Financial management and its relationship with the export performance of the Cumbe, 2026 producers 'association

Gabriele Zapata Zambrano, Bachiller [1]; Leidy Lucia Méndez Gutiérrez, Doctora [2]

[1]Universidad Tecnológica del Perú, U19311552@utp.edu.pe
[2] Universidad Tecnológica del Perú, C31241@utp.edu.pe

Abstract– ***This study aimed to examine how financial management and export performance are linked for the Chirimoya Cumbe Producers Association, located in San Mateo de Otao (Huarochirí), throughout 2026. To this end, numerical data were collected along with the opinions of the members, material which was used to statistically test the hypotheses. Since the group comprises 169 producers, it was decided to survey all members, thus eliminating the need for probabilistic sampling. Data were collected using a five-point Likert-type questionnaire; its validity was reviewed by specialists, and its internal consistency was estimated using Cronbach's alpha, which reached 0.901 for financial management and 0.914 for export performance. Subsequently, after the Shapiro-Wilk test demonstrated that the data did not conform to a normal distribution, the hypothesis was tested using Spearman's rho statistic. The calculations revealed a direct, moderately strong link between financial management and export performance (ρ = 0.612; p = 0.000), a pattern that reappeared when comparing each financial dimension with said performance: financial planning (ρ = 0.584; p = 0.000), financial control (ρ = 0.547; p = 0.000), and risk assessment (ρ = 0.503; p = 0.000). This suggests that strengthening financial management is crucial for the organization to gain competitiveness and consolidate its participation in global trade.***

Keywords-- ***Financial management, export performance, financial planning, financial control, risk assessment***

Gestión financiera y su relación con el desempeño exportador de la asociación de productores Cumbe, 2026

Abstract– ***This study aimed to examine how financial management and export performance are linked for the Chirimoya Cumbe Producers Association, located in San Mateo de Otao (Huarochirí), throughout 2026. To this end, numerical data were collected along with the opinions of the members, material which was used to statistically test the hypotheses. Since the group comprises 169 producers, it was decided to survey all members, thus eliminating the need for probabilistic sampling. Data were collected using a five-point Likert-type questionnaire; its validity was reviewed by specialists, and its internal consistency was estimated using Cronbach's alpha, which reached 0.901 for financial management and 0.914 for export performance. Subsequently, after the Shapiro-Wilk test demonstrated that the data did not conform to a normal distribution, the hypothesis was tested using Spearman's rho statistic. The calculations revealed a direct, moderately strong link between financial management and export performance (ρ = 0.612; p = 0.000), a pattern that reappeared when comparing each financial dimension with said performance: financial planning (ρ = 0.584; p = 0.000), financial control (ρ = 0.547; p = 0.000), and risk assessment (ρ = 0.503; p = 0.000). This suggests that strengthening financial management is crucial for the organization to gain competitiveness and consolidate its participation in global trade.***

Keywords— ***Financial management, export performance, financial planning, financial control, risk assessment***

Resumen– ***Este estudio se propuso examinar de qué modo se vinculan la administración de las finanzas y los resultados de exportación de la Asociación de Productores Chirimoya Cumbe, situada en San Mateo de Otao (Huarochirí), a lo largo del año 2026. Con ese propósito se reunió información numérica junto con las opiniones de los socios, material que sirvió para someter las hipótesis a comprobación estadística. Al tratarse de un grupo integrado por 169 productores, se decidió censar a todos sus miembros, de modo que no hizo falta aplicar ningún tipo de muestreo probabilístico. Los datos se levantaron con un cuestionario tipo Likert de cinco puntos; su validez pasó por la revisión de especialistas y su consistencia interna se estimó con el Alfa de Cronbach, que alcanzó 0.901 en gestión financiera y 0.914 en desempeño exportador. Seguidamente, al demostrar la prueba de Shapiro-Wilk que los datos no se ajustan a una distribución normal, se realizó el contraste de hipótesis con el estadístico Rho de Spearman. Los cálculos revelaron un vínculo directo, de fuerza intermedia, entre la gestión financiera y el desempeño exportador (ρ = 0.612; p = 0.000), patrón que volvió a aparecer al cotejar cada dimensión financiera con dicho desempeño: planificación financiera (ρ = 0.584; p = 0.000), control financiero (ρ = 0.547; p = 0.000) y evaluación de riesgos (ρ = 0.503; p = 0.000). De ello se desprende que fortalecer la gestión de las finanzas resulta decisivo para que la organización gane competitividad y consolide su participación en el comercio mundial.***

Palabras clave— ***gestión financiera, desempeño exportador, planificación financiera, control financiero, evaluación de riesgos***

I. Introducción

Exportar figura entre los motores de mayor crecimiento económico: genera puestos de trabajo, potencia la productividad de las cadenas productivas y permite que empresas y asociaciones accedan a mercados internacionales. Pero para estar competitivo en estos mercados, no sólo se requiere de una buena calidad del producto que se ofrece sino también manejar los recursos de manera eficiente y responsable, pues la competencia mundial cada vez más fuerte exige a quienes participan en el comercio exterior tener una mayor solidez financiera. En diversos países y sectores productivos, gran parte de la evidencia disponible sugiere que una economía interna bien manejada va de la mano con organizaciones más competitivas, aunque el tamaño de esa relación varía según el rubro estudiado. Entre medianas empresas, por ejemplo, se ha visto que descuidar la gestión financiera termina frenando tanto la rentabilidad como el crecimiento del negocio [1]; algo parecido documenta el sector manufacturero, donde elegir mal la forma de financiar los activos productivos termina golpeando la rentabilidad [2]. Situación distinta se observa en la fabricación de muebles, rubro en el que ordenar los recursos económicos coincide con cifras de rentabilidad más altas [3], y entre cooperativas de ahorro y crédito, donde apuntalar la rentabilidad termina, a su vez, fortaleciendo la gestión financiera de la organización [4].

Otro grupo de estudios, centrado en la micro y pequeña empresa, encuentra que capacitar al personal en temas financieros eleva la calidad con la que se gestionan los recursos [5]; en el sector construcción, por su parte, se ha comprobado que administrar bien el capital de trabajo mejora la rentabilidad [6], y que apoyarse en modelos de proyección financiera facilita anticipar distintos escenarios [7]. Asimismo, investigaciones desarrolladas en el ámbito educativo y en la industria del calzado evidencian que la implementación de mecanismos formales de control financiero favorece el incremento de la rentabilidad y la sostenibilidad de las organizaciones [8], [9]. De igual manera, otros estudios señalan que una gestión financiera más eficiente contribuye a mejorar la calidad de las decisiones tomadas por los directivos [10]. En conjunto, estas evidencias coinciden en que, independientemente del sector económico al que pertenezca una organización, una adecuada administración de las finanzas constituye un elemento esencial para mantener un desempeño sólido y sostenible a lo largo del tiempo.

En el contexto peruano, el sector agroexportador viene mostrando un desempeño favorable. Un ejemplo de ello es el café, cuyas exportaciones aumentaron en un 60.9 % entre enero y octubre de 2024 en comparación con el mismo periodo del año anterior [11], alcanzando aproximadamente US$ 1,100 millones en ventas hacia cerca de 60 mercados internacionales durante ese año [12]. Sin embargo, los informes de comercio regional apuntan que muchas asociaciones de productores del interior del país continúan con debilidades para planificar sus finanzas, controlar sus recursos y administrar sus riesgos [13]. También en estudios de cooperativas cafetaleras se ha podido constatar esta situación, indicando que las falencias en la gestión logística y financiera reducen su potencial para desarrollarse en los mercados internacionales [14], [15]. En conjunto, estas evidencias indican que estas limitaciones no son propias de un cultivo o de una región en específico, sino que se trata de una problemática que se repite entre diferentes asociaciones agroexportadoras del Perú.

Esta realidad no es desconocida para la Asociación de Productores Chirimoya Cumbe, que se encuentra asentada en el distrito de San Mateo de Otao (Huarochirí) y que se dedica a producir y vender chirimoya a mercados externos. Tiene un producto de calidad reconocida y con demanda creciente en el exterior, pero la organización arrastra limitaciones en el manejo de su dinero. Destacan entre otros la escasa planificación de las inversiones, el insuficiente seguimiento de ingresos y gastos y la falta de prácticas consolidadas para identificar y gestionar en tiempo los riesgos operativos y comerciales. Estas carencias podrían estar condicionando su desempeño exportador y mermando su potencial para competir con otras asociaciones que atienden los mismos mercados internacionales.

Por lo tanto, no podemos dejar de destacar el papel que desempeña la asociatividad en este contexto. Un productor que se integra a una organización de productores logra una capacidad de negociación y una presencia comercial que difícilmente podría alcanzar cuando actúa de forma individual. Esta modalidad permite obtener mejores condiciones de negociación, compartir los costos logísticos y satisfacer la demanda de compradores internacionales que requieren volúmenes de producción mayores a los que puede ofrecer un productor aislado. No obstante, estas ventajas también implican la necesidad de una adecuada gestión administrativa, ya que los recursos provenientes de las exportaciones deben planificarse, supervisarse y resguardarse frente a posibles contingencias, responsabilidad que corresponde a la gestión financiera de la asociación. Cuando esta labor se desarrolla de manera poco estructurada o informal, como ocurre en numerosas asociaciones agroexportadoras del país, los beneficios derivados de la asociatividad disminuyen y el crecimiento de las exportaciones depende más de las decisiones individuales de sus dirigentes que de procesos organizacionales sólidos y capaces de perdurar.

Para efectos de este trabajo, la gestión financiera se entiende como el conjunto de tareas con las que una organización proyecta, ordena, vigila y valora el empleo de su dinero, buscando decidir mejor y cumplir sus metas institucionales. Para su análisis, esta variable se estructuró en tres dimensiones: la planificación financiera, entendida como la proyección anticipada de los recursos; el control financiero, referido al seguimiento y supervisión de su utilización; y la evaluación de riesgos, relacionada con la capacidad de identificar de manera anticipada situaciones que puedan afectar la estabilidad económica de la organización. El desempeño exportador, a su vez, se define como los resultados que la organización logra en los mercados internacionales, observables en su intensidad exportadora, su volumen destinado a la exportación y su nivel de satisfacción con esta actividad.

De este planteamiento surge la pregunta general que orienta la investigación: ¿de qué manera se relaciona la gestión financiera con el desempeño exportador de la Asociación de Productores Chirimoya Cumbe durante el año 2026? A partir de ella se desprenden tres preguntas específicas: ¿de qué manera se relaciona la planificación financiera con el desempeño exportador de la asociación?; ¿de qué manera se relaciona el control financiero con el desempeño exportador de la asociación?; y ¿de qué manera se relaciona la evaluación de riesgos con el desempeño exportador de la asociación?

Este trabajo cobra sentido, en el plano teórico, porque suma evidencia sobre cómo se vinculan la gestión financiera y el desempeño exportador en un tipo de organización —las asociaciones agroexportadoras peruanas— que ha recibido bastante menos atención académica que la empresa privada convencional. En el plano práctico, sus hallazgos le entregan a la junta directiva de la Asociación Chirimoya Cumbe pistas concretas sobre qué dimensiones financieras necesitan más atención, información que puede orientar decisiones y estrategias de mejora institucional. Y en el plano metodológico, deja disponible un instrumento validado y confiable, susceptible de adaptarse a estudios posteriores sobre asociaciones agroexportadoras similares.

Con base en lo anterior, el propósito central del estudio fue establecer cómo se relacionan la gestión financiera y el desempeño exportador de la Asociación de Productores Chirimoya Cumbe (San Mateo de Otao) durante 2026. En el plano específico, se procuró precisar, de manera separada, el vínculo del desempeño exportador con la planificación financiera, el control financiero y la evaluación de riesgos. De ahí que la hipótesis general planteara un nexo directo y significativo entre la gestión financiera y el desempeño exportador de la asociación, hipótesis que se desdobló en tres hipótesis específicas, correspondientes a cada dimensión antes mencionada.

II. METODOLOGÍA

Para explicar el fenómeno y comprobar las hipótesis se emplearon datos numéricos, por lo que el trabajo se sitúa dentro del razonamiento cuantitativo [16]. La investigación fue de enfoque aplicado, ya que no pretendió desarrollar nuevos planteamientos teóricos sino producir conocimientos que

sirvieran de apoyo a la toma de decisiones en la asociación. En cuanto al diseño metodológico, las variables no fueron manipuladas, sino observadas y valoradas tal y como se muestran en la realidad de la organización. También se recogió la información en una sola ocasión dentro del año 2026, por lo que el diseño adoptado fue no experimental y de corte transversal [16]. En cuanto al alcance, se pretendió medir cuánto se asocian ambas variables, sin pretender demostrar que una cause a la otra, por lo cual el estudio es de carácter correlacional [16].

Las dos variables se desagregaron en dimensiones específicas para su medición: la gestión financiera se dividió en planificación financiera, control financiero y evaluación de riesgos, y el desempeño exportador se dividió en intensidad exportadora, producción orientada a la venta externa y satisfacción con la exportación.

El universo analizado estuvo conformado por los 169 productores con matrícula oficial en la Asociación Chirimoya Cumbe. Solo se consideró a los socios que participaban de forma activa en el momento de la recolección de datos, excluyendo a los socios inactivos y a aquellos que llevaban menos de un año dentro de la organización. Como se trataba de una población pequeña y accesible, se procedió al censo del grupo completo, por lo que no se utilizaron técnicas de muestreo probabilístico ni cálculo de tamaños muestrales [17].

Una ventaja metodológica para esta investigación fue la decisión de trabajar con todos los asociados y no sólo con una parte de ellos. Se procuró, al incluir a todos los productores, que no quedara excluida información correspondiente a subgrupos con características diferentes, como el tamaño de sus parcelas, la experiencia acumulada u otros aspectos relevantes. Esto permitió que los resultados descriptivos y correlacionales reflejaran de manera más precisa la realidad de la asociación, eliminando el margen de error que podría haberse generado al aplicar un procedimiento de muestreo en una población de tamaño reducido.

Los datos se recogieron mediante un cuestionario basado en una escala tipo Likert de cinco puntos, que iba desde 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo) [18]. El instrumento se construyó a partir de escalas ya probadas en trabajos anteriores, adaptándose a la realidad de la Asociación Chirimoya Cumbe. Además, su contenido fue sometido al juicio de expertos, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y coherencia de cada ítem, y se incorporaron sus sugerencias antes de aplicar la versión definitiva.

Con el fin de calibrar la fiabilidad de las escalas se calculó el Alfa de Cronbach a partir de las nueve preguntas que conforman cada una de las dos variables, gestión financiera y desempeño exportador (Tabla 2), arrojando valores de 0.901 y 0.914, respectivamente. Ambos valores son muy superiores al mínimo de 0.70 que habitualmente se exige para considerar que un instrumento posee una adecuada consistencia interna [19] y, por lo tanto, puede aceptarse que las respuestas recogidas reflejan de forma estable lo que se pretendía medir.

El trabajo de campo se realizó de forma presencial en las asambleas ordinarias de la organización, una vez contando con la autorización previa de la junta directiva. A cada productor se le informó el propósito de la investigación y se le solicitó su consentimiento para contestar. En todo momento se cuidó la reserva de los datos recogidos, el anonimato de los respondientes y la libertad de participar o retirarse, de acuerdo con los principios éticos que rigen la investigación con personas.

Se utilizó el programa IBM SPSS Statistics 26 para procesar los datos y se trabajó con Microsoft Excel para el ordenamiento inicial de la base. El análisis se realizó en dos etapas: en la primera, se describieron las variables y sus dimensiones a través de frecuencias y porcentajes; en la segunda, para seleccionar la prueba adecuada para la comparación, se estudió la distribución de los datos mediante Shapiro-Wilk, apropiada para el tamaño del grupo estudiado. Dado que la significancia de ambas variables fue menor que 0.05 ($p < 0.05$), se descartó el supuesto de normalidad y se empleó el Rho de Spearman, propio de la estadística no paramétrica [16], tomando como umbral 0.05 para decidir respecto a las hipótesis.

III. Resultado y Discusiones

Esta sección tiene dos propósitos: (a) mostrar la forma como se distribuyeron los niveles de gestión financiera y de desempeño exportador según lo respondido por los productores, y (b) dar cuenta del contraste de la hipótesis general y de las tres específicas mediante el Rho de Spearman.

TABLA I
NIVEL DE GESTIÓN FINANCIERA

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	17	10.0%
Medio	112	66.3%
Alto	40	23.7%
Total	169	100%

De acuerdo con la Tabla 1, 112 de los 169 productores consultados (66.3 %) perciben la gestión financiera de la asociación en un punto intermedio; otros 40 (23.7 %) la consideran alta, y los 17 restantes (10.0 %) la colocan en el escalón bajo. Lo anterior sugiere que, aun cuando la organización ha progresado en el manejo de su dinero, quedan frentes por reforzar, sobre todo en materia de planificación, control y administración de los recursos. Esta situación coincide con los reportes de comercio regional, según los cuales numerosas asociaciones del interior del país todavía planifican

sus finanzas con deficiencias y ejercen un control restringido sobre sus recursos [13].

TABLA II
NIVEL DE DESEMPEÑO EXPORTADOR

Nivel	Frecuencia	Valor
Bajo	13	7.7%
Medio	110	65.1%
Alto	46	27.2%
Total	169	100%

La Tabla 2, por su parte, revela que 110 productores (65.1 %) perciben el desempeño exportador en un rango intermedio, 46 (27.2 %) lo valoran como alto y 13 (7.7 %) como bajo. Estos números reflejan un desempeño exportador razonable, pero que puede mejorar: diversificar los destinos de venta y aumentar los montos exportados, facilitaría la competencia con el resto de las empresas agroexportadoras. Esta situación concuerda con los hallazgos de investigaciones realizadas en asociaciones y cooperativas agroexportadoras del Perú [14],[15]. Esta advertencia es pertinente para Comtrol Corporation, pues sugiere que fortalecer la calidad de los procesos de registro y seguimiento de existencias es una condición necesaria para que el control de inventarios genere un impacto perceptible sobre la rentabilidad.

Al comparar ambas distribuciones, el patrón es similar: la mayor parte de los productores ubica tanto la gestión financiera (66.3 %) como el desempeño exportador (65.1 %) en el rango intermedio. También los niveles alto y bajo presentan porcentajes relativamente cercanos entre sí. Desde el punto de vista descriptivo, este comportamiento permite deducir de forma preliminar una posible relación entre ambas variables, relación que será confirmada posteriormente por el análisis correlacional.

Merece un análisis adicional el hecho de que en ambas variables predomine el nivel medio. Si la mayoría de los productores situara la gestión financiera o el desempeño exportador en un nivel bajo, sería una situación de crisis, en cambio, una predominancia del nivel alto sería de procesos plenamente consolidados. Sin embargo, el que cerca de dos tercios de los encuestados se ubiquen en un nivel medio refleja que la asociación está en una etapa de fortalecimiento institucional. Ha conseguido superar prácticas de gestión poco estructuradas, pero todavía necesita consolidar sus procesos financieros y hacer un mayor uso de su capacidad exportadora. En este sentido, sería posible que la introducción de mejoras específicas permitiera a un mayor número de productores alcanzar niveles elevados en ambas variables, sin que se requiera una reestructuración integral de la organización.

Una vez comprobada la no normalidad de ambas variables en la metodología, se exponen los resultados del Rho de Spearman para analizar la relación entre el desempeño exportador y la gestión financiera, así como para cada una de sus tres dimensiones.

TABLA III
CORRELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN FINANCIERA Y EL DESEMPEÑO EXPORTADOR

Variables	Rho de spearman	Sig(bilateral)
Gestión financiera – Desempeño exportador	0.612	0.000

En lo que toca a la hipótesis general, la Tabla 3 registra un Rho de Spearman de 0.612 entre ambas variables, con una significancia bilateral de 0.000 ($p < 0.05$). La cifra da cuenta de un vínculo directo, de fuerza intermedia y con respaldo estadístico, de modo que la hipótesis nula queda descartada en favor de la de investigación: la gestión financiera efectivamente se asocia de manera positiva y significativa con el desempeño exportador de la Asociación de Productores Chirimoya Cumbe. El hallazgo va en la misma línea de trabajos anteriores según los cuales administrar bien las finanzas ayuda a lograr mejores resultados en la organización [1], [3].

Lo encontrado muestra que, en el caso de la Asociación Chirimoya Cumbe, manejar bien el dinero pesa de manera decisiva a la hora de sostener y mejorar su actuación en los mercados internacionales. La correlación positiva y de magnitud moderada entre la gestión financiera y el desempeño exportador ($\rho = 0.612$; $p = 0.000$) responde al objetivo general del estudio, al constatar que reforzar la gestión financiera va de la mano con mejores resultados en la actividad exportadora. Este resultado coincide con investigaciones realizadas en medianas empresas y en el sector manufacturero, donde se ha visto que administrar mal el dinero pasa factura a la rentabilidad y al crecimiento de la organización [1], [2]. En ese sentido, resulta razonable considerar que las acciones orientadas a mejorar la planificación financiera, el control de los recursos y la evaluación de riesgos contribuirán a optimizar el desempeño exportador de la asociación.

Los hallazgos dialogan igualmente con lo reportado en otros rubros económicos. En cooperativas, por ejemplo, varios estudios han comprobado que afinar las estrategias de rentabilidad repercute directamente en una mejor gestión financiera [4], en sintonía con lo observado aquí

TABLE IV
CORRELACIÓN ENTRE LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y EL DESEMPEÑO EXPORTADOR

Variables	Rho de Spearman	Sig(Bilateral)
Planificación financiera – Desempeño exportador	0.584	0.000

En cuanto a la primera hipótesis específica, la Tabla 4 arroja un Rho de Spearman de 0.584 (p = 0.000) entre planificación financiera y desempeño exportador, es decir, un nexo directo de intensidad media. Este dato indica que cuanto más ordenadamente la asociación arma sus presupuestos, programa sus inversiones y proyecta sus recursos, más preparada está para responder a las exigencias del mercado internacional y para reducir la incertidumbre que suele acompañar la producción y venta de chirimoya, tal como sugieren los modelos de proyección financiera que ayudan a anticipar distintos escenarios [7]. Asimismo, destacaron que el uso de sistemas de control de inventario permite reducir gastos operativos, lo cual constituye una mejora directa en la eficiencia que se traduce en ratios de rentabilidad más favorables [16]. En contraste, se introdujeron una perspectiva organizacional al señalar que la efectividad del control de inventarios sobre los indicadores financieros depende de que el personal esté alineado con los objetivos institucionales y comparta valores orientados al control.

La relación entre planificación financiera y desempeño exportador (ρ = 0.584) coincide con lo documentado en construcción, donde los modelos de proyección financiera ayudan a anticipar escenarios [7] —algo que, en Chirimoya Cumbe, podría traducirse en campañas mejor planificadas.

TABLA V
CORRELACIÓN ENTRE EL CONTROL FINANCIERO Y EL DESEMPEÑO EXPORTADOR

Variable	**Rho de Spearman**	**Sig. (Bilateral)**
Control financiero – Desempeño exportador	0.547	0.000

Para la segunda hipótesis específica, la Tabla 5 presenta un Rho de Spearman de 0.547 (p = 0.000) entre control financiero y desempeño exportador, cifra que ratifica un vínculo directo de grado medio entre ambas variables. De este modo, la administración debe vigilar continuamente los ingresos, egresos y costos relacionados con la exportación, lo que hace más transparente el uso del dinero y ayuda a la asociación a lograr las metas exportadoras que se ha propuesto, en línea con los modelos de control de gestión financiera que han demostrado mejorar los resultados de las organizaciones de menor tamaño [9].

El hallazgo sobre control financiero (ρ = 0.547) es coherente con estudios sobre modelos de control en micro y pequeñas empresas, que muestran que estos mecanismos elevan la rentabilidad y la sostenibilidad organizacional [9].

TABLA VI
CORRELACION ENTRE LA EVALUACION DE RIESGOS Y EL DESEMPEÑO EXPORTADOR

Estadístico		Valor
Cox y Snell		,239

Finalmente, respecto de la tercera hipótesis específica, la Tabla 6 reporta un Rho de Spearman de 0.503 (p = 0.000) entre evaluación de riesgos y desempeño exportador, con lo que se corrobora nuevamente un nexo directo de intensidad media. En otras palabras, adelantarse a los riesgos operativos, comerciales y financieros da continuidad a las actividades productivas de la asociación y disminuye la probabilidad de pérdidas económicas que golpeen su desempeño exportador, hallazgo coherente con la evidencia de que una gestión financiera sólida respalda decisiones directivas de mejor calidad [10].

Un dato que amerita una lectura más detenida es que, de las tres dimensiones estudiadas, la evaluación de riesgos fue la que arrojó el coeficiente más bajo frente al desempeño exportador (ρ = 0.503), aunque igualmente significativo. Una posible lectura de este resultado es que, en asociaciones de productores de escala reducida como Chirimoya Cumbe, gestionar riesgos suele hacerse de forma más intuitiva que la planificación o el control financiero, actividades que normalmente cuentan con registros contables y presupuestales más estructurados detrás. Es posible, además, que los productores relacionen la evaluación de riesgos sobre todo con contingencias climáticas o fitosanitarias propias del cultivo de chirimoya, y en menor medida con riesgos estrictamente financieros o comerciales, lo que podría explicar por qué su vínculo percibido con el desempeño exportador resulta algo más débil. Esta interpretación está de acuerdo con lo señalado en estudios sobre restricciones financieras y decisiones de exportación, los cuales señalan que las organizaciones de menor tamaño tienden a verse más afectadas por el acceso limitado a herramientas formales para la gestión de riesgos [6], situación que también se evidencia en la Asociación Chirimoya Cumbe.

En su conjunto, el coeficiente global y los de cada dimensión mostraron vínculos directos, de fuerza intermedia y con respaldo estadístico (p < 0.05 en todos los casos), lo que avala la solidez de los resultados alcanzados. Se aprecia, además, que la planificación financiera fue la dimensión con mayor asociación frente al desempeño exportador (ρ = 0.584), seguida del control financiero (ρ = 0.547) y, en último lugar, de la evaluación de riesgos (ρ = 0.503). Este comportamiento permite identificar cuáles son las dimensiones que deberían recibir mayor atención en futuras acciones orientadas al fortalecimiento institucional, aspecto que se desarrolla con mayor detalle en la discusión.

Que las correlaciones se ubiquen en un rango medio calza con lo que la literatura sobre finanzas y rentabilidad viene reportando: el desempeño de una organización obedece a muchos factores y no solo al financiero. Entre los elementos que

también inciden en los resultados de una organización se encuentran la capacitación del personal [5] y la calidad de las decisiones directivas [10].

Conviene considerar, también, que el tamaño de las correlaciones podría verse influido por el rol de la junta directiva en organizaciones de esta naturaleza. Varias investigaciones han advertido que la manera en que se conforman y estructuran los órganos directivos repercute en los resultados financieros [20]. A diferencia de las empresas privadas, donde las decisiones gerenciales suelen implementarse con mayor rapidez, en una asociación de productores las acciones relacionadas con la planificación, el control financiero y la gestión de riesgos requieren el consenso de socios con intereses y capacidades diversas. Esta característica podría explicar por qué las correlaciones encontradas son moderadas y no fuertes, ya que el desempeño exportador no depende solo de una adecuada gestión financiera sino también de la capacidad de los dirigentes para transformar esa gestión en decisiones consensuadas y acciones colectivas eficaces, situación que también ha sido reportada en asociaciones y cooperativas agroexportadoras del Perú [14], [15].

Fuera de los números, esos resultados dejan enseñanzas prácticas para la Asociación Chirimoya Cumbe. Que la planificación financiera muestre la asociación más alta con el desempeño exportador sugiere que capacitar a la junta directiva en armar presupuestos y proyectar flujos de caja podría dar resultados en un horizonte relativamente breve. De igual forma, ordenar el registro y seguimiento de ingresos, gastos y costos de cada campaña exportadora no sólo permitiría afinar la supervisión interna, sino que daría mayor credibilidad frente a compradores del exterior y entidades financieras que evalúen la capacidad crediticia de la organización. Por otro lado, tomando en cuenta que la evaluación de riesgos registró la menor asociación con el desempeño exportador, se recomendaría promover estrategias preventivas, como la creación de fondos de contingencia o la contratación de seguros agrícolas, antes de ampliar los compromisos comerciales en los mercados internacionales.

Hay que reconocer, no obstante, los límites de este trabajo. El hecho de que el diseño sea no experimental y transversal sólo permite hablar de asociaciones estadísticas entre las variables, nunca de causalidad. Tampoco se puede descartar cierta cuota de subjetividad, pues la información procede de un cuestionario autoadministrado, que recoge percepciones de los participantes. Además, el estudio se realizó sobre una sola asociación, un único producto agrícola y una zona específica del país, lo que limita la posibilidad de extender los resultados a otras organizaciones, productos o regiones. Del mismo modo, debido al carácter transversal de la medición, no fue posible seguir la evolución de la relación entre las variables de una campaña exportadora a otra.

Dadas estas limitaciones, se sugiere que en estudios posteriores se utilice un diseño longitudinal que permita seguir la trayectoria de la gestión financiera y del desempeño exportador de la Asociación Chirimoya Cumbe, campaña a campaña. También, sería interesante comparar los resultados hallados con los de otras asociaciones productoras de chirimoya o de distintos cultivos de exportación, contrastándolos en diferentes contextos. Asimismo, la integración de un enfoque cualitativo a través de entrevistas semiestructuradas dirigidas a la junta directiva y a los productores contribuiría a comprender con mayor detalle los factores que explican las percepciones registradas, especialmente aquellas relacionadas con la evaluación de riesgos. Por último, se sugiere que se incluyan variables complementarias en investigaciones futuras, como el acceso al financiamiento formal, la capacitación en comercio exterior, el grado de asociatividad y el desempeño logístico del país [21], ya que estos factores podrían influenciar o fortalecer la relación analizada en el presente estudio.

IV. Conclusión

Con lo investigado se deduce que, en el año 2026, la gestión financiera y el desempeño exportador de la Asociación de Productores Chirimoya Cumbe tuvieron una relación directa, con fuerza intermedia y respaldo estadístico ($\rho = 0.612$; $p = 0.000$). De este modo se cumple el objetivo general del estudio, al comprobar que un buen manejo del dinero acompaña mejores resultados de exportación y una competitividad más sólida para la organización.

Para el primer objetivo específico, la planificación financiera mostró una relación directa y estadísticamente significativa con el desempeño exportador ($\rho = 0.584$; $p = 0.000$). Esto muestra que planificar con orden, programar oportunamente las inversiones y proyectar los recursos de antemano fortalece la capacidad de la Asociación Chirimoya Cumbe para responder a las exigencias del mercado internacional, además de ayudar a disminuir la incertidumbre financiera relacionada con la producción y comercialización de la chirimoya.

En relación con el segundo objetivo específico, los datos indican que el control financiero está también asociado de forma directa y significativa con los resultados de exportación ($\rho = 0.547$; $p = 0.000$). Esto reafirma que el seguimiento constante de los ingresos, gastos y costos asociados a la exportación hace más eficiente la gestión, vuelve transparente el uso del dinero y acerca a la Asociación Chirimoya Cumbe a sus objetivos exportadores.

Con respecto al tercer objetivo específico, la evaluación de riesgos también mostró una asociación directa y significativa con el desempeño exportador ($\rho = 0.503$; $p = 0.000$), aunque con el coeficiente más bajo de todas las dimensiones estudiadas, es decir, un vínculo menos intenso, pero aun así significativo. Por lo tanto, si bien la detección y la atención a tiempo de los riesgos operativos, comerciales y financieros permite dar continuidad a la producción y reducir el peligro de pérdidas, ésta es la dimensión que más urge reforzar hoy en las finanzas de la asociación.

En cuanto a lo descriptivo, la mayoría de los encuestados situó ambas variables en un rango intermedio. Ello refleja que la Asociación Chirimoya Cumbe ha dado pasos importantes en el manejo de sus recursos y en su actividad exportadora, aunque persisten espacios claros de mejora, sobre todo en la planificación financiera, en los procedimientos de control interno y en la construcción de estrategias más formales para administrar los riesgos de manera integral.

Lo hallado ayuda a responder el problema planteado, al aportar evidencia sobre cómo se conectan las dimensiones financieras con el desempeño exportador. Sobre esa base, la junta directiva de la Asociación Chirimoya Cumbe puede diseñar acciones de fortalecimiento institucional, dando prioridad a la evaluación de riesgos, la dimensión con el menor grado de asociación. Los hallazgos sientan además una base útil para futuras investigaciones sobre gestión financiera y desempeño exportador en asociaciones agrícolas peruanas.

Como derivación práctica, se propone que la Asociación Chirimoya Cumbe elabore pronto un plan de fortalecimiento financiero con tres componentes mínimos: capacitaciones periódicas para la junta directiva en elaboración de presupuestos y proyecciones de flujo de caja; la implementación de registros contables simples pero sistemáticos para el control de ingresos y gastos por campaña de exportación; y la creación de un fondo de contingencia o la exploración de seguros agrícolas que permitan amortiguar riesgos climáticos, fitosanitarios o comerciales.

REFERENCIAS

[1] M. F. Burga Jadán, "La gestión financiera en las Pequeñas y Medianas Empresas," *Revista Electrónica*, pp. 55–72, 2023. [Online]. Available: https://yura.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2023/06/34.4-La-gestion-financiera-en-las-Pequenas-y-Medianas-Empresas.pdf

[2] L. D. Borja Peñaranda, O. P. Villa Guanoquiza, and J. C. Armijos Cordero, "Apalancamiento financiero y rentabilidad de la industria manufacturera del cantón Cuenca, Ecuador," *Quipukamayoc*, vol. 30, no. 62, pp. 47–55, 2022, doi: 10.15381/quipu.v30i62.22103.

[3] M. E. Cantos Ochoa and G. de la N. Rodríguez Gavilanes, "Gestión financiera y rentabilidad del sector manufacturero de muebles cuencanos - Ecuador, período 2018-2021," *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, vol. 26, no. 1, pp. 133–149, 2024, doi: 10.36390/telos261.09.

[4] L. A. Carabajo-Castro, J. D. Ochoa-Crespo, and C. F. Ramírez-Valarezo, "Estrategia de rentabilidad para mejorar la gestión financiera en la Cooperativas de Ahorro y Crédito," *Revista Ñeque*, vol. 6, no. 15, pp. 159–167, 2023, doi: 10.33996/revistaneque.v6i15.114.

[5] L. K. Cervantes-Mendoza, "Capacitación y gestión financiera de la micro y pequeña empresa," *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, vol. 9, no. 17, pp. 188–202, 2024, doi: 10.35381/r.k.v9i17.3171.

[6] M. del Cisne Cuenca, D. Rojas, D. F. Cueva, and R. A. Herrera, "La gestión del capital de trabajo y su efecto en la rentabilidad de las empresas constructoras del Ecuador," *X-Pedientes Económicos*, vol. 2, no. 3, pp. 28–45, 2021. [Online]. Available: https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/Xpedientes_Economicos/article/view/19

[7] M. Martínez González, M. L. Saavedra García, M. Lorena, and S. Limón, "Modelo de proyección financiera para el sector construcción," *Lúmina*, vol. 22, no. 1, Art. no. e0006, 2021, doi: 10.30554/lumina.v22.n1.4092.2021.

[8] A. S. Flores Ayquipa, "La gestión empresarial, como factor de incremento en la rentabilidad del IES San José Oriol, para el planteamiento de un modelo de negocio educativo técnico sostenible, en Arequipa año 2021–2022," tesis, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú, 2021. [Online]. Available: http://hdl.handle.net/20.500.12773/13961

[9] W. Gómez and Á. Rodríguez, "Modelo de control de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de las MYPES sector calzado," *SCIÉNDO*, vol. 26, no. 2, pp. 145–148, 2023, doi: 10.17268/sciendo.2023.020.

[10] C. E. Gutiérrez Zambrano, R. M. Zambrano Loor, and S. E. Vinueza Tello, "Impacto de la gestión financiera en la toma de decisiones en pymes del cantón Manta," *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*, vol. 8, no. 16, pp. 203–215, 2025, doi: 10.56124/sapientiae.v8i16.012.

[11] ComexPerú, "Exportaciones de café crecieron un 60.9% a octubre de 2024," Dec. 6, 2024. [Online]. Available: https://www.comexperu.org.pe/articulo/exportaciones-de-cafe-crecieron-un-609-a-octubre-de-2024

[12] MIDAGRI, "MIDAGRI: exportaciones de café logran en 2024 alrededor de US$ 1,100 millones en ventas a casi 60 mercados del mundo," Jan. 24, 2025. [Online]. Available: https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1097090-midagri-exportaciones-de-cafe-logran-en-2024-alrededor-de-us-1-100-millones-en-ventas-a-casi-60-mercados-del-mundo

[13] Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, "Reporte de comercio regional: I semestre 2023," 2023. [Online]. Available: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5567546/4951782-rcr-amazonas-i-semestre-2023.pdf

[14] K. E. Guevara Sanchez, "Gestión logística para incrementar las exportaciones de café en la Asociación de Productores Selva Nororiental, 2019," tesis, Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú, 2021. [Online]. Available: https://hdl.handle.net/20.500.12727/XXXX

[15] N. Morales, "Gestión logística para incrementar las exportaciones de café en la Cooperativa Agraria Cafetalera Selva Alta 2020," tesis, Universidad Alas Peruanas, 2020. [Online]. Available: [URL no proporcionada].

[16] R. Hernández-Sampieri and C. Mendoza, *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill Education, 2018. [Online]. Available: https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612

[17] B. Robles, "Población y muestra," *Pueblo Continente*, vol. 30, no. 1, pp. 245–247, 2019.

[18] L. M. Méndez Hinojosa and J. A. Peña Moreno, *Manual práctico para el diseño de la Escala Likert*. México: Trillas, 2007.

[19] Á. Roco-Videla, S. V. Flores, M. Olguin-Barraza, and N. Maureira-Carsalade, "Alpha de Cronbach y su intervalo de confianza," *Nutrición Hospitalaria*, vol. 41, no. 1, pp. 270–271, 2024, doi: 10.20960/nh.04961.

[20] A. M. Berrocal González, L. Domínguez Ortíz, F. J. Mariné Osorio, and L. R. Ruiz Fuentes, "El desempeño financiero de la empresa y la composición del consejo de administración," *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, vol. 17, no. 2, 2022, doi: 10.21919/remef.v17i2.609.

[21] Banco Mundial, "Índice de desempeño logístico 2023," 2023. [Online]. Available: https://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ