- *Capacitar al productor: en normas de producción orgánica.*
- *Dar asistencia técnica al productor*
- *Supervisar el cultivo*

3.- ¿Cómo es su contrato?

- *Mi contrato es a tiempo parcial*

4.- ¿Cada cuánto tiempo realiza sus visitas técnicas? ¿Cuánto tiempo dura una visita?

Cada 15 días aproximadamente realizo visitas a cada productor.

El tiempo de duración de la visita es de una hora y veinte minutos en el caso del productor que cuente con ocho hectáreas, si cuenta con más hectáreas durara más tiempo.

Conciencia Social

5.- ¿Considera usted que los insumos que se utilizan para el mantenimiento de los cultivos no afecten el medio ambiente?

Considero que los insumos que se utilizan en los cultivos, si son pocos riesgosos, por ser productos agroquímicos existe la probabilidad de que haya un efectivo negativo en el medio ambiente.

Mecanismos participativos de decisiones

6.- ¿Hace participe usted al productor en la toma de decisiones en el campo? ¿De qué manera?

Si, se le hace participe al productor en la toma de decisiones como socios en esta Asociación, lo cual se demuestra en la definición de precios, de mercado, de proveedor, de cliente, etc. Al productor se le hace participe de manera activa en la toma de decisiones de diferente escala, es decir, desde las más pequeñas hasta las más grandes decisiones, de acuerdo a los estatutos de la asociación.

Calidad del producto

7.- ¿Tiene acceso a algún sistema que le permite controlar la calidad de los productos? ¿Cuál es y que consiste?

Existe un calendario sanitario de prevención de plagas y enfermedades, el cual se cumple eficientemente de acuerdo al calendario agrícola.

Entrenamiento continuo

8.- ¿Qué capacitaciones ha tenido?

Las capacitaciones que he tenido son sobre:

- *Las buenas prácticas*
- *Normas de higiene*
- *Primeros auxilios*
- *El reconocimiento de plagas*
- *El cultivo de banano, mango.*

9.- ¿Cuáles son los temas en que usted considera necesita ser capacitado para mejorar su gestión?

Gestión financiera.

Capacitaciones en manejo de cultivos a los que se dedica la asociación.

Asesoramiento en manejo de plagas, enfermedades, mercado, tributación.

Manejo de los cultivos de producción ecológica

10.- ¿Cuáles son los actores que intervienen en su capacitación para mejorar el desempeño de sus funciones?

Somos capacitados por instituciones públicas como SENASA, ministerios de agricultura, etc. y por instituciones privadas como: Las que participan en las certificaciones anuales y PRONATUR.

Autonomía Económica

11.- ¿Quién le paga por sus servicios?

La empresa PRONATUR es quien paga por nuestros servicios

Planificación de producción

12.- ¿Cuáles son los principales problemas que presenta la producción?

Los principales que problemas que presenta la asociación son:

- *La escases de agua, ya sea en el cultivo de mango, banano, maracuyá y palta*
- *El cambio climático*
- *La plagas y enfermedades*

13.- ¿De qué manera aumenta la producción? ¿A través de la extensión o productividad?

La producción aumenta, por el incremento de las nuevas áreas de cultivos

Así como también mejorando la productividad, haciendo de estos cultivos eficientes ya que todo es una cadena productiva

14.- ¿Cuánto es la producción por cosecha de cada producto en (unidades Kg)?

La cantidad de producción por cada cosecha de cada producto es:

Mango 400 a 500 de jabas por hectárea

Banano 12,000 cajas por hectárea al año.

Buenas prácticas de producción

15.- ¿Cuál es el procedimiento de higiene y sanitización de las plantas?

El procedimiento de higiene y sanitación de las plantas consta en lo siguiente: Controles preventivos. Se aplican, de acuerdo a un calendario agrícola como por ejemplo se realizan fumigaciones antes de la floración para el control de plagas y enfermedades. En el caso de plagas y enfermedades comunes

se aplican labores culturales como: uno de los problemas es la mosca de la fruta, en este caso se recoge los frutos infestados y se procede a enterrarlos, evitando así su proliferación y controlando el problema. Por lo tanto esta actividad se realiza haciendo un hoyo de 1.20 metros de profundidad en la tierra y con 60 cm de largo y 50 cm de ancho, impidiendo que las larvas salgan al exterior y de esa manera es el control que se lleva en el cultivo de mango, banano, palta y maracuyá.

Certificaciones

16.- ¿Por quiénes se encuentra certificados los procesos productivos?

SENASA, IMO Sert, Global Gap, fair for life, fair trade certified by imo

17.- ¿Cuántas hectáreas cuentan con certificación orgánica?

Las hectáreas que cuentan con certificación orgánica son:

- ✓ 96 hectáreas de mango
- ✓ 36 hectáreas de banano
- ✓ 50 hectáreas de maracuyá
- ✓ 12 hectáreas de palta
- ✓ A nivel de todos los productores

Mecanización de riego

18.- ¿Cuentan con disponibilidad de agua? ¿De dónde proviene el agua que se utiliza en el riego?

Algunos productores no, otros cuentan con disponibilidad de agua mediante un pozo- noria, más que todo cuando es tiempo de sequía, pero también cuentan con agua de río por gravedad cuando hay lluvias en los meses (abril, mayo, junio, julio y agosto).

19.- ¿Qué técnicas de riego utilizan?

Las técnicas de riego que se utiliza son:

Riego por goteo

Riego por gravedad

Los productores mayormente utilizan la técnica de riego por gravedad.

En el mango, maracuyá y palta se aplica el sistema de riego por goteo y cuando existe la disponibilidad de agua suficiente, se riega el banano por gravedad; de lo contrario este último cultivo también se estaría regando por goteo.

20.- ¿Cómo se organiza el riego?

En el caso del cultivo del maracuyá, la frecuencia del riego es de dos veces por día.

En el mango, el riego se realiza por campaña, es decir, en inicio de floración, en floración o en inicio de fructificación donde se hace dos riegos diarios; luego no hay riego hasta después de la poda.

Luego se espera la etapa de limpieza de la planta y es allí donde nuevamente se hace el riego para que pueda venir el brote.

21.- ¿Cuál es el promedio de agua utilizada por hectárea de cultivo?

En el cultivo de maracuyá el promedio de agua es continuo es decir dos veces diarias (2 horas en la mañana y 2 horas en la tarde).

En el Mango el promedio de agua es por campaña y de acuerdo a la etapa de crecimiento de la planta.

En el cultivo de banano el promedio de agua es continuo es decir dos veces diarias (2 horas en la mañana y 2 horas en la tarde).

La palta requiere riegos frecuentes de dos a tres veces por semana.

22.- ¿Qué organismos regulan el uso del agua?

La comisión de regantes de cada sector, dirigida por la autoridad nacional del agua (ANA)

Herramientas de producción

23.- ¿Qué maquinaria se utiliza en la producción? ¿Alquilan? ¿Es propia de la Asociación?

- ✓ *Motoguadañas (para limpieza)*
- ✓ *Moto mochilas o compresoras. Para aplicación de preventivos son la fumigadora con motor.*
- ✓ *Tractor agrícola (una pasada de rastra ligera)*

La maquinaria le pertenece a la Asociación, esta les da la facilidad de alquilar la herramienta a un menor costo, el productor solo paga el combustible y operador.

Relaciones de cooperación y proyectos en recursos naturales

24.- ¿Ha percibido un apoyo real de las instituciones para el desarrollo de la cadena productiva de los productos?

Nosotros como asociación sentimos que estamos olvidados por las instituciones de estado.

Por parte del grupo de la APPT, nos sentimos organizados y cumpliendo nuestros estatutos.

Plagas y enfermedades

25.- ¿Qué plagas afectan el cultivo?

La antracnosis, oídium y la mosca de la fruta que invade en toda la zona

26.- ¿Cómo los tratan?

En el caso de las plagas de antracnosis y oídium son aplicaciones de preventivos de azufre y cobre y respecto a la mosca de la fruta es con los productos atrayentes uno de ellos es el ceratrac, GF120 y jugos naturales como maracuyá, cítricos o cualquier otra fruta

27.- ¿Tiene buen manejo de control sanitario?

Si, realizando buenas labores culturales y mediante la aplicación de preventivos.

28.- ¿De qué manera toman medidas de prevención frente a posibles plagas o enfermedades de las plantas?

Con la evaluación de cultivo, ya sea del mango, banano, maracuyá y palta

El oídium se evidencia en las flores

En la antracnosis se evidencia en la fructificación (manchas)

Respecto a la plaga de mosca, siempre se controla, para eso incrementan número de trampas, en cada una de las trampas solo hay tres moscas cuatro o cinco por lo tanto no hay plaga de moscas, pero si hay más de seis, ya evidencia que hay plaga, es allí donde se controla.

ANEXO 5

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: *Nasar Sánchez Puse*

Fecha de entrevista: *12/09/2017*

Nº de Has: *3 1/2*

Información General

1.- ¿Cuáles son sus obligaciones respecto a la Asociación?

Cumplir con todas las normas que nos disponen en la parcela, por ejemplo: como son curaciones, labores culturales, limpieza, trampas, aplicación de abonos del compost, etc.

2.- ¿Cuáles cree que son los principales motivos para que los productores se asocien?

Vender nuestro producto

Apoyo que tenemos en grupo

Maquinaria disponible a precio de costo

3.- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de asociarse?

Las ventajas

✓ *Precio mayor por ser orgánico*

✓ *Todo el producto se vende*

Las desventajas

✓ *Las lluvias fuertes*

Entrenamiento continuo

4.- ¿Usted cuenta con asistencia técnica? ¿En cuántas hectáreas de producción usted recibe asistencia técnica?

Sí, en todas las hectáreas que tengo. A demás cuento con otra asistencia técnica por parte de un técnico del extranjero.

5.- ¿Considera que esta asistencia técnica es la adecuada? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?

Sí, cada 1 mes. La asistencia técnica por parte del extranjero es una vez al año.

6.- ¿Cuáles fueron las principales causas que lo conllevaron a pertenecer a la asociación?

Dan por nuestro producto un buen precio, y no nos mienten como los que nos ofrecieron comprar y no pagaron, como asociación vendemos a un mismo precio.

Mecanismos participativos de decisiones

7.- ¿De qué forma considera usted que los directivos de la asociación lo hacen participe en la toma de decisiones?

Nos llaman a asamblea, y nos informan las ocurrencias cómo va el avance en la asociación y si hay elecciones nos convocan y se hacen con transparencia y es tomado por todos: cada uno emite su voto ya se por mano alzada o ánfora.

8.- ¿Cada cuánto tiempo son las reuniones generales entre todos los integrantes de la asociación? ¿Considera que la periodicidad de las reuniones es la adecuada? En caso responda no, ¿Cuáles cree usted que debe ser el periodo de reuniones?

Cada 3 meses. Sí.

Entrenamiento Continuo

9.- ¿Recibe capacitaciones? ¿Qué opina usted de las capacitaciones?

Sí, son útiles para los productores.

**10.- ¿Le han sido útiles las capacitaciones en las que usted ha participado?
Mencione cuales**

Si, control de la mosca de la fruta.

11.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre gestión empresarial por parte de su organización? Profundizar.

No

Sistema Contable

12.- ¿Cuenta con algún financiamiento? ¿De qué parte lo recibe?

Sí, por parte de la asociación.

13.- ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos provienen de las ventas de banano, mango?

Mango: 100% - Exportación y convencional

14.- ¿Qué otro ingreso recibe usted?

- ✓ *Mamey, naranja y lima*
- ✓ *Pan llevar: chileno, lenteja, etc.*
- ✓ *Servicios de obrero*

Calidad del producto

15.- ¿Llena usted su cuaderno de ingresos y gastos de su parcela? Pedir el cuaderno.

Sí, se llama bitácora.

16.- Si la respuesta es sí, ¿para qué le sirve esa información?, ¿Le da usted algún uso?

Porque nos revisa el inspector la labor que hacemos en la parcela (en que inviertes tu dinero y las actividades que realizan en el día a día el productor).

Planificación Comercial

17.- ¿Estaría dispuesto a integrar un proyecto que le permita fortalecer la Asociación de manera que acceder a nuevos mercados de forma independiente? Comente

Sí, para vender más productos y a otro precio.

18.- ¿Cuáles cree que son los factores de éxito de la Asociación a la que hoy pertenece?

Contamos con maquinaria para apoyo del socio: para arar, fumigar y chalar.

19.- ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la Asociación a la que pertenece?

Nada, para mi están 100% todo está bien.

Fijación de Precios

20.- ¿Cuánto le pagan por su producto banano, mango, maracuyá?

Mango: jaba de 20 kg a un precio de 19 - exportación

21.- ¿Usted considera que se le paga un precio justo por su producto? ¿Por qué?

Sí, porque si sube en el mercado sube para la asociación (dado por el reglamento que deberían pagar a los productores por encima del precio del mercado).

22.- ¿Conoce los precios de la competencia? ¿Sabe cuáles son?

Sí, es un precio bajo. 8 soles el convencional y el orgánico no lo sé.

Comprometido con la Asociación

23.- ¿Se siente identificado con la Asociación? ¿Por qué?

Sí, porque todo es bueno en ella.

24.- ¿Qué opina usted de la asociación que integra?

Es buena y me ayuda a vender mi producto.

25.- ¿Qué otras actividades realizan dentro de la asociación? Detalle cuáles.

Arreglo cercos

Sembrado de pan llevar

26.- ¿Qué actividades realiza fuera de la asociación? Explique cuáles.

Servicios de obrero

Planificación y Proyección

27. ¿Estaría dispuesto a vender su producto a otras empresas? ¿Considera usted si su capacidad de producción podría cubrir un incremento en la demanda?

Sí. Sí tengo área.

28. ¿Considera usted que la asociación limita su capacidad de comercializar con otras empresas y /o mercados? Sustente su respuesta

No, somos libres podemos comercializar con otras empresas. Si encontramos una empresa que de un precio de S/19 nos pague s/ 25 podemos venderle nuestro producto, siempre y cuando le vendamos la mitad de nuestro producto a PRONATUR.

ANEXO 6

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: Aura Enríquez Lizana

Edad: 52

Fecha de entrevista: 12/09/2017

Nº de Has: 05

Organización Administrativa

1.- ¿Cuáles son sus obligaciones respecto a la Asociación?

Mis obligaciones que tengo respecto a la asociación son: llevar una limpieza adecuada en la parcela o hectárea que corresponda, hacer fumigación con azufre.

2.- ¿Cuáles cree que son los principales motivos para que los productores se asocien?

El principal motivo que tenemos son la garantía del pago del producto vendido ya sea del mango, banano o maracuyá.

3.- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de asociarse?

Las ventajas son: la capacitación, asesoramiento, el mercado seguro y las desventajas es que si no hay limpieza en la parcela (quema de plásticos, basuras, etc), me retiran de la asociación.

4.- ¿Usted cuenta con asistencia técnica? ¿Cada cuántas toneladas de producción usted recibe asistencia técnica?

Si cuento con asistencia técnica, por la cantidad de cinco hectáreas, la cual consiste en la producción de mango.

5.- ¿Considera que esta asistencia técnica es la adecuada? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?

Si, considero que es la adecuada

La asistencia técnica se realiza cada quince días.

6.- ¿Cuáles fueron las principales causas que lo conllevaron a pertenecer a la asociación?

En el año 1998 se dio inicio a la asociación, lo cual me llevo a ser parte de ella por razón de la misma necesidad y por la mejor calidad de vida como productor, llevándonos así a tener un mejor control en sus chacras para ser más ordenadas y más limpias para el beneficio de todos.

Trabajo Coordinado

7.- ¿De qué forma considera usted que los directivos de la asociación lo hacen participe en la toma de decisiones?

Me hacen participe en acuerdo u toma de decisiones, mediante la realización de asambleas por parte de la asociación.

8.- ¿Cada cuánto tiempo son las reuniones generales entre todos los integrantes de la asociación? ¿Considera que la periodicidad de las reuniones es la adecuada? En caso responda no, ¿Cuáles cree usted que debe ser el periodo de reuniones?

Las asambleas se realizan cada tres o cuatro veces al año y cuando uno no asiste tiene una multa de sesenta nuevos soles.

Si, considero que es adecuada. El periodo de reuniones, estoy de acuerdo que sea cuatro veces al año.

Entrenamiento Continuo

9.- ¿Recibe capacitaciones? ¿Qué opina usted de las capacitaciones?

Si, recibo capacitaciones durante la realización de las asambleas.

Las capacitaciones me parecen interesantes ya que nos hacen conocer temas relacionados a la producción de banano, mango y maracuyá, también capacitaciones respecto al manejo del proceso de la siembra y cosecha del producto.

**10.- ¿Le han sido útiles las capacitaciones en las que usted ha participado?
Mencione cuales**

Sí, me han sido útiles, porque mediante las capacitaciones me apoyan hacia el manejo del proceso productivo del banano, mango y maracuyá.

11.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre gestión empresarial por parte de su organización? Profundizar.

No, he recibido capacitación sobre el tema de gestión empresarial.

Sistema Contable y Análisis Financiero

12.- ¿Cuenta con algún financiamiento? ¿De qué parte lo recibe?

Si cuento con financiamiento y es la asociación quien brinda el servicio a cada productor de acuerdo a la cantidad de hectáreas y necesidad que uno tenga.

13.- ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos provienen de las ventas de banano, mango?

El porcentaje es el cien por ciento, ya que yo, solo produzco el producto llamado fruta fresca el mango.

14.- ¿Qué otro ingreso recibe usted?

Ningún otro ingreso adicional a la actividad principal.

15.- ¿Llena usted su cuaderno de ingresos y gastos de su parcela? Pedir el cuaderno.

Si, ya que exige el técnico llenar el cuaderno por cada parcela.

16.- Si la respuesta es sí, ¿para qué le sirve esa información?, ¿Le da usted algún uso?

La información sirve para anotar cuanto gastamos en peón, en productos utilizados para el crecimiento de las plantas.

Si se hace un uso, ya sea para el técnico quien nos exige tener y mostrar el cuaderno hacia él, así como también para el uso que uno mismo lo realiza para el control de sus gastos, ingresos como también para saber cómo llevar a cabo la siembra y mediante qué productos utilizar en la siembra

Planificación Comercial

17.- ¿Estaría dispuesto a integrar un proyecto que le permita fortalecer la Asociación de manera que acceder a nuevos mercados de forma independiente? Comente

No, estaría dispuesto a vender a otra empresa, ya que PRONATUR nos da garantía de la compra y pago del producto, así como también nos da un mercado seguro para la venta de nuestro producto que producimos.

18.- ¿Cuáles cree que son los factores de éxito de la Asociación a la que hoy pertenece?

19.- ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la Asociación a la que pertenece?

Ningún aspecto, todo conforme a lo que la Asociación viene haciendo hasta el momento para el bien de todos los productores.

20.- ¿Cuánto le pagan por su producto banano, mango, maracuyá?

Durante el año 2017 la asociación nos ha pagado a 20 soles el java, la cual tiene un peso de 22 kg. Entregando ochenta a cien javas por cosecha de mango.

21.- ¿Usted considera que se le paga un precio

Si considero, porque nos paga un 20% más, es decir sobre el precio de mercado.

22.- ¿Conoce los precios de la competencia? ¿Sabe cuáles son?

Sí, tenemos conocimiento sobre los precios de la competencia, los cuales son precios más bajos en comparación a los nuestros.

23.- ¿Se siente identificado con la Asociación? ¿Por qué?

Sí, me siento identificado, todo conforme ya que nos ofrece garantía de pago, un mercado seguro, beneficios a cada productor.

24.- ¿Qué opina usted de la asociación que integra?

Mi opinión sobre la asociación es que es socialmente responsable, las decisiones que se toma son por parte de todos los integrantes, se brinda un apoyo mutuo para cada productor por parte de la asociación.

25.- ¿Qué otras actividades realizan dentro de la asociación? Detalle cuáles.

Participo en las faenas que consiste en limpiar los caminos, juntar todos los plásticos, ramas que se encuentran.

26.- ¿Que actividades realiza fuera de la asociación? Explique cuáles.

Ninguna otra actividad realizo fuera de la asociación.

27. ¿Estaría dispuesto a vender su producto a otras empresas? ¿Considera usted si su capacidad de producción podría cubrir un incremento en la demanda?

No estoy dispuesto a vender mi producto a otras empresas, porque es un riesgo ya que nos pueden estafar, así como también el pago del producto es bajo a comparación con lo de la asociación y porque no nos ofrecen un mercado seguro.

Mi capacidad de producción no puede cubrir un incremento en la demanda ya que la cantidad de hectáreas que cuento es limitada para ofrecer un buen porcentaje de productos al mercado.

28. ¿Considera usted k la asociación limita su capacidad de comercializar con otras empresas y /o mercados? Sustente su respuesta

La asociación permite vender, comercializar con otras empresas ya que no está fijado en el estatuto de solo ofrecer y vender el producto a dicha asociación. Por lo tanto, cada productor es independientemente libre en vender su producto al cliente que desee.

ANEXO 7

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: Ceferino de la Cruz Neyra

Edad: 50

Fecha de entrevista: 12/09/2017

Nº de Has: 06

Organización Administrativa

1.- ¿Cuáles son sus obligaciones respecto a la Asociación?

Mis obligaciones que tengo respecto a la asociación son: llevar a cabo una limpieza adecuada de las hectáreas de las frutas, así como también vender el producto a la asociación.

2.- ¿Cuáles cree que son los principales motivos para que los productores se asocien?

El principal motivo es porque tenemos un mercado seguro a donde vender nuestro producto.

3.- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de asociarse?

Las ventajas son: Que tenemos un mercado seguro, nos pagan un precio fijo del producto y respecto a desventaja no considero nada.

4.- ¿Usted cuenta con asistencia técnica? ¿Cada cuántas toneladas de producción usted recibe asistencia técnica?

Si cuento con asistencia técnica, por la cantidad de seis hectáreas, la cual consiste en la producción del fruto maracuyá.

5.- ¿Considera que esta asistencia técnica es la adecuada? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?

Si, considero que es la adecuada

La asistencia técnica se realiza cada quince días al mes.

6.- ¿Cuáles fueron las principales causas que lo conllevaron a pertenecer a la asociación?

Las principales causas que me llevaron a ser parte de la asociación es porque antes de la constitución de la asociación no teníamos un mercado para desarrollarnos como productor.

Trabajo Coordinado

7.- ¿De qué forma considera usted que los directivos de la asociación lo hacen participe en la toma de decisiones?

Me hacen participe en acuerdo a la toma de decisiones, mediante la realización de asambleas.

8.- ¿Cada cuánto tiempo son las reuniones generales entre todos los integrantes de la asociación? ¿Considera que la periodicidad de las reuniones es la adecuada? En caso responda no, ¿Cuáles cree usted que debe ser el periodo de reuniones?

Las asambleas se realizan cada tres a cuatro veces al año.

Si, considero que es adecuada y se reúnen la mayor parte de los asociados.

El periodo de reuniones, estoy de acuerdo que sea cuatro veces al año.

Entrenamiento Continuo

9.- ¿Recibe capacitaciones? ¿Qué opina usted de las capacitaciones?

Si, recibo capacitaciones durante la realización de las asambleas.

Las capacitaciones me parecen bien porque vienen a darnos charlas, a enseñarnos como hacer el manejo de la producción de los frutos.

10.- ¿Le han sido útiles las capacitaciones en las que usted ha participado? Mencione cuales

Sí, me han sido útiles, porque mediante las capacitaciones me apoyan hacia el manejo del proceso productivo del banano, mango y maracuyá, así como también nos brindan capacitación respecto a la siembra, cosecha y sobre el manejo de cómo acabar con las plagas que afecta a los frutos.

11.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre gestión empresarial por parte de su organización? Profundizar.

No, he recibido capacitación sobre el tema de gestión empresarial.

Sistema Contable y Análisis Financiero

12.- ¿Cuenta con algún financiamiento? ¿De qué parte lo recibe?

Si cuento con financiamiento y es la asociación quien brinda el servicio a cada productor, ya sea para curar las plagas de los frutos entre otros.

13.- ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos provienen de las ventas de banano, mango?

El porcentaje es el cien por ciento que viene hacer un aproximado de trecientos nuevos soles por hectárea de maracuyá ya que yo como productor solo produzco esa fruta.

14.- ¿Qué otro ingreso recibe usted?

El ingreso adicional que recibo por parte de la asociación es como vigilante.

15.- ¿Llena usted su cuaderno de ingresos y gastos de su parcela? Pedir el cuaderno.

Si cuento con un cuaderno que llevo el control de ingreso y gastos de las parcelas que me corresponde.

16.- Si la respuesta es sí, ¿para qué le sirve esa información?, ¿Le da usted algún uso?

La información sirve para mostrar al técnico cada vez que vienen a hacer la visita a cada productor, así como también sirve para llevar el control uno mismo.

E uso que se le da es para estar informado sobre el porcentaje de ingresos y gastos que se va realizando por cada parcela de producción de frutos.

Planificación Comercial

17.- ¿Estaría dispuesto a integrar un proyecto que le permita fortalecer la Asociación de manera que acceder a nuevos mercados de forma independiente? Comente

Por el momento no, estaría dispuesto a vender a otra empresa, ya que PRONATUR nos brinda un mercado seguro para vender nuestro producto.

18.- ¿Cuáles cree que son los factores de éxito de la Asociación a la que hoy pertenece?

El factor de éxito que considero es tener una alianza estratégica con una empresa para así tener un mercado seguro y rentable.

19.- ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la Asociación a la que pertenece?

Ningún aspecto, todo conforme con lo que la asociación les brinda.

20.- ¿Cuánto le pagan por su producto banano, mango, maracuyá?

Respecto al producto que produzco que es el maracuyá, me pagan por kg. 1.70.

21.- ¿Usted considera que se le paga un precio justo por su producto? ¿Por qué?

Si considero que me pagan un precio justo ya que está por encima del precio de mercado.

22.- ¿Conoce los precios de la competencia? ¿Sabe cuáles son?

Sí, tengo conocimiento de los precios de la competencia.

En los mercados de fuera los precios son bajos a comparación de la asociación a la cual pertenezco, el kg. de maracuyá llegan a pagar entre sesenta a setenta céntimos.

23.- ¿Se siente identificado con la Asociación? ¿Por qué?

Sí, me siento identificado con la asociación porque con PRONATUR tenemos una alianza estratégica y porque nos brinda facilidades, beneficios para tener una mejor calidad de vida.

24.- ¿Qué opina usted de la asociación que integra?

Mi opinión sobre la asociación que integro, es que es buena respecto a las actividades que se realiza también porque es responsable.

25.- ¿Qué otras actividades realizan dentro de la asociación? Detalle cuáles.

Participo en las faenas comunales que consiste en limpiar los caminos, juntar todos los plásticos entre otras basuras.

26.- ¿Que actividades realiza fuera de la asociación? Explique cuáles.

Ninguna otra actividad realizo fuera de la asociación.

27. ¿Estaría dispuesto a vender su producto a otras empresas? ¿Considera usted si su capacidad de producción podría cubrir un incremento en la demanda?

Por el momento no estoy dispuesto a vender mi producto a otras empresas más que a PRONATUR

Mi capacidad de producción no puede cubrir un incremento en la demanda ya que la cantidad de hectáreas no es suficiente para un incremento de demanda en el mercado.

28. ¿Considera usted que la asociación limita su capacidad de comercializar con otras empresas y /o mercados? Sustente su respuesta

La asociación si permite vender, comercializar su producto a otras. Por lo tanto, cada productor es independientemente libre en vender su producto al cliente que desee sin bajo presión de nadie.

ANEXO 8

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: Marcelino Peña Gracia

Edad: 48

Fecha de entrevista: 12/09/2017

Nº de Has: 04

Organización Administrativa

1.- ¿Cuáles son sus obligaciones respecto a la Asociación?

Mis obligaciones que tengo respecto a la asociación son: Cumplir con el estatuto llevando a cabo una limpieza adecuada de las hectáreas de las frutas, lograr una producción económicamente rentable y ecológicamente sostenible, desarrollar programas, eventos, producir alimentos orgánicos sanos, sin causar el desequilibrio ecológico.

2.- ¿Cuáles cree que son los principales motivos para que los productores se asocien?

El principal motivo es porque el socio se agrupa por tener un canal de como comercializar su producto, así como también de poder negociar en bloque que es una forma que actualmente se está negociando.

3.- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de asociarse?

Las ventajas son: Trabajar en grupo que es la forma de poder vender con mayor facilidad el producto, así como también ha ido adquiriendo más capacidades como productor comparando con los años anteriores.

Desventaja no considero, porque los objetivos principales se han cumplido como es empoderar al productor, vender el producto y mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos.

4.- ¿Usted cuenta con asistencia técnica? ¿Cada cuántas toneladas de producción usted recibe asistencia técnica?

Si cuento con asistencia técnica, hay un equipo técnico que realiza la visita a cada productor.

La asistencia técnica se realiza a cada productor con el total de hectáreas que cuente de producción.

5.- ¿Considera que esta asistencia técnica es la adecuada? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?

Siempre se puede mejorar porque a PPT lo que les falta es más conocimiento sobre la producción de banano, ya que, en otros países como Ecuador, república dominicana siempre se están innovando temas referido a dicho fruto.

La asistencia técnica se realiza cada quince días.

6.- ¿Cuáles fueron las principales causas que lo conllevaron a pertenecer a la asociación?

Las principales causas que me conllevaron a ser parte de la asociación es poder hacer grupos para buscar nuevos mercados.

Trabajo Coordinado

7.- ¿De qué forma considera usted que los directivos de la asociación lo hacen participe en la toma de decisiones?

Me hacen participe en acuerdo a la toma de decisiones, mediante la realización de asamblea general.

8.- ¿Cada cuánto tiempo son las reuniones generales entre todos los integrantes de la asociación? ¿Considera que la periodicidad de las reuniones es la adecuada? En caso responda no, ¿Cuáles cree usted que debe ser el periodo de reuniones?

Las asambleas se realizan cada cuatro veces al año.

Si, considero que es adecuada y se reúnen la mayor parte de los asociados.

El periodo de reuniones, estoy de acuerdo que sea cuatro veces al año.

Entrenamiento Continuo

9.- ¿Recibe capacitaciones? ¿Qué opina usted de las capacitaciones?

No, recibo capacita citaciones por el momento por parte de la asociación

Las capacitaciones me parecen buenas, pero en los últimos tiempos se han dejado de dar ya sea por parte de presupuesto.

10.- ¿Le han sido útiles las capacitaciones en las que usted ha participado? Mencione cuales

Sí, me han sido útiles, porque mediante las capacitaciones te traen ideas nuevas sobre los cultivos de las frutas como es en este caso banano, mango y maracuyá.

11.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre gestión empresarial por parte de su organización? Profundizar.

No, he recibido capacitación sobre gestión empresarial durante los últimos tiempos.

Sistema Contable y Análisis Financiero

12.- ¿Cuenta con algún financiamiento? ¿De qué parte lo recibe?

Si cuento con financiamiento a través de los micro créditos de la asociación que se da una vez al año, el cual se brinda el servicio a través de la proporción al área de cada productor.

13.- ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos provienen de las ventas de banano, mango?

El porcentaje de ingreso que adquiero es el treinta por ciento de las hectáreas de banano mango y maracuyá que yo produzco.

14.- ¿Qué otro ingreso recibe usted?

El ingreso adicional que recibo es por parte de otras empresas, fondos ya que yo soy trabajador en cuanto a asesoría agrícola.

15.- ¿Llena usted su cuaderno de ingresos y gastos de su parcela? Pedir el cuaderno.

Si cuento con un cuaderno que llevo el control de ingreso y gastos de las parcelas que me corresponde.

16.- Si la respuesta es sí, ¿para qué le sirve esa información?, ¿Le da usted algún uso?

La información es importante ya que sirve como exigencia por parte de las certificadoras que consiste en cumplir las normas de producción orgánica y otra para uno mismo para ver cómo vas.

El uso que se le da es para estar informado sobre los ingresos y gastos que se va realizando por cada parcela de producción de frutos.

Planificación Comercial

17.- ¿Estaría dispuesto a integrar un proyecto que le permita fortalecer la Asociación de manera que acceder a nuevos mercados de forma independiente? Comente

Si estaría dispuesto a integrar un proyecto, de tal forma encontraría más salidas de poder vender el producto tal vez a un mejor precio.

18.- ¿Cuáles cree que son los factores de éxito de la Asociación a la que hoy pertenece?

Los factores de éxito considero es en tener una alianza estratégica con una empresa para tener un mercado seguro.

19.- ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la Asociación a la que pertenece?

El tema de capacitaciones, tener un poco más para estar más al día sobre el manejo de los cultivos, buscar nuevas certificaciones que te permitan a hacer nuevos mercados como es el de comercio justo.

20.- ¿Cuánto le pagan por su producto banano, mango, maracuyá?

Respecto al producto que produzco que es el banano el precio por kg. es un nuevo sol que es un precio permanente, constante, el precio del mango fluctúa mucho de acuerdo a la campaña el kg. esta un sol cincuenta y el producto de maracuyá es un sol ochenta, un precio permanente. El banano se vende en caja el cual cuenta con 18.5 kg la caja. Y el maracuyá se vende en saco de 50 kg.

21.- ¿Usted considera que se le paga un precio justo por su producto? ¿Por qué?

Si considero que me pagan un precio justo porque está por encima del precio de la plaza.

22.- ¿Conoce los precios de la competencia? ¿Sabe cuáles son?

Sí, tengo conocimiento de los precios de la competencia.

En los mercados de fuera los precios son volátiles, lo cual varían según la campaña.

23.- ¿Se siente identificado con la Asociación? ¿Por qué?

Sí, me siento identificado con la asociación porque somos fundadores de la asociación, porque hemos sido los que hemos puesto en marcha, el desarrollo de la asociación.

24.- ¿Qué opina usted de la asociación que integra?

Mi opinión sobre la asociación que integro, es que ha sido bien encaminada y sobre todo porque no se ha cerrado a quedarse con lo que venía haciendo, lo cual está dispuesto a recibir más gente que desee integrarse y de esa manera brindarles una mejor calidad de vida.

25.- ¿Qué otras actividades realizan dentro de la asociación? Detalle cuáles.

Participo en las faenas comunales, así como también en temas de la producción.

26.- ¿Que actividades realiza fuera de la asociación? Explique cuáles.

Realizo actividades como es asesoramiento agrícola.

27. ¿Estaría dispuesto a vender su producto a otras empresas? ¿Considera usted si su capacidad de producción podría cubrir un incremento en la demanda?

Sí, pero siempre y cuando no haya un mercado lo cual tendría que buscar otra alternativa, pero por ahora hay un mercado seguro que es PRONATUR.

Mi capacidad de producción no puede cubrir un incremento en la demanda porque las áreas son limitadas, lo cual no hay áreas sufrientes para dicho incremento.

28. ¿Considera usted que la asociación limita su capacidad de comercializar con otras empresas y /o mercados? Sustente su respuesta

No, yo creo que no porque siempre se está abierto a nuevos mercados, es por ellos que toda la capacidad que se produce siempre tiene mercado, tiene salida. Como asociación tiene la prioridad de compra y de venta independientemente a quien desee.

ANEXO 9

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: *Eduardo Zapata Ramos*

Fecha de entrevista: *12/09/2017*

Nº de Has: *3 de mango y 2 de pan llevar y maracuyá*

Organización Administrativa

1.- ¿Cuáles son sus obligaciones respecto a la Asociación?

Compostera

Hoyo orgánico

Letreros para lo inorgánico

Letreros para prohibir la caza de animales

Trampas caseras

2.- ¿Cuáles cree que son los principales motivos para que los productores se asocien?

Cumplir con todos los reglamentos

3.- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de asociarse?

Ventajas

Precio

Premio

Pago puntual y seguro

4.- ¿Usted cuenta con asistencia técnica? ¿Cada cuántas toneladas de producción usted recibe asistencia técnica?

Sí, en toda el área.

5.- ¿Considera que esta asistencia técnica es la adecuada? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?

Sí, 4 a 5 veces al año.

6.- ¿Cuáles fueron las principales causas que lo conllevaron a pertenecer a la asociación?

Porque anteriormente había gente que venían y nos compraban el producto y nunca pagaban, mientras estamos asociados tenemos mejores beneficios y pago seguro, además contamos con tractor, perforadora de pozos, chaleadoras, etc.

Trabajo Coordinado

7.- ¿De qué forma considera usted que los directivos de la asociación lo hacen participe en la toma de decisiones?

En asamblea, mientras que estamos reunidos tomamos decisiones cada uno por mano alzada o ánfora.

8.- ¿Cada cuánto tiempo son las reuniones generales entro todos los integrantes de la asociación? ¿Considera que la periodicidad de las reuniones es la adecuada? En caso responda no, ¿Cuáles cree usted que debe ser el periodo de reuniones?

5 a 6 anuales.

Entrenamiento Continuo

9.- ¿Recibe capacitaciones? ¿Qué opina usted de las capacitaciones?

Sí, son útiles para los productores.

10.- ¿Le han sido útiles las capacitaciones en las que usted ha participado? Mencione cuales

Por supuesto. Poda de las plantas

11.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre gestión empresarial por parte de su organización? Profundizar.

Sí, pero no recuerdo muy bien.

Sistema Contable y Análisis Financiero

12.- ¿Cuenta con algún financiamiento? ¿De qué parte lo recibe?

Sí, por parte de la asociación.

13.- ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos provienen de las ventas de banano, mango?

Mango: 90%

Maracuyá: 10%

14.- ¿Qué otro ingreso recibe usted?

Cría de animales y luego los vende

Caballos para trabajar

15.- ¿Llena usted su cuaderno de ingresos y gastos de su parcela? Pedir el cuaderno.

Sí

16.- Si la respuesta es sí, ¿para qué le sirve esa información?, ¿Le da usted algún uso?

Para saber si es rentable o no.

Planificación Comercial

17.- ¿Estaría dispuesto a integrar un proyecto que le permita fortalecer la Asociación de manera que acceder a nuevos mercados de forma independiente? Comente

Sí, que vengan los mercados.

18.- ¿Cuáles cree que son los factores de éxito de la Asociación a la que hoy pertenece?

Sí, ha prosperado en el tiempo que lleva trabajando.

19.- ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la Asociación a la que pertenece?

No tiene que mejorar en ningún aspecto, me parece la mejor asociación.

20.- ¿Cuánto le pagan por su producto banano, mango, maracuyá?

Mango: jaba 20kg- 18 soles

21.- ¿Usted considera que se le paga un precio justo por su producto? ¿Por qué?

Sí, porque conozco los precios de la competencia y están por debajo del nuestro.

22.- ¿Conoce los precios de la competencia? ¿Sabe cuáles son?

Sí, son bajos nosotros estamos por encima de 4 a 5 soles por producto.

23.- ¿Se siente identificado con la Asociación? ¿Por qué?

Sí.

24.- ¿Qué opina usted de la asociación que integra?

Estamos perfectamente bien, venimos trabajando bien.

25.- ¿Qué otras actividades realizan dentro de la asociación? Detalle cuáles.

Sí, cría de animales y cuento con caballos para arar la tierra.

26.- ¿Qué cantidades realiza fuera de la asociación? Explique cuáles.

No

27. ¿Estaría dispuesto a vender su producto a otras empresas? ¿Considera usted si su capacidad de producción podría cubrir un incremento en la demanda?

No quiero por ahora, pero depende del compromiso si Pronatur no nos paga el precio del producto y encontramos otro que si nos pueda pagar más podemos venderle a él (eso está en el reglamento).

28. ¿Considera usted que la asociación limita su capacidad de comercializar con otras empresas y /o mercados? Sustente su respuesta

Un poco, pero para vender a otros debemos ponernos de acuerdo todos los socios.

ANEXO 10

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: *Andrés Zapata Sánchez*

Fecha de entrevista: *12/09/2017*

Nº de Has: 3

EDAD: 47

Organización Administrativa

1.- ¿Cuáles son sus obligaciones respecto a la Asociación?

Vender el producto es la que mejor me paga

2.- ¿Cuáles cree que son los principales motivos para que los productores se asocien?

Apoyo que brindan: yo no tenía agua ni luz y ellos me lo dieron

3.- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de asociarse?

Ventajas

Apoyo que me brindaron desde que me integre

Financiamiento

Apoyo con insumos

4.- ¿Usted cuenta con asistencia técnica? ¿Cada cuántas toneladas de producción usted recibe asistencia técnica?

Sí, en todas las hectáreas.

5.- ¿Considera que esta asistencia técnica es la adecuada? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?

Claro. Cada 4 meses

En el caso del mango es mensual.

6.- ¿Cuáles fueron las principales causas que lo conllevaron a pertenecer a la asociación?

Bueno a mí me propusieron vender una parte de mi tierra a Pronatur para que ahí construyan el local de la producción y procesamiento de la fruta, y acepte y vendí un parte de mi chacra, entonces fue ahí donde me propusieron ser parte de la asociación.

Desde ese soy parte de la asociación, la cual viene trabajando muy bien.

Trabajo Coordinado

7.- ¿De qué forma considera usted que los directivos de la asociación lo hacen participe en la toma de decisiones?

En asamblea general cada uno da su opinión para todos los temas a tratar o para elegir a cualquier directivo.

8.- ¿Cada cuánto tiempo son las reuniones generales entro todos los integrantes de la asociación? ¿Considera que la periodicidad de las reuniones es la adecuada? En caso responda no, ¿Cuáles cree usted que debe ser el periodo de reuniones?

Cada 3 meses o sea 4 reuniones al año. Sí.

Entrenamiento Continuo

9.- ¿Recibe capacitaciones? ¿Qué opina usted de las capacitaciones?

Sí. Para mí no son tan importantes ya que no se recoge mucha información ni beneficios y es mejor hacerlo en el campo no en la asociación.

10.- ¿Le han sido útiles las capacitaciones en las que usted ha participado? Mencione cuales

No

11.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre gestión empresarial por parte de su organización? Profundizar.

Sí, pero no recuerdo.

Sistema Contable y Análisis Financiero

12.- ¿Cuenta con algún financiamiento? ¿De qué parte lo recibe?

No

13.- ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos provienen de las ventas de banano, mango?

Banano: 60%

Mango: 20%

Maracuyá: 20%

14.- ¿Qué otro ingreso recibe usted?

No tengo otro ingreso

15.- ¿Llena usted su cuaderno de ingresos y gastos de su parcela? Pedir el cuaderno.

Sí.

16.- Si la respuesta es sí, ¿para qué le sirve esa información?, ¿Le da usted algún uso?

Me sirve para llevar el control de todas las actividades que se hace a diario y para el control del supervisor.

Planificación Comercial

17.- ¿Estaría dispuesto a integrar un proyecto que le permita fortalecer la Asociación de manera que acceder a nuevos mercados de forma independiente? Comente

Claro. Para buscar la mejora de la inversión.

18.- ¿Cuáles cree que son los factores de éxito de la Asociación a la que hoy pertenece?

Todo está conforme con lo brindado.

19.- ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la Asociación a la que pertenece?

No

20.- ¿Cuánto le pagan por su producto banano, mango, maracuyá?

Banano: 3 dólares la cajita - 17 kg

Mango: 20 a 25 soles jaba

Maracuyá: 1.80 kg precio refugio

21.- ¿Usted considera que se le paga un precio justo por su producto? ¿Por qué?

Sí, porque los precios del mercado están por debajo de nosotros.

22.- ¿Conoce los precios de la competencia? ¿Sabe cuáles son?

Sí, algunos están entre 3 y 4 soles menos que el de nosotros.

23.- ¿Se siente identificado con la Asociación? ¿Por qué?

Sí, porque me ha brindado mucha ayuda hasta el día de hoy.

24.- ¿Qué opina usted de la asociación que integra?

La asociación siempre ha tenido épocas bien representadas y avanza en el tiempo.

25.- ¿Qué otras actividades realizan dentro de la asociación? Detalle cuáles.

Sólo como productor.

26.- ¿Qué actividades realiza fuera de la asociación? Explique cuáles.

No

27. ¿Estaría dispuesto a vender su producto a otras empresas? ¿Considera usted si su capacidad de producción podría cubrir un incremento en la demanda?

Por ahora no porque estoy conforme con Pronatur.

28. ¿Considera usted que la asociación limita su capacidad de comercializar con otras empresas y /o mercados? Sustente su respuesta

Sí, ya que tenemos una alianza con Pronatur para vender solo a él.

ANEXO 11

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS

Objetivo: La presente entrevista tiene como objetivo obtener información real y confiable sobre la capacidad empresarial y socio organizativa de la asociación de Pequeños Productores de Mango y Banano – Tongorrape, distrito de Motupe, Lambayeque.

Indicaciones: Lea y responda a las siguientes preguntas sinceramente, con la finalidad de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

Nombre del entrevistado: *Téodulo Rosillo López*

Fecha de entrevista: *12/09/2017*

Nº de Has: *3 1/2*

Organización Administrativa

1.- ¿Cuáles son sus obligaciones respecto a la Asociación?

Producir fruta de buena calidad y con la garantía certificada orgánica.

Un productor pensando en el bienestar a nivel colectivo como asociado (beneficio para la asociación comunal).

Realizar faenas comunitarias

2.- ¿Cuáles cree que son los principales motivos para que los productores se asocien?

Competitividad: conseguir mejores precios

Ser escuchados en colectivo

Volumen de oferta precio

Crédito interno de la asociación sin garantía

Uso de maquinaria

Habilitación de insumos

3.- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de asociarse?

Ventajas

Precio

Volumen

Capacitaciones

Extensión y técnica

Desventajas

Prohibido estar en otra empresa

Rige mediante al reglamento

Auditado en cualquier momento del año (eso es para algunos)

4.- ¿Usted cuenta con asistencia técnica? ¿Cada cuántas toneladas de producción usted recibe asistencia técnica?

Sí. En todas las hectáreas de mango, palta y banano.

5.- ¿Considera que esta asistencia técnica es la adecuada? ¿Cada cuánto tiempo se realizan?

Sí. Cada 15 días 20-24 al año.

6.- ¿Cuáles fueron las principales causas que lo conllevaron a pertenecer a la asociación?

Forma de trabajo

Mejores precios

Puntualidad de los pagos

Trabajo Coordinado

7.- ¿De qué forma considera usted que los directivos de la asociación lo hacen participe en la toma de decisiones?

En asamblea, decisión por todos y escrito (libros de actas, quien hablo, que dijo unanimidad).

8.- ¿Cada cuánto tiempo son las reuniones generales entre todos los integrantes de la asociación? ¿Considera que la periodicidad de las reuniones es la adecuada? En caso responda no, ¿Cuáles cree usted que debe ser el periodo de reuniones?

5 a 6 veces al año. Si porque es según la necesidad y en campaña una cada mes.

Entrenamiento Continuo

9.- ¿Recibe capacitaciones? ¿Qué opina usted de las capacitaciones?

Sí. Son buenas porque siempre la tecnología innova.

10.- ¿Le han sido útiles las capacitaciones en las que usted ha participado? Mencione cuales

Sí. Poda, fertilización, mosca de la fruta.

11.- ¿Ha recibido capacitaciones sobre gestión empresarial por parte de su organización? Profundizar.

Sí una. Diversificación de los cultivos.

Sistema Contable y Análisis Financiero

12.- ¿Cuenta con algún financiamiento? ¿De qué parte lo recibe?

Sí, por parte de la institución (dinero y en insumos).

13.- ¿Qué porcentaje aproximado de sus ingresos provienen de las ventas de banano, mango?

Mango: 1 ½ de mango 60%

Banano: ½ hectárea 40%.

14.- ¿Qué otro ingreso recibe usted?

Mi sueldo- jefe de control de calidad – PRONATUR

15.- ¿Llena usted su cuaderno de ingresos y gastos de su parcela? Pedir el cuaderno.

No del todo. Es según el criterio de cada productor, ya que la inspección te pide que cuentes con un trabajador a tiempo completo y le pagues todos sus beneficios y aun pequeño productor que cuente con 1 hectárea no le conviene pagar a un trabajador ya que sus ingresos son bajos.

16.- Si la respuesta es sí, ¿para qué le sirve esa información?, ¿Le da usted algún uso?

Para el control de inspección y para saber los ingresos y gastos.

Planificación Comercial

17.- ¿Estaría dispuesto a integrar un proyecto que le permita fortalecer la Asociación de manera que acceder a nuevos mercados de forma independiente? Comente

Sí. Palta 4 soles kg.

18.- ¿Cuáles cree que son los factores de éxito de la Asociación a la que hoy pertenece?

Mantenernos con la certificación

Stop de maquinarias

Perforadora de pozos

Microcrédito (fondos rotativos e insumos)

19.- ¿Qué aspectos considera que debería mejorar la Asociación a la que pertenece?

Cantidad de aérea

Seguir proyectos que nos ayuda a mejorar el sistema hídrico

20.- ¿Cuánto le pagan por su producto banano, mango, maracuyá?

Mango: kg - 2 soles exportable y kg- 1.50 soles convencional

Maracuyá: kg - 1.85 soles - orgánico

21.- ¿Usted considera que se le paga un precio justo por su producto? ¿Por qué?

Sí. Porque el maracuyá esta menos el kg en el mercado nacional.

22.- ¿Conoce los precios de la competencia? ¿Sabe cuáles son?

Sí. Maracuyá 1.50 kg y el mango varía es muy volátil pero siempre a la asociación se nos paga 3 y 4 puntos arriba del mercado.

23.- ¿Se siente identificado con la Asociación? ¿Por qué?

Sí. Como parte del directivo, me consideran en la aprobación de producto, además cuento con crédito y no por ser presidente sino por la confianza del pago puntual.

24.- ¿Qué opina usted de la asociación que integra?

Que es muy buena, generalizando no hubiesen obtenido precios de maquinaria a precio de costo ni contar con un microcrédito.

25.- ¿Qué otras actividades realizan dentro de la asociación? Detalle cuáles.

Faenas

Capacitación auto-grupos

Pasantías

Presidente de la asociación

26.- ¿Qué actividades realiza fuera de la asociación? Explique cuáles.

Trabajador de PRONATUR

27. ¿Estaría dispuesto a vender su producto a otras empresas? ¿Considera usted si su capacidad de producción podría cubrir un incremento en la demanda?

Sí, siempre que paguen mejores precios, garantía de tiempo y totalidad del producto. Ahora no porque una parte de mi chacra se lo llevó el niño costero.

28. ¿Considera usted que la asociación limita su capacidad de comercializar con otras empresas y /o mercados? Sustente su respuesta

Sí, tenemos ahora una alianza con PRONATUR y debemos cumplir con ello.

ANEXO 12
TRABAJO DE CAMPO



Plantaciones de Mango Orgánico en Asociación de Pequeños Productores
Tongorrape.



Plantaciones de Banano Orgánico en Asociación de Pequeños Productores
Tongorrape.



Centro de Acopio en Asociación de Pequeños Productores Tongorrape.