

Associativity and Competitiveness: Keys to the Sustainable Development of the Farmers of Majes Sigvas, Arequipa

Erika Velásquez Chacón¹ 

¹Universidad Católica San Pablo, Perú, evelasquez@ucsp.edu.pe

Abstract– This study analyzes associativity as a strategy for the sustainable development of farmers in Majes Sigvas, Arequipa, Peru. Associativity is key to improving the competitiveness of small producers, facilitating access to markets, financing and training. Factors influencing associativity were identified, both positive, such as the search for economic and social benefits, and negative, such as distrust and lack of training. The study evaluates the efficiency of the value chain, finding that the average efficiency is 48.90%, with quality reaching 70%. Surveys were applied to 689 farmers, revealing that the majority are men over 40 years of age with higher education. The structural model shows that the negative factors decrease the positive factors for associativity. It is concluded that associativity is fundamental to improve the competitiveness and development of Majes Sigvas farmers, but there are obstacles such as distrust and low management capacity, which should be addressed with public policies and productive alliances.

Key words: Associativity, competitiveness, sustainable development, farmers, value chain.

Asociatividad y Competitividad: Claves para el Desarrollo Sostenible de los Agricultores de Majes Sigvas, Arequipa

Erika Velásquez Chacón¹ 

¹Universidad Católica San Pablo, Perú, evelasquez@ucsp.edu.pe

Resumen– El presente estudio analiza la asociatividad como estrategia para el desarrollo sostenible de los agricultores de Majes Sigvas, Arequipa, Perú. La asociatividad es clave para mejorar la competitividad de los pequeños productores, facilitando el acceso a mercados, financiamiento y capacitación. Se identificaron factores que influyen en la asociatividad, tanto positivos como la búsqueda de beneficios económicos y sociales, y negativos como la desconfianza y la falta de capacitación. El estudio evalúa la eficiencia de la cadena de valor, encontrando que la eficiencia promedio es del 48.90%, con la calidad alcanzando el 70%. Se aplicaron encuestas a 689 agricultores, revelando que la mayoría son hombres mayores de 40 años con educación superior. El modelo estructural muestra que los factores negativos disminuyen los factores positivos para la asociatividad. Se concluye que la asociatividad es fundamental para mejorar la competitividad y el desarrollo de los agricultores de Majes Sigvas, pero existen obstáculos como la desconfianza y la baja capacidad de gestión, que deben ser abordados con políticas públicas y alianzas productivas.

Palabras clave: Asociatividad, competitividad, desarrollo sostenible, agricultores, cadena de valor.

I. INTRODUCCIÓN

La seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible en el sector agropecuario son desafíos clave en el contexto global,

donde factores como el cambio climático, la desigualdad y las crisis económicas afectan la producción y distribución de alimentos. En el caso del Perú, la agricultura familiar representa un pilar fundamental, especialmente en regiones como Arequipa, donde la vulnerabilidad de los pequeños productores es alta.

El Proyecto Especial Majes-Sigvas ha sido una iniciativa de gran impacto en el desarrollo agrícola de la región, proporcionando [1] recursos hídricos y promoviendo la agroexportación. Sin embargo, para garantizar su sostenibilidad y mejorar la competitividad de los agricultores, es fundamental fortalecer la asociatividad como estrategia de crecimiento y resiliencia.

Este estudio busca analizar los factores que influyen en la asociatividad de los pequeños productores de Majes Sigvas I, su impacto en la competitividad y las oportunidades que pueden generar mayores beneficios para el sector agrícola y la economía regional.

La asociatividad es un proceso complejo que requiere una comprensión clara de los factores que la impulsan y la dificultan, por tal motivo es crucial abordar los desafíos de la desconfianza, la falta de capacitación y la resistencia al cambio para que la asociatividad sea exitosa [2]. La misma propuesta es un mecanismo clave para la inserción de

pequeños productores en mercados nacionales e internacionales [3].

En estudios también se ha evidenciado debilidades internas y externas que limitan su emprendimiento rural y la asociatividad a pesar de políticas de apoyo [4].

La asociatividad mejora la competitividad de los pequeños productores al facilitar el acceso a mercados, financiamiento, capacitación y estrategias conjuntas [5].

II. MARCO TEÓRICO

A. *Perspectivas del sector agrícola en Majes*

El desarrollo de Majes Siguan I ha estado enfocado principalmente en la producción de forrajes para la ganadería lechera, con una fuerte dependencia de la empresa Gloria S.A. Sin embargo, este modelo ha generado desafíos significativos, como el uso excesivo de agua en cultivos altamente demandantes, lo que ha ocasionado deslizamientos y filtraciones que afectan la infraestructura y la calidad de vida de los habitantes. Así señalo el Ingemmet [6] el uso de agua para riego excedió los niveles recomendados por la Autoridad Nacional del Agua, generando condiciones geológicas desfavorables. En ese marco se hace necesario medir el impacto y la probabilidad de ocurrencia de fenómenos [7], lo que resalta la necesidad de estrategias de mitigación y adaptación.

Por otro lado, en el distrito de Majes se tiene que el uso ineficiente del agua en el cultivo de alfalfa está perjudicando tanto a la producción de leche como a la sostenibilidad agrícola [8]. Enfrentando a los productores a dificultades económicas debido a los bajos precios de la leche fresca, que no cubren los costos de producción. A esto se suma la limitada diversificación agrícola y las deficiencias en el manejo de cultivos con potencial exportador.

El proyecto Majes Siguan II busca ampliar la frontera agrícola y mejorar la infraestructura hídrica para impulsar el desarrollo regional, generar empleo y fortalecer la competitividad agrícola. No obstante, persisten desafíos en la implementación del proyecto, así como la necesidad de mejorar la capacitación, asistencia técnica y asociatividad de los agricultores para garantizar una producción eficiente y sostenible.

B. *Asociatividad y competitividad en la producción agrícola*

Los pequeños productores agrícolas generalmente tienen deficiencias en su cadena de valor y la generación de valor, limitando su competitividad. Sin embargo, la asociatividad se presenta como una estrategia para mejorar su situación [1]. En ese marco se entiende que asociaciones y comunidades campesinas con cadenas productivas deberían tener resultados adecuados, pero aisladamente y sin un sistema de asociatividad para su desarrollo no logran ser competitivas en el mercado y no logran disminuir la pobreza [9].

Existen muchos factores que dificultan la asociatividad y no es fácil superar algunos aspectos, a pesar de saber que la asociatividad es un elemento clave en el desarrollo de la agricultura, porque pueden alcanzar un mayor nivel de

competitividad es decir mejorar sus ingresos y su calidad de vida [10]. La asociatividad se presenta de diversas formas como las asociaciones, cooperativas, comunidades campesinas y nativas, cadenas productivas, clústers, redes empresariales, sociedades agrícolas de interés social y uniones de ahorro y crédito [1], pero a pesar del enfoque de desarrollo y de beneficio común estas no han logrado fortalecerse en el tiempo.

También es claro que para lograr competitividad es necesario que los productores superen las limitaciones y salgan del aislamiento e individualismo que permita potenciar el recurso técnico, económico y humano [11]. En ese sentido la asociatividad puede ser un mecanismo para los productores si enfatizan la importancia de su formación, cumplimiento de normativas y planes de acción concretos que les permita una visión clara del mecanismo [12].

La asociatividad como mecanismo de competitividad es clave, sin embargo, el aporte institucional y una articulación con las políticas públicas puede permitir su aplicación efectiva, que no se basa solo en la unión de productores, sino también en la generación de valor, el desarrollo de capacidades y la diversificación de ingresos para alcanzar competitividad en los mercados con el estímulo de aprovechar oportunidades y alianza productivas [4]. Por lo tanto, la asociatividad no solo permite acceder a recursos sino fortalece sus negocios y su calidad de vida.

C. *Cadena de Valor*

Es una herramienta de análisis para identificar ventajas competitivas dentro de una organización, para entender como estas crean valor y obtienen ventajas competitivas [13] [1]. Pero esto implica la colaboración entre productores, comercializadores e instituciones para mejorar el desempeño del sector agrícola [14], aquí se hace necesario la realización de estudios e investigaciones sobre variables macroeconómicas y sectoriales que afectan el desempeño del sector agrario. Estos análisis son fundamentales para entender y mejorar la eficiencia de los procesos productivos, comerciales y tecnológicos dentro de la cadena de valor agrícola [15], además esta identifica oportunidades para mejorar la rentabilidad de los agricultores [16].

1) *Actividades primarias:*

a) Logística interna: Etapa centrada en la adquisición de los materiales necesarios para la producción, en esta etapa se puede incluir mejoras en la distribución, la promoción y acceso a créditos [17]. Esto puede generar economías de escala, reduciendo costos y mejorando la rentabilidad y competitividad de los agricultores.

b) La producción: Esta etapa esta referida al proceso de cultivar plantas para obtener alimentos y otros productos, que inicia en desde la adquisición de insumos hasta la venta de productos, que pasa por un proceso productivo que transforma recursos naturales y mano de obra en productos agrícolas con influencia de factores como el clima, el suelo, la tecnología y prácticas agrícolas, lo cual permite el consumo humano y animal, sin embargo esto se debe desarrollar con niveles de sostenibilidad ambiental, económica y social, garantizando la

rentabilidad y bienestar en las comunidades [18]. En este proceso es indispensable hacer uso de la disciplina científica enfocada en la transformación de las prácticas productivas mediante la gestión del conocimiento y la participación de equipos multidisciplinarios [19].

c) Logística externa: Esta etapa contempla el transporte que incluye el traslado de los productos desde las zonas de cultivo hasta los centros de acopio, procesamiento o distribución en mercados [20]; almacenamiento de productos en centros de acopio bajo consideraciones de temperatura, humedad y ventilación que evite el deterioro de los productos [11]; la distribución está relacionada a la entrega de los productos a los diferentes puntos de venta o consumidores finales lo que implica una gestión eficiente de la red de distribución asegurando que los productos estén disponibles en el lugar y momento adecuado [12]; el procesamiento de pedidos relacionado a la gestión propia del pedido que incluye la preparación y documentación para el transporte [17].

d) Marketing y ventas: Aquí se contempla la comercialización y sus canales que permite la creación de redes de distribución, la promoción de la marca y la búsqueda de mercados, donde existen acciones de certificación de productos y el acceso a plataformas de comercio [20].

e) Servicios: Se consideran actividades de apoyo percibidas por el cliente generando un vínculo real y emocional para la fidelización en su compra [21].

2) Actividades de Apoyo:

a) Infraestructura: Esta corresponde al apoyo como carreteras, caminos y puentes como infraestructura de comunicaciones [10]. También se tiene la infraestructura referida a sistemas de riego, almacenes y centros de acopio [22], otros tipos de infraestructura necesarios en la agricultura como la generación de energía [23] y la infraestructura tecnológica que es de importancia en los nuevos tiempos de innovación y desarrollo [24].

b) Gestión de Recursos humanos: Esta es una actividad de apoyo en la cadena de valor de una empresa [13], aquí es importante la incorporación de talentos, la capacitación, la motivación y las compensaciones necesarias [21] pero también se debe estar preparado en la adopción de tecnologías y prácticas agrícolas [25], todo ello implica un manejo de cultivos, con soporte en la gestión empresarial y el uso de tecnologías de riesgo [26], al mismo tiempo la capacitación en temas de asociatividad y la parte organizacional como mercados, financiamiento y servicios de asistencia son necesarios para una buena gestión, sin duda el capital humano y social permite también el desarrollo de las organizaciones [22], en algunos casos el intercambio de información mejoran los procesos productivos [27], por lo que mantenerse a la vanguardia permite mejorar dichos procesos.

c) Desarrollo de Tecnología: Este es un factor clave en la competitividad y el crecimiento económico lo que permite la innovación en productos y procesos [24], sin embargo cada adaptación de tecnologías implica identificar cual es la más adecuada basado en el contexto particular de cada agricultor [25]. En relación al tema de la tecnología es importante

considerar los sistemas de riego o sistemas que se adapten y puedan hacer que las tecnologías y la innovación mejoren el rendimiento de los cultivos, además deben ser promovidos por políticas de estado y estímulos fiscales para lograr los objetivos de manera más efectiva [24].

d) Compras: También llamadas abastecimiento, es una actividad de apoyo de la cadena de valor donde se refiere a la adquisición de materiales, insumos y materia prima necesarios para la producción [28], en el sector agropecuario, las compras incluyen diferentes insumos como semillas, fertilizantes, pesticidas y otros insumos necesarios en la producción [10]. La gestión eficiente de las compras son importantes en la reducción de costos, asegurando la calidad de los insumos, además de hacer comprar conjuntas para obtener mejores condiciones de precios y pagos [27]. Es importante considerar que los proveedores sean confiables, buscar alternativas de financiamiento y asegurar que los insumos lleguen a tiempo con la cantidad necesaria [28], donde es necesaria la calidad, la inocuidad y que sean productos sostenibles y amigables con el medio ambiente [29].

D. Eficiencia de la calidad, capacidad de innovación y servicio al cliente

La creación de valor empresarial surge de la capitalización de activos intangibles, como el servicio, la flexibilidad en las entregas, la calidad en el desarrollo de productos y la prestación de servicios [30]. Estos elementos, incluyendo la calidad, la innovación y el servicio al cliente, son cruciales para que una empresa genere valor a través de sus productos o servicios [31].

1) *Calidad*: Es un factor clave en la creación de valor. Las empresas deben enfocarse en la calidad del producto o servicio, también se define como la totalidad de las características de un producto o servicio que satisfacen las necesidades o deseos del cliente [28]. También la calidad de los productos y procesos debe tener eficiencia [1]. Pero también es importante considerar que para la calidad agrícola las dificultades para cumplir con plazos estrictos y estándares de calidad aun requiere compromiso [32].

Las empresas deben implementar sistemas para gestionar la calidad y la inocuidad de sus productos, así como facilitar el acceso a tecnologías y servicios que permitan obtener productos con las características demandadas por los clientes [33]. Además, las empresas deben buscar la mejora continua en la calidad de los productos que ofrecen al consumidor final [12]. También la asociatividad como el principal mecanismo para lograr este objetivo frente a los desafíos del mercado globalizado y la competencia con grandes actores [29].

2) *Capacidad de innovación*: La innovación continua de productos y servicios es esencial para la creación de valor, por lo tanto cuando las empresas innovan tienen más posibilidades de crecer y permanecer en el mercado [34].

La innovación implica mejorar productos existentes o crear nuevos [24]. La innovación de procesos busca mejorar los métodos de trabajo y la productividad [1]. Por lo tanto, la

innovación tecnológica, tanto en productos como en procesos, es importante para la competitividad.

3) *Servicio al cliente*: La creación de valor también se relaciona con el servicio y la flexibilidad ofrecida a los clientes. Las empresas deben preocuparse por personalizar el producto de acuerdo con las necesidades del cliente [30].

Las quejas de los clientes deben ser analizadas y utilizadas para mejorar los productos o servicios [30]. Es importante mejorar el servicio de asistencia técnica a los asociados para asegurar la obtención de productos con las características demandadas por los clientes [10]. Las empresas deben ofrecer un servicio excelente a los clientes [35].

E. Factores que favorecen la asociatividad

Los factores que favorecen la asociatividad son aquellos que motivan a los productores a unirse para trabajar de forma conjunta, buscando beneficios mutuos. Según las encuestas realizadas a pequeños productores agrícolas [1].

1) *Mayores beneficios económicos*: La búsqueda de mayores ingresos es una motivación para asociarse. La asociatividad puede aumentar el retorno económico para los socios. Sin embargo, hay una percepción de que asociarse no necesariamente mejora la situación económica actual [29].

2) *Mayores beneficios sociales*: La asociatividad puede traer beneficios sociales, como el desarrollo de habilidades y la mejora de la calidad de vida [29].

3) *Costumbre de trabajo comunal*: La tradición de trabajar en comunidad es un factor muy importante que facilita la asociatividad, además de facilitar la colaboración y el entendimiento entre productores [22]. También se muestra el trabajo en cooperativas lo que promueve el desarrollo humano y la sostenibilidad ambiental [36].

4) *Reducción de costos*: La posibilidad de reducir costos mediante la compra conjunta de insumos y otros recursos es un factor importante para la asociatividad. El 66% de los encuestados considera que este factor es relevante [36]. También la compra conjunta de insumos permite reducir los costos de producción de cada miembro agrícola [37].

5) *Poder de negociación con clientes y proveedores*: La asociatividad permite a los productores tener más poder de negociación con los clientes e intermediarios [1].

6) *Incorporación de tecnología*: La asociatividad facilita el acceso a nuevas tecnologías que individualmente sería difícil de adquirir. Por otro lado es importante enfatizar la necesidad de desarrollar infraestructura, la tecnología y las instituciones económicas para fortalecer la producción agrícola e industrial [38].

7) *Optimización de la calidad*: La asociatividad permite compartir conocimientos y experiencias para mejorar la calidad de los productos [29].

8) *Captación de recursos financieros*: La asociatividad facilita el acceso a financiamiento, ya que las organizaciones tienen más garantías que los individuos y al asociarse los productores pueden acceder a servicios financieros o apoyo del estado y cubrir necesidades de productores que individualmente no podrían con inversiones conjuntas [11]. Por otro lado los mecanismos de financiamiento atraen la

inversión ya sea pública o privada [39], pero también es un factor que genera rentabilidad [40].

9) *Riesgos compartidos*: Al asociarse, los productores comparten los riesgos y costos de la producción [27]. Al igual que otros factores del sector, la cooperación entre los actores puede mejorar la eficiencia y reducir costos por lo tanto los riesgos [41].

10) *Acceso a mercados*: La posibilidad de acceder a mercados más grandes y diversos es un gran incentivo para la asociatividad, permite a los productores vincularse con nuevos mercados [42]. También el mercado se ve afectado por varios factores, como el aislamiento debido a la falta de infraestructura adecuada y la alta pobreza, sumado a problemas de gobernanza, conflicto armado y normas [25].

F. Factores que dificultan la asociatividad

1) *Desconocimiento de formas de asociatividad*: La falta de conocimiento sobre las formas de asociatividad, se encontró en un estudio que el 91% de los productores encuestados desconocen el tema de la asociatividad [12].

2) *Rechazo a la asociatividad*: El rechazo a la idea de asociarse es un factor importante [29], y estudios presentan hasta un 66% de rechazo [22].

3) *Desconfianza*: la desconfianza es identificada como el factor más significativo que dificulta la asociatividad de los pequeños productores agrícolas, con un nivel de importancia del 71% [1].

4) *Falta de capacitación y educación*: Señala que el 91% de los productores encuestados desconocen el tema de la asociatividad y su significado. Atribuye directamente este desconocimiento a los bajos niveles de educación formal o superior de la mayoría de los agricultores, lo que les impide acceder a información técnica [12].

5) *Preferencia por trabajo individual*: Se encontró estudios que muestran un alto con la afirmación de interés sobre el emprendimiento es principalmente individual [29], también se muestra interés particular y egoísta primaria antes que cualquier intención de asociarse [3].

6) *Baja capacidad de gestión asociada*: Estudios describen la poca organización de las asociaciones, menciona que el emprendimiento de los socios está marcado por un individualismo y desconfianza [22] a falta de habilidades para gestionar organizaciones asociativas es un obstáculo [1].

7) *Temor al fracaso*: el "temor al fracaso" como uno de los principales motivos por los que los productores no se asocian [9]. También que algunos agricultores terminaron con grandes deudas [29].

8) *Esperanza de ayuda del Estado*: La dependencia de la ayuda estatal desmotiva la asociatividad, aunque se considera que la esperanza en la ayuda del estado es un factor que dificulta la asociatividad [43], sin embargo es varios países el apoyo es mínimo o nulo.

9) *Evitar controlar y ser controlado*: limitar el control no deseado y cómo la base de asociados puede ejercer control sobre sus representantes se convierte en una fuente de control social que hace innecesarios los controles formales y puede

generar autonomía de las asociaciones lo cual puede ser un factor de éxito [9].

10) *Bajos estándares de calidad*: El productor desconoce la calidad de su producción, lo que lleva a intermediarios a pagar precios bajos [28].

III. METODOLOGÍA

La investigación es de tipo transversal o transeccional que incluye el análisis correlacional y descriptivo, lo que permite desarrollar una evaluación que permita medir el nivel o grado de asociación que se genera entre variables estudiadas que corresponden a la asociatividad y la competitividad, para medir, cuantificar, analizar y establecer su grado de vinculación. Para lo cual se aplicaron encuestas a 689 agricultores del Distrito de Majes Siguas I, Región Arequipa, Perú. El diseño fue no experimental de corte transversal porque las variables fueron evaluadas en un solo momento. En relación al instrumento se diseñó un instrumento dividido en 3 partes, la primera parte caracterizaba a la unidad de estudio donde se considera a la zona de cultivo, nivel educativo, sexo, estado civil, la cantidad de hectáreas y los principales cultivos.

Por otro lado, la segunda parte se basó en el modelo de Ferrando (2015) donde la competitividad era evaluada por 12 ítems de escala Likert (bueno, regular, malo e inexistente) dimensionada en la eficiencia de la cadena de valor (9 ítems), calidad (1 ítem), capacidad de innovación (1 ítem), y el servicio del cliente (1 ítem). Asimismo, la asociatividad fue medida por 20 ítems que eran evaluados por el nivel de importancia del 1 al 5 que fue dado por Ferrando (2015) quien dividió a la asociatividad en 2 dimensiones: factores positivos (10 ítems) y negativos (10 ítems). Para finalizar, con los ítems de la asociatividad se realizó un modelamiento estructural con el objetivo de proporcionar un instrumento que mida a la variable.

Las características de la unidad de análisis contempla 26 comisiones de regantes, con un área total de 16,258.52 hectáreas y área bajo riego con un total de 14,541.74 hectáreas y con 2,685 usuarios de los cuales se aplicó la encuesta a una muestra de 779 agricultores, de los cuales se eliminaron 94 por estar incompletas quedando 689 encuestas con las cuales se trabajó el análisis estadístico, al respecto solo 21 comisiones participaron de las 26 comisiones en total (las 5 que no participaron fueron la Colina, la zona especializada, Pampa Baja, E1, E5).

IV. RESULTADOS

A. Análisis de Datos

1. *Descripción sociodemográfica*: En la presente investigación en el distrito de Majes se encuestaron a agricultores que estaban distribuidos en 21 zonas identificadas y en otras zonas.

En la Fig. 1 se presenta la edad, el 51.52% tiene de 65 años a más, el 37.01% están en el rango de edad entre 40 a 64 años, el resto están en el rango menor de 40 años.



Fig. 1 Edad de los encuestados.

En la Fig. 2 se muestra el sexo, donde el 79.68% son hombres y el resto mujeres.

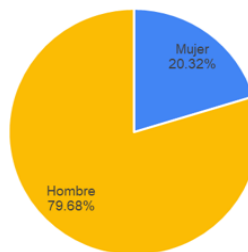


Fig. 2 Sexo.

En la Fig. 3 se presenta el nivel educativo, donde el 50.36% tenían como nivel educativo el superior, el 38.46% secundaria, el 9.43% primaria y el resto sin educación (1.74%).

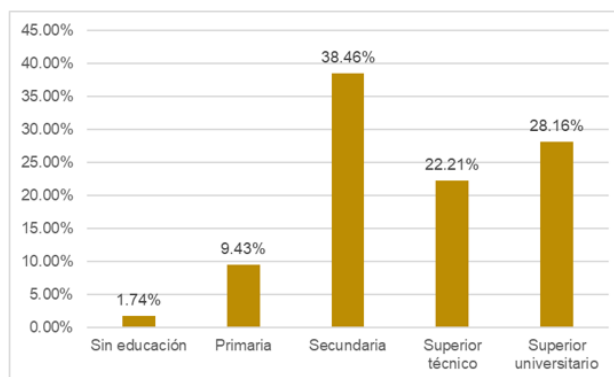


Fig. 3 Nivel Educativo.

En cuanto al estado civil, el 58.64% eran casados, el 13.35% viudos, el 11.61 eran convivientes, el 10.30% solteros y el resto estaba divorciado o separado. Por lo tanto, el perfil de los agricultores del distrito de Majes es el siguiente: Personas que residen en el distrito de Majes mayormente varones de edad mayor de 40 años donde la mayoría de los agricultores tiene educación superior y son casados.

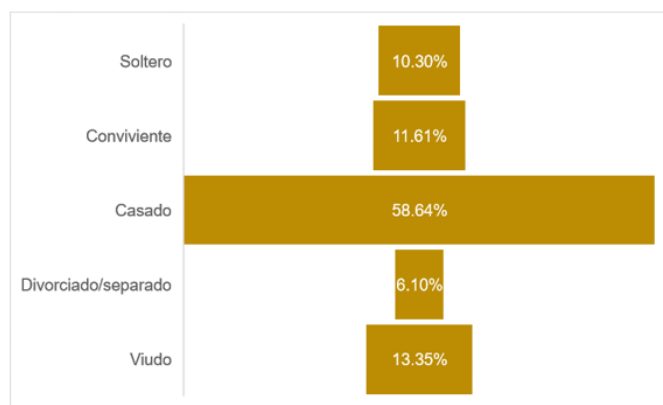


Fig. 4 Estado civil.

2. Descripción de principales cultivos: La mayoría de los agricultores poseen 5 hectáreas de cultivo (593 agricultores).

TABLA I
TOTAL DE HECTÁREAS DE CULTIVO - DISTRITO DE MAJES

Hectáreas	Nº
0 ha	16
1 ha	12
1,5 ha	1
2 ha	9
2,5 ha	1
3 ha	5
4 ha	12
4,7 ha	1
5 ha	593
5,5 ha	11
6 ha	14
7 ha	1
8 ha	2
9 ha	9
10 ha	1
11 ha	1
Total	689

Los agricultores realizan 27 tipos de cultivo, siendo el principal cultivo con mayor cantidad de hectáreas el maíz forrajero, seguido por la alfalfa, cebolla roja, papa y quinua. Por otro lado, el menos cultivado es la fresa, seguido por el cultivo de arvejas, cebolla amarilla, orégano, pitahaya, tuna (cochinilla), granada y vainita.

TABLA 2
TOTAL DE HECTÁREAS DE CULTIVO - DISTRITO DE MAJES

Cultivo	Hectárea				
	1 ha	2 ha	3 ha	4 ha	5 ha a más
Maíz forrajero	109	75	47	12	30
Alfalfa	81	90	43	16	29
Cebolla roja	77	61	20	7	14
Papa	79	53	21	3	4

Quinua	56	38	19	3	17
Alcachofa	37	29	25	3	7
Zapallo	64	22	6	0	3
Ají paprika	39	29	13	1	9
Palta	28	28	15	2	11
Ajo	21	15	9	1	6
Tomate	33	15	2	0	1
Cebada	34	11	2	1	0
Kiwicha	26	6	8	0	0
Maíz amiláceo	26	8	2	0	1
Frijol	21	8	5	2	0
Maíz morado	19	9	6	0	2
Trigo	14	5	4	0	1
Uva	6	2	2	2	6
Cebolla china	6	3	1	0	1
Perejil crespo	1	4	0	0	0
Vainita	4	1	0	0	0
Granada	2	0	0	0	1
Tuna (cochinilla)	2	0	0	0	0
Pitahaya	1	0	0	0	0
Orégano	0	0	0	0	1
Cebolla amarilla	0	0	0	0	1
Alverjas	0	1	0	0	0
Fresa	1	0	0	0	0

3. Evaluación de la cadena de valor de pequeños agricultores del distrito de Majes: En la tabla 3, la eficiencia promedio que logran en el desarrollo de las actividades de valor es de 48.90%, cifra ligeramente por debajo del promedio, que revela que en el grupo de los agricultores pocos tienen las mismas ventajas competitivas. Además, en la calidad se demostró que su eficiencia era mejor que la capacidad de innovación y la calidad del servicio.

TABLA 3
EFICIENCIA DE LA CADENA DE VALOR DEL DISTRITO DE MAJES

	Bueno	Regular	Malo
Logística interna	73	142	290
Producción	203	266	122
Logística externa	0	266	122
Marketing y ventas	278	308	78
Servicios: Actividades de apoyo	162	262	101
Infraestructura	225	322	99
Gestión de recursos humanos	147	288	154
Desarrollo de tecnología	149	254	139
Compras	135	303	125
Total	1372	2411	1230
Eficiencia	48.90%		
Calidad	70.90%		
Capacidad de innovación	64.84%		
Calidad del servicio	62.34%		

En la tabla 4 al analizar según el sexo y el nivel educativo la eficiencia de la cadena de valor se presentó que las mujeres (51.38%) son ligeramente más eficientes que los hombres (49.83%) en la cadena de valor. Al contrastar el nivel educativo se determinó que los agricultores de nivel primario fueron los más eficientes en la cadena de valor (50.49%) seguido por los de superior técnica (50.02%). Sin embargo, los de nivel superior universitario (49.59%), secundario (48.98%)

y los de sin educación (47.58%) obtuvieron valores menores al promedio esperado.

En la eficiencia de la calidad las mujeres (74.64%) son más eficientes en comparación de los hombres (63.52%). Al contrastar con el nivel educativo en la eficiencia de la calidad se presentó que los agricultores de nivel educativo secundario obtuvieron los mayores valores de eficiencia (72.83%), seguido por los de educación universitaria (71.39%), superior técnica (69.77%) los de primaria (67.69%) y sin educación (52.08%) obtuvieron los menores valores.

En la eficiencia de la capacidad de innovación las mujeres (70.00%) son más eficientes en comparación de los hombres (63.52%). Al contrastar con el nivel educativo en la eficiencia de la de la capacidad de innovación se presentó que los agricultores de nivel educativo primario obtuvieron los mayores valores de eficiencia (67.69%), seguido por los de superior técnica (67.16%), superior universitaria (65.85%), secundaria (64.53%). Sin embargo, los agricultores sin educación (43.75%) obtuvieron una eficiencia menor al promedio.

En la eficiencia de la calidad del servicio las mujeres (67.32%) son más eficientes en comparación de los hombres (61.07%). Al contrastar con el nivel educativo los agricultores de nivel superior universitario obtuvieron mayores valores de eficiencia de calidad de servicio (67.81%), seguido por los agricultores sin educación (66.67%), nivel primario (62.69%), nivel superior técnico (61.60%) y nivel secundario (59.06%).

TABLA 4
EFICIENCIA DE LA CADENA DE VALOR POR SEXO Y NIVEL EDUCATIVO

		Cadena de valor			
		Eficiencia	Calidad	Capacidad de innovación	Calidad del servicio
Sexo	Mujer	51.38%	74.64%	70.00%	67.32%
	Hombre	49.83%	63.52%	63.52%	61.07%
Nivel educativo	Sin educación	47.55%	52.08%	43.75%	66.67%
	Primaria	50.49%	67.69%	67.69%	62.69%
	Secundaria	48.98%	72.83%	64.53%	59.06%
	Superior técnico	50.02%	69.77%	67.16%	61.60%
	Superior universitario	49.59%	71.39%	65.85%	67.01%

En la tabla 5 se presenta que los agricultores de la Sección C: C3 obtuvieron los mejores puntajes de eficiencia en la de la cadena de valor (76.78%), seguidos por la Sección A: El Pedregal (61.45%). Sin embargo, 13 zonas (Los Molles, Sección A: San Juan El Alto, Sección B: B3, Sección B: B4, Sección D: D1, Sección D: D4, Sección D: D5, Sección E: E2, Sección E: E3, Sección E: E4, Sección E: E6, Sección E: E7 y Sección E: E8) obtuvieron valores de eficiencia menor al promedio de los cuales las zonas de menor puntaje son: Los Molles (19.32%) y Sección B: B3 (25.86%).

En la eficiencia de la calidad, los agricultores de la Sección D: D3 (100%) y la Sección D: D1 (90.91%) obtuvieron los mejores puntajes. Sin embargo, 4 zonas (Los Molles, Sección B: B3, Sección E: E6, Sección E: E8)

obtuvieron valores de eficiencia menor al promedio de los cuales las zonas de menor puntaje son: Los Molles (40.91%) y Sección B: B3 (43.10%).

En la eficiencia de la capacidad de innovación, los agricultores de la Sección D: D3 (100%) y la Sección A: El Pedregal (83.33%) obtuvieron los mejores puntajes. Sin embargo, 8 zonas (Los Molles, Sección B: B3, Sección B: B4, Sección D: D4, Sección E: E2, Sección E: E3, Sección E: E6 y Sección E: E8) obtuvieron valores de eficiencia menor al promedio de los cuales las zonas de menor puntaje son: Los Molles (36.36%) y Sección B: B3 (40.53%).

En la eficiencia de la calidad del servicio, los agricultores de la Sección D: D3 (93.33%) y la Sección D: D1 (88.64%) obtuvieron los mejores puntajes. Sin embargo, 8 zonas (Los Molles, Sección B: B3, Sección C: C1, Sección D: D4, Sección E: E2, Sección E: E3, Sección E: E6 y Sección E: E8) obtuvieron valores de eficiencia menor al promedio de los cuales las zonas de menor puntaje son: Los Molles (15.91%) y Sección E: E2 (30.88%).

TABLA 5
EFICIENCIA DE LA CADENA DE VALOR POR ZONA

		Cadena de valor			
	N	Eficiencia	Calidad	Capacidad de innovación	Calidad del servicio
Los Molles	11	19.32%	40.91%	36.36%	15.91%
Sección A: El Pedregal	24	61.45%	87.50%	83.33%	82.29%
Sección A: San Juan El Alto	11	40.23%	59.09%	54.55%	54.55%
Sección B: B1	52	51.69%	87.02%	82.21%	68.75%
Sección B: B2	54	57.25%	80.09%	72.69%	75.46%
Sección B: B3	29	25.86%	43.10%	40.52%	43.10%
Sección B: B4	7	41.82%	50.00%	46.43%	50.00%
Sección C: C1	71	55.06%	82.04%	74.65%	49.65%
Sección C: C2	34	61.73%	72.06%	63.24%	69.12%
Sección C: C3	52	76.78%	90.38%	76.44%	80.77%
Sección D: D1	55	49.29%	90.91%	78.18%	88.64%
Sección D: D2	100	54.75%	61.25%	64.25%	64.75%
Sección D: D3	15	58.75%	100.00%	100.00%	93.33%
Sección D: D4	30	43.59%	59.17%	45.00%	48.33%
Sección D: D5	11	49.70%	72.73%	54.55%	56.82%
Sección E: E2	17	33.91%	50.00%	48.53%	30.88%
Sección E: E3	38	36.92%	55.26%	45.39%	46.71%
Sección E: E4	16	26.76%	57.81%	60.94%	56.25%
Sección E: E6	32	36.85%	49.22%	45.31%	41.41%
Sección E: E7	7	30.80%	64.29%	60.71%	64.29%
Sección E: E8	23	49.45%	48.91%	42.39%	46.74%

En la tabla 6 los factores que fueron evaluados mayormente como importante (de 37.59% a 46.88%) y los factores beneficios económicos (35.70%), sociales (39.48%) y el acceso al mercado (37.01%) como muy importante.

TABLA 6
FACTORES QUE FAVORECEN LA ASOCIATIVIDAD EN EL DISTRITO DE MAJES

Factores	Nivel de importancia				
	1	2	3	4	5
Mayores beneficios económicos	32	28	110	273	246

Mayores beneficios sociales	23	28	98	268	272
Costumbres de trabajo comunal	40	31	130	323	165
Reducción de costos	25	36	129	310	189
Poder de negociación con clientes y proveedores	25	32	127	291	214
Incorporación de tecnología	20	31	129	313	196
Optimización de la calidad	22	31	124	299	213
Captación de recursos financieros	21	38	146	266	218
Riesgos compartidos	30	36	152	321	150
Acceso a mercados	23	25	127	259	255

Los resultados muestran que las mujeres dan mayor importancia a los beneficios económicos (51.43%), sociales (57.14%) y el acceso al mercado (51.43%). Por otro lado, los hombres dan importancia (de 38.98% a 46.99%) a los factores y también los consideran muy importante (de 20.96% a 34.97%).

En el nivel educativo los agricultores sin educación le daban importancia (33.33%) y mucha importancia (33.33%) a los beneficios sociales, seguido por la reducción de costos, optimización de la calidad, captación de recursos (importante=41.67, muy importante=33.33%). Los de nivel primario dan importancia (de 24.62% a 43.08) a los factores y también los consideran muy importante (de 24.62% a 52.31%). Los de nivel secundario les daban importancia (de 33.58% a 43.77%) y mucha importancia (de 24.15% a 43.77%) a los factores. Los de nivel superior universitario les daban importancia (de 40.21% a 51.55%) y mucha importancia (de 17.53% a 37.11%) a los factores. Sin embargo, lo de nivel superior técnico los 10 factores de asociatividad no fueron mayor a 50% en importante y muy importante debido a que un porcentaje considerable lo consideraba medianamente importante.

Con respecto a las zonas Sección A: El Pedregal, Sección B: B4, Sección D: D1 E7 obtuvieron el 100% juntando los porcentajes de importante y muy importante en los beneficios sociales. Además, Sección A: San Juan El Alto y Sección B: B4 considera como importante y muy importante los beneficios económicos. Asimismo, la optimización de calidad también fue considerada como importante y muy importante para la Sección B: B4, Sección D: D1 y Sección E: E7. La incorporación de tecnología siguió la misma tendencia en la Sección B: B4 y la Sección E: E7. También, las costumbres de trabajo comunal y el poder de negociación con clientes y proveedores fueron importante y muy importante en la Sección B: B4 y Sección D: D3. Además, la captación de recursos financieros, riesgos compartidos y acceso a mercados como importante y muy importante en la Sección B: B4. Por otro lado, los mayores beneficios sociales, reducción de costos, incorporación de tecnología y el acceso a mercados son importantes para la Sección D: D3. Por otro lado, la captación de recursos financieros fue poco importante para la Sección D: D3.

En la tabla 7 se presenta que para los agricultores mayoritariamente le dan importancia a los factores que dificultan la asociatividad del distrito de Majes donde el evitar controlar y ser controlado obtuvo el mayor porcentaje (importante= 56.30%, muy importante=33.82%).

TABLA 7
FACTORES QUE DIFICULTAN LA ASOCIATIVIDAD EN EL DISTRITO DE MAJES

Factor	Nivel de importancia				
	1	2	3	4	5
Desconocimiento de formas de asociatividad	57	64	169	279	120
Rechazo a la asociatividad	66	79	198	230	116
Falta de capacitación y educación	28	52	185	257	167
Desconfianza	39	69	195	386	0
Preferencia por trabajo individual	46	51	139	303	150
Baja capacidad de gestión asociada	29	28	121	279	232
Temor al fracaso	22	52	124	291	200
Esperanza de ayuda del Estado	58	35	98	251	247
Evitar controlar y ser controlado	12	29	96	319	233
Bajos estándares de calidad	19	21	111	334	204

En relación al sexo, tanto hombre como mujeres dieron importancia donde la desconfianza fue importante (60.00%) en las mujeres. Además, las mujeres le dan mayor porcentaje a importante y muy importante en comparación de los hombres a la baja capacidad de gestión asociada, el temor al fracaso, la esperanza de ayuda del Estado, el evitar controlar y ser controlado y los bajos estándares de calidad.

En cuanto al nivel educativo los agricultores sin educación le dan importancia a la desconfianza (75%) y al temor al fracaso (66.67%). Asimismo, los de nivel primario dan importancia y mayor importancia a la baja capacidad de gestión asociada (80.00%), el evitar controlar y ser controlado (78.48%) y bajos estándares de calidad (78.48%). Los de nivel secundario la baja capacidad de gestión asociada (76.98%) y el evitar controlar y ser controlado (79.28%) fueron considerados importantes y muy importantes. Los de nivel superior técnico lo consideran entre medianamente importante (13.58%) e importante (39.25%) a la desconfianza; además, los otros factores estuvieron entre medianamente importante e importante. Los de nivel superior universitario el evitar controlar y ser controlado (80.93%) y los bajos estándares de calidad (82.99%) y la baja capacidad de gestión asociada (71.65%) fueron considerados importantes y muy importantes.

En las zonas, la falta de capacitación y educación fue muy importante (100%) y consideran importante (100%) a la desconfianza y el evitar controlar y ser controlado a para la Sección D: D3. Además, el temor al fracaso fue importante y muy importante para la Sección A: El Pedregal, Sección A: San Juan El Alto, Sección B: B4, Sección D: D3 y la Sección E: E7. Además, bajos estándares de calidad son importantes y muy importantes para la Sección A: El Pedregal, Sección D: D3 y la Sección E: E7; además, el evitar controlar y ser controlado tuvieron relevancia para la Sección A: El Pedregal y la Sección E: E7. La esperanza de ayuda del Estado fue relevante y muy relevante para la Sección B: B4 y la Sección E: E7, La baja capacidad gestionada fue importante y muy importante para Sección A: San Juan, El Alto Sección D: D3 y la Sección E: E7. Otro factor negativo fue la falta de capacitación y educación que fue importante y muy

importante para la zona Sección A: San Juan El Alto y la preferencia por trabajo individual para la zona Sección B: B4.

4. *Características de la muestra:* La muestra estuvo compuesta por 689 agricultores del distrito de Majes, En cuanto al edad el 51.52% tiene de 65 años a más, el 37.01% están en el rango de edad entre 40 a 64 años, el resto están en el rango menor de 40 años. Además, el 79.68% eran hombres y el resto mujeres. Del total de la muestra, el 50.36% tenían como nivel educativo el superior, el 38.46% secundaria, el 9.43% primaria y el resto sin educación (1.74%). En cuanto al estado civil, el 58.64% eran casados, el 13.35% viudos, el 11.61% eran convivientes, el 10.30% solteros y el resto estaba divorciado o separado.

B. *Resultados*

1. *Resultados y confiabilidad:* El instrumento compuesto por 20 ítems que median la asociatividad compuesta en dos dimensiones factores positivos ($\alpha=0.894$; $\omega=0.896$) y factores negativos ($\alpha=0.821$; $\omega=0.829$), haciendo uso del jamovi statistical software.

2. *Análisis factorial exploratorio (AFE):* Se aplicó el AFE para analizar la precisión de los indicadores de los 2 constructos 9 ítems se eliminaron por no cumplir con la carga factorial ≥ 0.40 , para el modelo de la asociatividad quedaron los siguientes constructos: factores positivos (1-8), factores negativos (9-11) que explicaban a la asociatividad de 52.20%, $KMO = 0.900 > 0.800$, Barrett ($p < 0.05.$) con el ajuste de $CIF= 0.911 > 0.900$ y $SRMR= 0.047 < 0.08$ explicaban el constructo correctamente.

TABLA 8
CARGAS FACTORIALES

	Factor 1	Factor 2
F6	0.769	
F5	0.731	
F7	0.717	
F4	0.699	
F10	0.611	
F9	0.604	
F3	0.582	
F8	0.492	
F19		-0.798
F20		-0.630
F18		-0.621

3. *Análisis factorial confirmatorio (AFC):* En el análisis factorial confirmatorio (AFC) objetivo de la investigación se ajustó de manera satisfactoria en los parámetros de $p<.001$ en el X2; $CFI= 0.900 = 0.900$; $SRMR = 0.051<0.08$ con una confiabilidad de $\alpha=0.888$; $\omega =0.890$ en los factores positivos y $\alpha=0.759$; $\omega =0.776$ para los factores negativos por lo que la estructura del constructo es la idónea.

4. *Modelo Estructural:* El modelo de asociatividad muestra que los factores negativos disminuyen los factores positivos.

TABLA 9
MODELO ESTRUCTURAL

			Estimate	Std. Error	z-value	p
Factores positivos	↔	Factores negativos	-0.670	0.030	-22.571	< .001

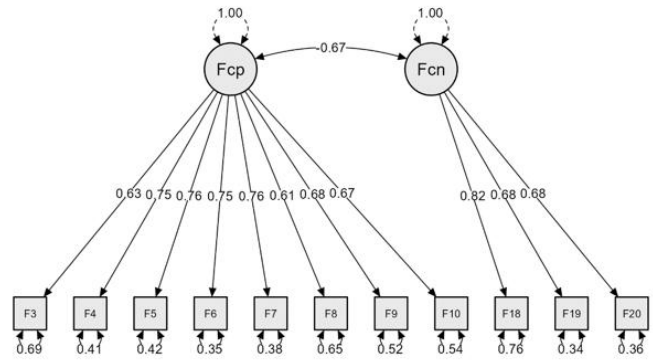


Fig. 5 Modelo Estructural.

B. *Discusión*

La asociatividad en América Latina es reconocida como una estrategia crucial para los pequeños productores [22], permitiéndoles superar barreras, acceder a mercado [28], mejorar su capacidad productiva y de negociación, y, en última instancia, impactar positivamente en sus condiciones socioeconómicas y calidad de vida [22]. Las fuentes describen diversas formas asociativas, desde agrupamientos informales hasta estructuras más formales como cooperativas y sociedades, orientadas a fines agroempresariales/de negocio o gremiales/reivindicativos [9]. La participación organizada también puede dar visibilidad a las problemáticas ante el Estado e incluso abrir puertas a nuevas oportunidades como las compras públicas [29].

Un problema recurrente es la desconfianza entre los propios productores o hacia los dirigentes [29], a menudo alimentada por experiencias negativas pasadas [3]. Esta desconfianza se relaciona con la necesidad de transparencia y mecanismos de control interno que permitan a los asociados fiscalizar a sus representantes y evitar ser controlados unilateralmente [9]. El capital social, basado en lazos de confianza, cooperación y relaciones, es considerado un factor fundamental para la consolidación de estas organizaciones [3].

Las asociaciones también luchan contra debilidades en la gestión y el liderazgo. Se menciona la falta de un enfoque empresarial [3], limitaciones en la planificación (estratégica, de negocio) [10], eficiencia administrativa [29], y un déficit general en capacidades de gestión y liderazgo [9].

Externamente, las asociaciones y los pequeños productores enfrentan dificultades significativas. El acceso a financiamiento adecuado es un reto constante [29], con una tendencia a recurrir a deuda de corto plazo con proveedores debido a las dificultades para obtener créditos formales o a largo plazo [40]. La falta de conocimiento y acceso directo a los mercados y la tecnología [3] también son barreras. Un desafío crítico es la insuficiente articulación entre los procesos asociativos y las políticas e instrumentos institucionales que podrían apoyarlos [4]. Las complejidades legales y tributarias [12] también pueden ser un obstáculo.

Finalmente, la asociatividad es fundamental para los pequeños productores en América Latina por los beneficios que ofrece en escala y acceso a mercados y recursos. Sin embargo, se evidencian sus limitaciones, al respecto es vital fortalecer las capacidades organizativas y empresariales, priorizando la construcción de confianza y transparencia.

IV. CONCLUSIONES

En relación a la caracterización de la población se trabajó solo con 21 zonas de Majes Siguan donde se encontró que el 51.52% tiende de 65 años a más y el 37.01% en el rango de 40 a 64 años, siendo que el 79.68% son hombres y el 58.64% está casado y el 86% posee 5 hectáreas de terreno para cultivar, donde se cultiva preferentemente maíz forrajero y alfalfa, seguido de cebolla roja, papa, quinua, zapallo entre otros, en tal sentido los agricultores no son jóvenes y los cultivos que manejan no les genera niveles de rentabilidad adecuados, lo que podría poner en riesgo el futuro del agro en Majes Siguan e inseguridad alimentaria en el mediano plazo.

Por el lado de la cadena de valor, la eficiencia promedio alcanza el 48.90%, cifra ligeramente por debajo del promedio, evidenciando las pocas ventajas competitivas, sin embargo, la calidad alcanza el 70% sobre la capacidad de innovación y calidad del servicio, es decir que hay elementos que están generando procesos deficientes que se mantienen a nivel regular predominantemente, lo que no les permite crecer o desarrollarse en los mercados locales, nacionales o internacionales.

A nivel educativo, los agricultores sin educación son los que le dan importancia a la desconfianza y el fracaso, mientras que a nivel primario la baja capacidad de gestión y los estándares de calidad, a nivel secundario la baja capacidad de gestión, a nivel superior la desconfianza, los estándares de calidad y la capacidad de gestión, sin embargo, en estos 3 niveles educativos resaltó el tema de evitar controlar y ser controlado. Además, se evidencia que las mujeres lideran en eficiencia, calidad, capacidad de innovación y calidad del servicio, sin embargo, son pocas mujeres (20.32%) las que lideran los terrenos de cultivo.

Sobre los factores que favorecen la asociatividad, concentra su nivel de importancia en el nivel 4 quiere decir que los agricultores son conscientes de que si se asocian podrían tener muchos beneficios compartidos, sin embargo, en la actualidad no se ven favorecidos por lo tanto tienen bajos estándares de calidad, baja capacidad de gestión y temor al fracaso, pero perciben que el estado podría apoyar su reactivación.

Sobre los factores que dificultan la asociatividad se evidencia que los niveles de desconfianza son altos y el evitar controlar y ser controlado son elementos que los mantiene desarticulados, por lo tanto sus estándares de calidad no son adecuados, entre otros por lo que su nivel de importancia que dificulta la asociatividad también se encuentra en el nivel 4, prioritariamente, sin embargo si se hace un comparativo los factores que dificultan son menos importantes, por lo que se

podría apostar por generar niveles de asociatividad, permitiendo la intervención público privada a través de una propuesta que aporte a su desarrollo.

AGRADECIMIENTO/RECONOCIMIENTO

Se agradece a la Universidad Católica San Pablo, a la Junta de Usuarios Pampa de Majes, a la alumna de maestría Yessica Marleni Medina Guerrero, y los alumnos de pregrado Luciana Liz Hanco Apaza y Marcelo Daniel Cordova Lizarazo, quienes contribuyeron en el desarrollo del estudio.

REFERENCES

- [1] A. Ferrando Perea, "Asociatividad para mejora de la competitividad de pequeños productores agrícolas," *An. Científicos*, vol. 76, no. 1, p. 177, Jun. 2015, doi: 10.21704/ac.v76i1.779.
- [2] Y. Zheng and Q. Zhang, "Digital transformation, corporate social responsibility and green technology innovation- based on empirical evidence of listed companies in China," *J. Clean. Prod.*, vol. 424, Oct. 2023, doi: 10.1016/j.jclepro.2023.138805.
- [3] P. Bobadilla Díaz, M. P. Puente de la Vega, and R. Fernández Escobar, "La influencia de la asociatividad en el desarrollo de oportunidades productivas: el caso de cuatro asociaciones agropecuarias de la región Moquegua - Perú," *Debates en Sociol.*, no. 48, pp. 65–102, Sep. 2019, doi: 10.18800/debatesensociologia.201901.003.
- [4] P. E. Giraldo Calderón, M. Lopera Cardona, and M. Cardona Acevedo, "La asociatividad comunitaria para el emprendimiento rural: la experiencia de tres asociaciones del corregimiento de Tribunas Córcega, Pereira," *Estud. Soc. e Agric.*, vol. 28, no. 1, pp. 208–226, Feb. 2020, doi: 10.36920/esa-v28n1-9.
- [5] D. C. Guerrero Paredes, "Propuesta de Asociatividad para mejorar la gestión y competitividad de los productores de pimiento Piquillo en el distrito de Motupe Región de Lambayeque," Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo - Perú, 2019.
- [6] Ingemmet, "Monitoreo del deslizamiento Alto Siguan, periodo 2018 – 2019. Región Arequipa, provincias Caylloma, Arequipa, distritos Majes, San Juan de Siguan," 2020.
- [7] C. S. Bedia Guillen, "Desarrollo sostenible: Desastres Naturales en el valle Majes, Sector Punta Colorada, Arequipa 2018," Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, 2018.
- [8] A. M. Flórez, "Producción lechera en la irrigación de Majes-Arequipa. Un sistema de alimentación para vacas lecheras en áreas de irrigación," *Rev Inv Vet Perú*, 2001.
- [9] G. M. Maldonado Rocha, "Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo: El caso de REPEBAN desde 2005 hasta 2010," Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012.
- [10] C. Amézaga, D. Rodríguez, M. Núñez, and Herrera Danilo, *Orientaciones Estratégicas para el Fortalecimiento de la Gestión Asociativa*. 2013. [Online]. Available: <http://www.iica.int>
- [11] M. C. Elgue and C. A. Chiaradía, *Formas Asociativas para la Agricultura Familiar*. 2007.
- [12] A. A. Barahona Cabera, "La asociatividad de los pequeños productores como estrategia para mejorar la comercialización de arroz en el recinto Montenegro del Cantón Olmedo," Manabí, Ecuador, 2020.
- [13] M. Riquelme, "Cadena de Valor de Michael Porter ¿Qué es y cuál es su importancia?," 2020.
- [14] I. A. Analuisa, J. J. del Río, J. A. Fernández-Gallardo, and A. Vergara-Romero, "La cadena de valor del maíz amarillo duro ecuatoriano. Retos y oportunidades," *Lect. Econ.*, vol. 98, pp. 191–220, Jan. 2023, doi: 10.17533/udea.le.n98a347315.
- [15] Galindo Huamán Otto Alonso, E. Pari Capa, J. M. Acosta Reátegui, L. R. Galarreta Laurel, and R. G. Laurel, "Leche y derivados," 2022.
- [16] G. M. Durán Salazar and J. A. Alcívar Mayor, "La cadena de valor en el proceso agrícola de maracuyá," *ECA Sinerg.*, vol. 11, no. 2, p. 108, Jul. 2020, doi: 10.33936/eca_sinergia.v11i2.2415.

- [17] A. Yeritsyan *et al.*, “Policies enhancing agricultural value chains in developing countries: An Evidence Gap Map,” *J. Agric. Food Res.*, vol. 18, Dec. 2024, doi: 10.1016/j.jafr.2024.101418.
- [18] E. V. Acosta Herrera and K. E. Maldonado Navas, “Plan estratégico para la producción y comercialización de postres elaborados con harina de arroz y stevia en la ciudad de Guayaquil,” 2016.
- [19] O. Bolaños, “Conferencia 2 Caracterización y tipificación y tipificación de organizaciones de productores y productoras,” 1999.
- [20] A. Aguilar Valdez, A. Cabral Martell, F. Alvarado Martínez, T. E. Alvarado Martínez, and G. De León Contreras, “Revista Mexicana de Agronegocios,” *Rev. Mex. Agronegocios*, vol. 33, pp. 633–648, 2013, [Online]. Available: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14127709022>
- [21] G. Alonso, “Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor,” *Palermo Bus. Rev.*, 2008.
- [22] E. P. Oscategui Lopez and I. O. Rosas Aramburu, “Asociatividad de productores de papa pucacasa y sus efectos en el mejoramiento socioeconómico familiar en el Distrito de Pazos, Huancavelica 2018,” Huancayo, 2018.
- [23] Consejo Regional de Arequipa, *Manual de Operaciones de la Autoridad Autónoma de Majes - Proyecto Especial Majes*. 2008.
- [24] I. Zayas Barreras, “El desarrollo tecnológico y la innovación como ente principal de competitividad en las empresas del sector agropecuario en el Municipio de Angostura, Sinaloa,” 2018, [Online]. Available: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14156175006>
- [25] Lesmes Rangel Jennifer, “Centro orgánico de acopio, procesamiento y transporte productos agrícolas en zonas costeras del bajo Baudó,” Fundación Universidad de América, 2022.
- [26] K. G. Alarcón Castañeda, “Plan de fortalecimiento de capacidades para mejorar el conocimiento en el cultivo del café Catimor en los caficultores de la Asociación Agraria La Esperanza de Casa Blanca por el gobierno local de Pimpingos 2016 - 2017,” Universidad César Vallejo, Chiclayo, 2018.
- [27] D. P. Santiago Ibáñez *et al.*, “Asociatividad para la competitividad en la agroindustria de Oaxaca, México,” *Rev. Mex. Agronegocios*, vol. 36, pp. 1167–1177, 2015, [Online]. Available: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14132408003>
- [28] D. Quillahuamán Mamani and M. Carazas Sacaca, “La asociatividad de pequeños productores como estrategia para mejorar la competitividad de las cadenas de producción de hortalizas en el distrito de San Jerónimo – Cusco 2015,” Universidad Católica Sedes Sapientiae, 2018.
- [29] E. M. Zambrano Vera, “Plan estratégico y su relación con el desarrollo empresarial de las asociaciones agrícolas de la Parroquia El Rosario, Cantón El Empalme, período 2014-2015,” Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo, 2015.
- [30] J. A. L. Lemus and M. T. de la Garza Carranza, “La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras,” *Contaduría y Adm.*, vol. 65, no. 3, 2020, doi: 10.22201/fca.24488410e.2020.2312.
- [31] C. Vurro, A. Russo, and L. A. Costanzo, “Sustainability along the Value Chain: Collaborative Approaches and their Impact on Firm Performance,” *Symphony. Emerg. Issues Manag.*, no. 1, 2014, doi: 10.4468/2014.2.04vurro.russo.costanzo.
- [32] FAO, “El desarrollo de las cadenas de valor agrícola: ¿amenaza u oportunidad para el empleo femenino?,” 2010. [Online]. Available: www.coffeecan.org
- [33] R. Jordán, L. Riffo, and A. Prado, *Desarrollos sostenibles, urbanización y desigualdad en América Latina y el Caribe*. 2017.
- [34] V. E. Yáñez Zambrano, “Actitudes de la pequeña agricultura frente a la asociatividad,” Universidad de Chile, 2021.
- [35] K. A. Jiménez Flores and D. Y. Ramírez Altamirano, “Estrategias de gestión financiera para mejorar la rentabilidad en la asociación de productores agropecuarios de Huichud - Cutervo,” Universidad Señor de Sipán, Pimentel, 2021. [Online]. Available: <http://orcid.org/0000-0002-6378-8777>
- [36] Y. Álvarez Sánchez, J. Enrique Saiz Vélez, R. Darío Díaz Mateus, D. Castillo Reyes, and A. Herrera Guzmán, “La Cooperativa de Productores Agropecuarios de Lenguaque, el Valle de Ubaté y municipios circunvecinos (Coopalac) y su impacto en el desarrollo rural del municipio de Lenguaque, Cundinamarca,” 2012, [Online]. Available: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs/vol5/iss2/4>
- [37] C. Amézaga, D. Rodríguez, M. Núñez, and D. Herrera, *Orientaciones Estratégicas para el Fortalecimiento de la Gestión Asociativa*. San Salvador, 2013. [Online]. Available: <http://www.iica.int>
- [38] E. A. Zegarra Méndez, *La agricultura familiar en el Perú: Retos y posibilidades para su transformación en el contexto de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS)*. 2024. [Online]. Available: www.inei.gob.pe
- [39] S. Bravo Orellana, “Esquemas de financiamiento de las Asociaciones Público Privadas en el Perú,” 2012.
- [40] S. E. Castro Navarrete, “El financiamiento como factor de la rentabilidad de las microempresas de las asociaciones de productores de calzado Juan Cajas de la ciudad de Ambato,” 2017.
- [41] J. H. Guzmán-Bautista and G. Chire-Fajardo, “Evaluación de la cadena de valor del cacao,” 2018.
- [42] L. W. Montoya Canchis, “La cooperativa agraria cafetalera Pangoa, el comercio justo y los circuitos económico solidarios en el Perú,” *Rev. Econ.*, vol. 72, no. 116, pp. 81–102, Jan. 2021, doi: 10.29166/economia.v72i116.2636.
- [43] G. Díaz-Tandazo, “El vínculo entre el capital social y la asociatividad productiva agropecuaria: Evidencia empírica para la provincia de Loja,” *Rev. Económica*, vol. 10, no. 2, pp. 15–26, Jul. 2022, doi: 10.54753/rve.v10i2.1394.