

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**CLÚSTER Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN  
LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N°1 DE  
PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES,  
ANDAHUAYLAS, APURÍMAC - 2021.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración de Empresas

**Presentado por:**

**IGNACIO FLORES TAIFE**

**Andahuaylas, Perú**

**2023**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**CLÚSTER Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN  
LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N°1 DE  
PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES,  
ANDAHUAYLAS, APURÍMAC - 2021.**

**IGNACIO FLORES TAIFE**

**Asesor:**

**Dr. Felipe Rafael Valle Díaz**

**Andahuaylas, Perú**

**2023**



# Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En el aula de la plataforma Google Meet <https://meet.google.com/vjk-jsio-isu> los docentes miembros del jurado evaluador y el tesista del informe final de tesis de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de Andahuaylas, San Jerónimo – Andahuaylas, siendo las 16.00 horas del día 21 de abril del año 2023, en atención a la Resolución N° 044-2023-CO-UNAJMA-FCE, se reunieron el Mgtr. Simón José Cama Flores, PRESIDENTE; Mgtr. Rosa Nélide Ascue Ruiz, SECRETARIO y la Mtra. Grecia Valverde Mamani, VOCAL del jurado Evaluador del informe final de tesis titulado:

“CLÚSTER Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N° 1 DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES, ANDAHUAYLAS, APURÍMAC - 2021”

Cuyo autor es el Bachiller en Administración de Empresas Ignacio Flores Taipe, Asesor Dr. Felipe Rafael Valle Díaz, con el propósito de proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa de la tesis, el Jurado Evaluador ACORDÓ: **APROBAR POR UNANIMIDAD**, al Bachiller en Administración de Empresas Ignacio Flores Taipe, obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
14	Catorce	Bueno

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en tres (03) ejemplares.

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
  
Mg. Simón José Cama Flores  
DOCENTE  
Mgtr. Simón José Cama Flores  
Presidente del Jurado Dictaminador

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
  
Mgtr. Rosa Nélide Ascue Ruiz  
DOCENTE  
Mgtr. Rosa Nélide Ascue Ruiz  
Secretario del Jurado Dictaminador

Mtra. Grecia Valverde Mamani  
Vocal del Jurado Dictaminador



NOMBRE DEL TRABAJO

**INFORME FINAL DE TESIS IGNACIO FLORES TAIPE.docx**

AUTOR

**IGNACIO IGNACIO**

RECUENTO DE PALABRAS

**25688 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**142963 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**143 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**5.5MB**

FECHA DE ENTREGA

**Nov 24, 2023 5:35 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Nov 24, 2023 5:37 PM GMT-5**

● **23% de similitud general**

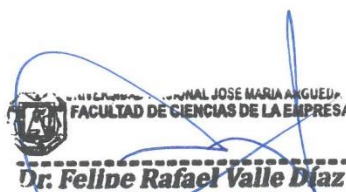
El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 23% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

  
 Ignacio Flores Taipe  
 DNI: 48040547

  
 FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
 Dr. Felipe Rafael Valle Díaz



## ● 23% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 23% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>hdl.handle.net</b> Internet	9%
2	<b>repositorio.unajma.edu.pe</b> Internet	7%
3	<b>repositorio.uncp.edu.pe</b> Internet	1%
4	<b>repositorio.unap.edu.pe</b> Internet	1%
5	<b>bdigital.uncu.edu.ar</b> Internet	<1%
6	<b>repositorio.upagu.edu.pe</b> Internet	<1%
7	<b>Noguera Pizarro, Abraham Abanto Rabanal, Boris Fernando  Del Pozo ...</b> Publication	<1%
8	<b>actualidadempresa.com</b> Internet	<1%
9	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	<1%

*Ignacio Flores Taipei*  
DNI: 48040547

**Dr. Felipe Rafael Valle Díaz**  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Descripción general de fuentes



- 10

**repositorio.utelesup.edu.pe**  
 Internet <1%
- 11

**repositorio.uap.edu.pe**  
 Internet <1%
- 12

**revistas.udenar.edu.co**  
 Internet <1%
- 13

**Francisco J. García-Corral, Jaime De Pablo Valenciano, Juan Uribe-Tor...**  
 Crossref <1%
- 14

**Nohora Nubia Mercado Caruso. "Determinantes de eco-innovación en ...**  
 Crossref posted content <1%
- 15

**emprendesur.net**  
 Internet <1%
- 16

**repositorio.unc.edu.pe**  
 Internet <1%
- 17

**ideas.repec.org**  
 Internet <1%
- 18

**fdocuments.mx**  
 Internet <1%
- 19

**goconqr.com**  
 Internet <1%
- 20

**tesis.ucsm.edu.pe**  
 Internet <1%
- 21

**cienciasagricolas.inifap.gob.mx**  
 Internet <1%

  
 Ignacio Flores Taipei  
 DNI: 48040544


  
 Dr. Felipe Rafael Valle Díaz





- 22
**gestiopolis.com**
<1%
- Internet
- 23
**Saúl Rick Fernández Hurtado, Diego Castillo Triana, Luz Ángela Martín...**
<1%
- Crossref
- 24
**docplayer.es**
<1%
- Internet
- 25
**gcg.universia.net**
<1%
- Internet
- 26
**repositorio.uladech.edu.pe**
<1%
- Internet
- 27
**repositorio.unp.edu.pe**
<1%
- Internet
- 28
**repositorio.unsaac.edu.pe**
<1%
- Internet

  
 Ignacio Flores Taipei  
 DNI: 48040547

  
  
 Dr. Felipe Rafael Valle Díaz

## **DEDICATORIA**

A mi madre, hermanas, hermanos y para toda mi familia quienes me impulsaron a ser mejor cada día y me ayudaron levantarme en cada caída quienes constantemente me apoyaron en mi formación profesional.

Para mi hijo Thiago Stiven, quien desde su nacimiento ha sido la inspiración y esfuerzo para nunca rendirme y culminar con el presente trabajo de investigación.

A los docentes de la Universidad Nacional José María Arguedas por los conocimientos compartidos y a incentivar me a ser excelente profesional y alcanzar a mis metas trazadas.

A mi padre que nunca tuve.



## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo, doy gracias a Dios por su asistencia divina y a mi madre por su apoyo inquebrantable, moral y financiero a lo largo de mi formación profesional, ya que sin ellos no habría sido posible alcanzar esta meta.

Agradezco a la Universidad Nacional José María Arguedas por aceptarme como miembro y por abrirme sus puertas y su corazón para que pudiera estudiar mi carrera y ser parte de ella. Así como también agradezco a los diferentes docentes por su trabajo y dedicación al desarrollo de los estudiantes en su formación profesional, así como por su enseñanza y trabajo.

Gracias a toda mi familia por estar siempre a mi lado, por su orientación, por defender mis valores, por impulsarme a conseguir mis sueños, por inspirarme a perseguir mis aspiraciones y metas, y por ayudarme a terminar este proyecto de investigación.

De igual modo agradecer, a los docentes de la Universidad Nacional José María Arguedas, en particular al Dr. Felipe Rafael Valle Díaz, que merece un reconocimiento especial por su orientación y consejo durante todo el proceso de investigación como asesor.

A los miembros del jurado evaluador: Mgtr. Simón José Cama Flores, presidente; Mgtr. Rosa Nélide Ascue Ruiz, secretario y Mgtr. Grecia Valverde Mamani, vocal. Por todas las sugerencias idóneas que permitieron culminar satisfactoriamente esta investigación.

A la junta directiva, a los socios y a la Asociación Mercado Mayorista N°. 1 de Productos Agropecuarios de los Andes, cuyo generoso apoyo me proporcionó los recursos que necesitaba para desarrollar este trabajo de investigación.

## PRESENTACIÓN

Someto a consideración de los miembros del jurado evaluador el siguiente trabajo de investigación de acuerdo a los lineamientos establecidos en el reglamento de grados y títulos para la elaboración y sustentación de tesis de la Universidad Nacional José María Arguedas, escuela profesional de administración de empresas. El presente trabajo titulada: Clúster y competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021. El presente trabajo investigación fue desarrollada con el objetivo de describir el clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac - 2021.

En la realización de este estudio se han tenido en cuenta los pasos metodológicos y procedimentales que conforman el proceso de investigación científica, que se ha llevado a cabo de la siguiente manera: Se realizó una revisión biográfica sobre ambas variables para construir el marco teórico de este estudio. La metodología siguió un enfoque cuantitativo y se utilizó el diseño no experimental y de corte transversal con una población de 90 socios de la asociación mercado mayorista de productos agropecuarios No. 1 de los Andes, se trabajó con el 50% de la población total.

Los datos se procesaron con el programa SPSS-V25 con el objetivo de conocer los resultados que contribuyan a una solución para esta asociación; esta última incluye la discusión, las conclusiones y las recomendaciones. Se elaboró un cuestionario que fue sometido a la validación de expertos (juicio de expertos).

Los resultados de este estudio también pretenden servir de fuente de información o inspiración para otros investigadores que trabajen en temas afines, así como avanzar en el conocimiento teórico y científico para aquellos interesados en leerlo y comprender cómo se desarrollan ambas variables en los diferentes puestos de trabajo, negocios y asociaciones del mismo modo para los socios del mercado mayorista de productos agropecuarios No. 1 de la asociación en los Andes.

Ignacio Flores Taipe

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
PRESENTACIÓN.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	18
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	20
1.1. Planteamiento del problema.....	20
1.2. Formulación del problema.....	22
1.2.1. Problema general.....	22
1.2.2. Problemas específicos.....	22
1.3. Delimitación.....	22
1.3.1. Delimitación espacial .....	22
1.3.2. Delimitación temporal.....	23
1.3.3. Delimitación teórica.....	23
1.4. Justificación.....	23
1.4.1. Justificación teórica – científica.....	24
1.4.2. Justificación metodológica .....	24

1.5. Objetivos .....	24
1.5.1. Objetivo general .....	24
1.5.2. Objetivos específicos .....	25
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
2.1. Antecedentes .....	26
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	26
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	28
2.1.3. Antecedentes locales .....	31
2.2. Marco teórico .....	33
2.3. Marco conceptual .....	54
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	57
3.1. Hipótesis .....	57
3.2. Variables .....	57
3.3. Operacionalización de variables.....	58
3.4. Metodología .....	60
3.4.1. Enfoque de la investigación .....	60
3.4.2. Tipo de investigación .....	60
3.4.3. Diseño de la investigación .....	61
3.5. Población y muestra.....	61
3.5.1. Población.....	61
3.5.2. Muestra .....	62

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	62
3.6.1. Técnica de recolección de datos.....	62
3.6.2. Instrumento de recolección de datos .....	62
3.7. Métodos de análisis de datos.....	62
3.7.1. SPSS V25 (Statistical Package for the Social Sciences) .....	63
3.7.2. Coeficiente de alfa de cronbach .....	63
3.7.3. Microsoft Excel 2016 .....	63
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....	64
4.1. Resultados de la investigación .....	64
4.1.1. Fiabilidad de (Alfa de Cronbach).....	64
4.1.2. Frecuencias de datos generales .....	65
4.1.3. Frecuencia de variables y dimensiones.....	69
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	78
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES .....	84
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	86
ANEXOS .....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variables.....	59
<b>Tabla 2</b> Valores de confiabilidad .....	64
<b>Tabla 3</b> Resultado de fiabilidad del instrumento aplicado.....	65
<b>Tabla 4</b> Resultado de género de los socios.....	65
<b>Tabla 5</b> Resultado de edad de los socios.....	67
<b>Tabla 6</b> Resultado de nivel de estudios de los socios .....	68
<b>Tabla 7</b> Resultado de la variable clúster.....	69
<b>Tabla 8</b> Resultado de la dimensión asociatividad.....	71
<b>Tabla 9</b> Resultado de la dimensión alianza estratégica.....	72
<b>Tabla 10</b> Resultado de la variable competitividad empresarial .....	73
<b>Tabla 11</b> Resultado de la dimensión ventaja competitiva .....	75
<b>Tabla 12</b> Resultado de la dimensión cadena de valor .....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Asociatividad empresarial .....	39
<b>Figura 2</b>	Cadena de valor según Porter .....	48
<b>Figura 3</b>	Modelo de cadena de valor según Porter.....	49
<b>Figura 4</b>	Género de los socios .....	66
<b>Figura 5</b>	Edad de los socios.....	67
<b>Figura 6</b>	Nivel de estudios de los socios .....	68
<b>Figura 7</b>	Variable clúster .....	70
<b>Figura 8</b>	Dimensión asociatividad .....	71
<b>Figura 9</b>	Dimensión alianza estratégica .....	72
<b>Figura 10</b>	Variable competitividad empresarial .....	74
<b>Figura 11</b>	Dimensión ventaja competitiva .....	75
<b>Figura 12</b>	Dimensión cadena de valor.....	76



## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> Matriz de consistencia de la investigación .....	89
<b>Anexo 2:</b> Matriz de operacionalización de variables .....	92
<b>Anexo 3:</b> Matriz de instrumento de recojo de datos .....	93
<b>Anexo 4:</b> Ficha de validación por criterio de jueces o experto .....	99
<b>Anexo 5:</b> Instrumento de recojo de datos (Encuesta) .....	102
<b>Anexo 6:</b> Interpretación de preguntas .....	106
<b>Anexo 7:</b> Fotografías de la investigación .....	130
<b>Anexo 8:</b> Documentos presentados para la aplicación de la encuesta.....	131
<b>Anexo 9:</b> Base de datos del cuestionario en el programa Excel.....	133

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo, describir el clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista n°1 de los Andes; la metodología corresponde al enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, al diseño no experimental. La población se conformó por todos los socios activos, un total de 90 socios; la muestra fue dirigida, el 50% de la totalidad de la población. La técnica para la recolección de datos fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario, diseñado con 24 preguntas distribuidas de la siguiente manera: 12 ítems para la variable clúster y 12 ítems para la variable competitividad empresarial, ambas con escala Likert, validado por el juicio de expertos y el alfa de cronbach, para la variable clúster 0,831 y competitividad empresarial 0.817, que significa una excelente confiabilidad. Conclusión: Respecto a la variable clúster, tuvo una posición negativa un 20.0% que es muy difícil lograr una idea de conformar un clúster y que este crecería, el 77,8% manifestó una posición positiva respecto a que se puede conformar un clúster y que este crecería. Respecto a la variable competitividad empresarial, tuvo una posición negativa el 37,7% manifiesta que es difícil alcanzar un nivel de competitividad y el 68,8% indicó que si se puede alcanzar desarrollar un nivel de competitividad.

Palabras claves: clúster, competitividad empresarial

## **ABSTRACT**

The objective of the research was to describe the cluster and business competitiveness in the wholesale market association n°1 of the Andes; the methodology corresponds to the quantitative approach, descriptive type, to the non-experimental design. The population was made up of all the active members, a total of 90 members; the sample was directed, 50% of the entire population. The technique for data collection was the survey, the instrument was the questionnaire, designed with 24 questions distributed as follows: 12 items for the cluster variable and 12 items for the business competitiveness variable, both with a Likert scale, validated by the expert judgment and cronbach's alpha, for the cluster variable 0.831 and business competitiveness 0.817, which means excellent reliability. Conclusion: Regarding the cluster variable, 20.0% had a negative position that it is very difficult to get an idea of forming a cluster and that it would grow, 77.8% expressed a positive position regarding the fact that a cluster can be formed and that this would grow Regarding the business competitiveness variable, 37.7% had a negative position, stating that it is difficult to reach a level of competitiveness and 68.8% indicated that it is possible to develop a level of competitiveness.

Keywords: cluster, business competitiveness

## INTRODUCCIÓN

A medida que pasa el tiempo, la globalización y los cambios que se han presenciado en los últimos tres años presentan nuevos retos para las asociaciones, empresas y/u organizaciones como los clústeres, que deben rendir al máximo y de forma excepcional para satisfacer las demandas del mercado, donde se crean condiciones más favorables para ser más competitivos. Dado que la mayoría de las pequeñas organizaciones acaban fracasando debido a la falta de un clúster fuerte y de competitividad empresarial en las asociaciones, es importante examinar los puntos débiles en áreas como la tecnología, los recursos humanos y otras áreas que son cruciales para su supervivencia y expansión.

Y es por esta razón que se realiza el presente trabajo de investigación denominado “clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista n.º1 de productores agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac - 2021”; esta investigación surge a raíz de la observación y desconocimiento de temas empresariales para ser más competitivos en los socios de esta asociación.

El objetivo principal de esta investigación es describir el clúster y la competitividad, las dos variables objeto de investigación, lo que ayudará a revelar la verdadera naturaleza del problema a través de los resultados de la investigación.

Los cinco capítulos que componen el informe final de esta investigación están organizados del siguiente modo:

En el capítulo primero, se desarrolló el problema de la investigación donde comprende el planteamiento, la formulación del problema general y específicos; así mismo en este capítulo se incluye la delimitación (espacial, temporal y teórica) seguido a la justificación de la investigación, concluyendo con la exposición del objetivo general y objetivos específicos.

En tanto, al capítulo segundo, se planteó la fundamentación teórica de la investigación el cual comprende: los antecedentes del tema de investigación (internacional, nacional y local); donde se consideró los trabajos de investigación que tuvieron las mismas variables que estén dentro de los últimos 5 años de estudio de la presente investigación, el marco teórico y concluyendo con el marco conceptual el capítulo.

Mientras que, en el capítulo tercero, se expone la metodología de investigación el cual comprende: la hipótesis, las variables, operacionalización de variables, enfoque de investigación, tipo de investigación, nivel de investigación y diseño de investigación,

población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y finalmente los métodos de análisis de datos.

Y así mismo, en el capítulo cuarto, se muestran los resultados obtenidos a través del procesamiento de datos del cuestionario en el programa estadístico SPSS V25 y cuyos resultados se exponen mediante tablas y gráficos para su mayor comprensión.

Finalmente, en el capítulo quinto, se plantean las conclusiones y las recomendaciones; así mismo se incluyen las referencias bibliográficas, así como los anexos correspondientes los cuales afianzan la consistencia de la presente investigación.

## CAPÍTULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

A medida que pasa el tiempo, la globalización y los cambios presenciados en los últimos tres años presentan nuevos retos para las organizaciones, empresas y/o asociaciones como los clústeres, que deben rendir al máximo y de forma excepcional para satisfacer las demandas del mercado, donde se crean condiciones más exigentes para ser más competitivos.

Respecto al clúster, está basado en la asociatividad y alianzas estratégicas entre los miembros que se agrupan; asimismo debemos entender que la asociatividad, es la reunión de socios para producir, comercializar un producto o servicio. Asimismo, las alianzas estratégicas por lo general se centran y sostienen en miembros con capacidad financiera y económica, que permita administrar y comercializar volúmenes considerables de productos e inclusive capturan una considerable porción del mercado y respecto a la competitividad empresarial, se basa en la ventaja competitiva y la cadena de valor, la primera se centra en la adquisición de bienes y servicios, la distribución de las mercancías y el marketing; la segunda se conforma a partir de los costos, las variaciones de precios y la comercialización.

E Desde la pandemia de COVID-19, los beneficios de los clústeres, los espacios de integración productiva y el desarrollo de la competitividad empresarial con un alto nivel de formalidad y claridad han quedado aún más patentes a escala mundial. En particular, los clústeres han creado pruebas inequívocas de los beneficios que aportan a las empresas para combatir sus peores momentos y salir fortalecidas aplicando sus ventas virtualmente y desarrollando un sistema de ventas para llegar a clientes de todo el mundo. La normativa higiénica COVID-19 repercute en los clústeres turísticos de todo el mundo. (McCormick, 2020).

En el ámbito latinoamericano se concretó las diferencias entre países están bien reflejadas por los dos factores del análisis del clúster y la competitividad con el desarrollo económico y se ha tomado como dato el PBI per cápita. Donde el autor señala que fue dividida en cuatro grupos a los países por el desarrollo de innovación, desarrollo de un clúster y la competitividad empresarial que son los siguientes: *clúster 1*: España; *clúster 2*: Brasil, Chile, Uruguay, Costa Rica, Puerto Rico y

Barbados; *clúster 3*: Colombia, El Salvador, Guatemala, Honduras, Jamaica, México, Panamá, Perú, República Dominicana y Trinidad y Tobago y *clúster 4*: Venezuela, Bolivia, Ecuador, Nicaragua, Paraguay, Surinam y Argentina. (Blázquez y García, 2020).

Nuestro país cuenta con un Plan Nacional de Competitividad que plantea una serie de acciones a tomar en el corto, mediano y largo plazo para incrementar de manera sostenible la competitividad de nuestro país y el bienestar de todos los peruanos. Asimismo, propone oportunidades e implementación sobre numerosos casos de desarrollo de clusters y competitividad empresarial de los mismos. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021)

Donde según el artículo 29 del Reglamento del decreto legislativo N° 1362 las Asociaciones Público Privadas (APP) en el Perú se constituyen como una de las modalidades de participación como asociaciones, en la que se distribuyen de manera adecuada los riesgos del proyecto y se destinan recursos preferentemente del sector privado, para la implementación de proyectos en los que se garanticen niveles de servicios óptimos para los usuarios. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021)

En el distrito de Andahuaylas existen varias asociaciones de productores que comercializan productos agrícolas. En los últimos cinco años, estas asociaciones han dejado de producir o han desaparecido debido a diversos factores, como la falta de conocimientos en materia empresarial debido a su participación en el clúster y la competitividad empresarial, las malas condiciones de calidad de los productos, los conflictos sociales y las malas prácticas agrícolas, entre otros.

Los problemas que se identificaron fueron: en la asociatividad, el comportamiento a nivel organización es como una luz intermitente; un semáforo, cuando existe una oportunidad de inversión, se activa; para aprovechar las circunstancias; sin embargo, la vida organizacional es baja la interacción entre los socios, lo cual generó negociación débil y una permisible confiabilidad.

La alianza estratégica se superpone a la asociatividad, son las reglas de juego; el problema se ubica en que el control lo poseen, los que aportan el mayor recurso de capital, experiencia y producto, tomando porciones significativas del mercado; y se incuban en círculos cercanos ligado a lo familiar. Respecto a los problemas en la ventaja competitiva, encontramos: poseen un moderado grado de



adquisición de insumos basado por frecuencia en los vínculos familiares y poco en los amicales; la distribución de sus productos se basa en la experiencia empírica, con progresiva implementación de condiciones básicas de manipulación y disposición de productos y el marketing está en proceso. La cadena de valor, se encuentra en proceso de construcción, debido a los problemas la variación de precios y costos, los cuales son primordiales, porque están inmersos en un mercado de competencia casi perfecta y el crecimiento del mercado de productos agropecuarios, se sostiene en las transacciones y vínculos comerciales.

Por tal motivo, el propósito de la investigación se centra en conocer, identificar, la operatividad del clúster y la competitividad empresarial alcanzada en la asociación mercado mayorista n.º1 de productos agropecuarios de los Andes.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo es el clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista n.º 1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac - 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cómo es la asociatividad en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac?
- b) ¿Cómo es la alianza estratégica en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac?
- c) ¿Cómo es la ventaja competitiva en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac?
- d) ¿Cómo es la cadena de valor en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac?

## **1.3. Delimitación**

### **1.3.1. Delimitación espacial**

El presente estudio se realizó en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, donde se investigó a los socios, ubicado en la siguiente dirección Av. Los cedros s/n Andahuaylas – Apurímac.

La presente investigación se desarrolló en la asociación mercado mayorista N° 1 de productos agropecuarios de los Andes, donde se centró a los socios, la cual se encuentra ubicada en la siguiente dirección: Av. Los cedros s/n Andahuaylas - Apurímac.

### **1.3.2. Delimitación temporal**

La investigación se desarrolló utilizando información pertinente al año 2021. Carrasco (2009) explica que "se refiere al período de tiempo que se tiene en cuenta, en relación con los hechos, fenómenos y sujetos de la realidad, y debe ser de uno, dos o más años" en este sentido. (p. 87).

### **1.3.3. Delimitación teórica**

En la investigación se consideró las dos variables: clúster y la competitividad empresarial donde fueron los dos focos principales del estudio. Dentro de estas dos variables se han establecido definiciones, conceptos, teorías y aplicaciones al entorno organizacional donde:

En la variable clúster se consideró en cuenta principalmente:

- Asociatividad
- Alianza estratégica

Así como, por competitividad empresarial lo siguiente:

- Ventaja competitiva
- Cadena de valor

## **1.4. Justificación**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), la justificación es la explicación de las razones, el por qué y/o el para qué del estudio, o la razón por la cual se realiza la investigación; la razón para realizar la investigación debe ser lo suficientemente importante para justificar su realización. (p. 39).

Dado que el clúster en las asociaciones u organizaciones es un factor crucial que los socios deben conocer, es fundamental analizar y estudiar este hecho. Esto ayudará a los socios de todas las asociaciones a interesarse más por los cambios que se están produciendo y a ser más competitivos en el mercado.

Los resultados del estudio beneficiaran a los socios de la asociación mercado mayorista n.º 1 de productos agropecuarios de los Andes, puesto que se podrá describir el clúster y la competitividad empresarial, lo cual servirá para poder conocer la matriz de la asociación y mejor en algunos aspectos dentro de la asociación con cada uno de los socios.

#### **1.4.1. Justificación teórica – científica**

La investigación se desarrolló con el propósito de describir las variables de clúster y la competitividad empresarial en los socios de la asociación mercado mayorista n.º 1 de productos agropecuarios de los Andes. Dónde se contribuyeron a resolver cada propósito de la investigación.

Por lo tanto, esta investigación se llevará a cabo con el fin de conocer los resultados de la ejecución de la investigación, que podrán ser citados en el futuro como antecedentes para otros estudios que contengan temas comparables y/o relacionados con el clúster y la competitividad empresarial, con el fin de que estos permitan a los investigadores profundizar en la comprensión de nueva información.

#### **1.4.2. Justificación metodológica**

Para asegurar su validez y confiabilidad, la investigación permitió el uso de los métodos, procedimientos, estrategias, técnicas e instrumentos diseñados y empleados en el desarrollo de la presente investigación. Debido a que se realizó con fundamentos teóricos, fue revisada por especialistas en investigación de la Universidad Nacional José María Arguedas y procesada por un estadígrafo SPSS V25, puede ser utilizada como antecedente o base para posteriores trabajos de investigación.

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. Objetivo general**

Describir el clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista n.º 1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac - 2021.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a. Describir la asociatividad en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac.
- b. Describir la alianza estratégica en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac.
- c. Describir la ventaja competitiva en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac.
- d. Describir la cadena de valor en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac.

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Antecedentes

Carrasco Diaz (2005), sostiene que, “los antecedentes teóricos son la relación o el conjunto de toda conclusión obtenida por otros investigadores, o por el mismo investigador en tiempos pasados respecto al problema que se investiga, o en trabajos de investigaciones muy similares o relacionadas” (p.123).

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

- a) Luna (2020), realizó la investigación: *Clúster de frutos secos Mendoza: definiciones, oportunidades, debilidades y asociatividad como instrumento de desarrollo económico dentro del clúster, rol del Estado y la Universidad.*(Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Cuyo. Argentina.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- Se pudo identificar como el clúster fue incursionándose en la concentración geográfica de las empresas y/o asociaciones interconectadas entre sí. "En los clústeres, los agentes tienen contacto e interacción con toda la cadena de valor de este negocio porque se dedican a la misma actividad económica". (p.88).
- Pueden localizarse proveedores de insumos, distribuidores, productores, fabricantes, comerciantes, clientes, rivales, organizaciones con y sin ánimo de lucro, instituciones académicas, entidades gubernamentales y del sector privado, etc. (p.89).
- Dados los rasgos del asociacionismo, promueve la formación de un clúster, facilita el acceso a los recursos naturales y otorga un trato preferencial a la contratación de capital humano cualificado. Permite la aparición de economías de escala, promueve el intercambio de conocimientos entre los miembros, fomenta la construcción de una visión compartida y, por tanto, el aprendizaje colectivo, lo que facilita el establecimiento de acuerdos de cooperación entre las organizaciones. Se anima a los agentes locales a

participar en la toma de decisiones en todos los asuntos relacionados con las políticas de desarrollo. (p.90).

- Es fundamental promover o abrir espacios de encuentro y diálogo entre los distintos actores territoriales públicos y privados para promover el aprendizaje colectivo, fomentar las relaciones y estimular el aprendizaje privado y social entre trabajadores, empresas, redes, grupos de empresas y organismos públicos en cualquiera de estos tipos de modelos económicos; ya que estos entornos pueden ser más propicios para el aprendizaje privado y social. (p.91).

b) Gil Toledo (2017), realizó la investigación: *El clúster como modelo de red empresarial, una opción relevante para la competitividad del subsector del turismo en Colombia*. (Artículo de Revista). Universidad de Mariño. Colombia.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- Esta investigación examinó los efectos de las correspondencias de la organización empresarial sobre la búsqueda de progreso, la ventaja competitiva, los procesos de innovación y las relaciones con otras empresas del mismo departamento y región, en particular en el clúster turístico del departamento de Cundinamarca. (p.115).
- Plantea que el sector productivo debe, en general, concentrar sus intenciones de intervención en la internacionalización, el capital humano y el empleo, la sostenibilidad ambiental, la transformación productiva, la innovación y el desarrollo tecnológico, y el desarrollo de clústeres, los cuales, de ser intervenidos y aprovechados, redundarían en un nivel significativamente mayor de competitividad y calidad de vida para los habitantes de la Sabana Occidental del departamento de Cundinamarca. (p. 115).

c) Fernández , Castillo y Martínez (2018), realizó la investigación: *Clúster virtual nueva alternativa a la competitividad eficaz en las empresas* (Artículo de revista), Universidad de Nariño. Colombia.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- Sostiene que la elección de desarrollar procesos innovadores que permitan acceder a clientes de diversas zonas geográficas es lo que determina el tipo de metodología empleada por las empresas que participan en un clúster productivo virtual.
- Este acceso a la oferta beneficiosa es posible gracias al trabajo en networking y a los esfuerzos de cooperación de empresas con carteras de productos disímiles pero relacionadas. El clúster productivo virtual puede conectarse en red para facilitar el intercambio de información y conocimientos, lo que ayuda a que la cobertura del mercado objetivo crezca y converja en mercados comunes para una mayor eficiencia.
- La agrupación virtual de empresas a nivel productivo impulsa la productividad y la competitividad. Por ejemplo, al colaborar y compartir objetivos, cada empresa llegará a un público más amplio en su mercado objetivo.
- Y, por último, el desarrollo de clústeres virtuales en los escenarios productivos se muestra prometedor; buscan incrementos de productividad y competitividad ofrecidos por las empresas miembros del clúster.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

- a) Holguino ( 2018), realizó la investigación: *El potencial de iniciativa clúster agrícola de haba grano seco de las cadenas productivas de Huancané y yunguyo - Región Puno.2018* (Tesis de Licenciatura), Universidad Nacional del Altiplano Puno.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones.

- Con una media aritmética del 85,85% para la iniciativa de grupo, los agentes de las cadenas de producción de judías muestran un alto nivel de iniciativa colectiva. El porcentaje de confianza es alto (85,68% en la franja de edad de 21 a 30 años), el porcentaje de reciprocidad es alto (91,03%) y el porcentaje de colaboración y compromiso grupal es alto (79,50%). El nivel de confianza entre los productores, la percepción de reciprocidad, el nivel de compromiso de grupo y el nivel de colaboración que mantienen influyen en la probabilidad de que los agricultores se asocien. (p.140).



- Debido al predominio de este componente dentro de las cadenas de producción, con puntuaciones de +1, +2 y -0,5, la relación entre los agentes de las cadenas es de carácter colaborativo. La colaboración entre asociaciones de varias cadenas no existe. Las asociaciones de las cadenas productivas de Huancané y Yunguyo se ven afectadas negativamente por las conexiones competitivas entre los agentes de las cadenas productivas. (p.140).
- De acuerdo con la matriz de perfil de competitividad, las cadenas manufactureras de frijol seco ofrecen un perfil de competitividad bueno para el esfuerzo del conglomerado en el rango de 2.50 a 4.00. con valoraciones de 3.07, 2.9 y 2.53 para las características productivas, competitivas y tecnológicas, respectivamente. Considerando que los resultados del conglomerado no alcanzan 3.50, valor mínimo para calificarlo como un perfil competitivo de alto nivel, se puede afirmar que las valoraciones adquiridas son insuficientes para una competitividad sostenida en el arranque de un clúster. (p.140).
- Los resultados de la investigación permiten concluir que las dos cadenas productivas de las provincias de Huancané y Yunguyo tienen un alto potencial para una iniciativa de clúster agrícola de haba seco. Ambas cadenas cuentan con las capacidades necesarias para crecer y obtener ventajas que favorezcan el desarrollo de la iniciativa clúster. (p.141).

b) Fernández y Saldaña, (2018), realizó la investigación: *Propuesta de un modelo clúster para la competitividad de la actividad joyera en Cajamarca. 2017* (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrela. Cajamarca. Perú.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones.

- En su tesis, cuyo objetivo era aumentar la competitividad con la presencia de CITE, que estratégicamente dirigido a ayudar a los empresarios joyeros de Cajamarca que carecen de suficientes habilidades blandas, la visión del plan de negocios, y la gestión de negociación que gestiona eficazmente tanto la cartera de clientes.
- El tema es el inadecuado grado de asociatividad en Cajamarca, que impide el crecimiento del empresariado joyero en el marco de la formación de un

modelo de clúster prospectivo para alcanzar el nivel de capacidad manejado por los socios.

- El modelo asociativo es la piedra angular de la cooperación interempresarial y permite reducir los tiempos y costes de producción, aumentando la rentabilidad empresarial. Para aumentar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en los diversos sectores productivos de nuestra nación, debemos implementar o proponer la implementación de modelos asociativos. (p.81)
- Se considera que la industria joyera de Cajamarca tiene un bajo nivel de creatividad, siendo la copia la norma. Esto implica que se debe hacer hincapié en el desarrollo de las habilidades tecnológicas y blandas que forman la base de una mentalidad empresarial positiva, ya que sin ellas simplemente hay ideas y proyectos difíciles de llevar a buen puerto. (p.81)
- En consecuencia, mejorar la articulación entre los actores del cluster es importante para que tenga el efecto deseado. Sin un trabajo previo en habilidades blandas y una mejora en la cultura organizacional de los empresarios joyeros con miras a desarrollar su talento humano dentro de la competitividad como empresa, esto último sería difícil de lograr. (p.81).

c) Andrade y Rengifo (2019), realizo la investigacion: *El modelo clúster como incentivo al comercio exterior de las pequeñas y medianas empresas del polígono industrial de las lomas de carabayllo*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima. Perú.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- Según los autores de la investigación que sigue, estas empresas deberían colaborar y organizarse en clústeres, siempre que reciban la formación necesaria, para elaborar mejores productos, avanzar en su tecnología, aumentar su oferta exportable y, en última instancia, incrementar su sostenibilidad. (p.58).
- Según la teoría, la formación de clústeres tiene muchos beneficios; sin embargo, cuando se aplica a la cultura empresarial peruana, uno de los inconvenientes y barreras es que los empresarios de ese país son muy reticentes y limitados a la hora de asociarse con otras empresas de su sector. (p.58).

### 2.1.3. Antecedentes locales

a) Noguera et. al (2018), realizó la investigación: *Factores clave de éxito para el desarrollo de un clúster de palta en Chincheros, Apurímac*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Perú.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- La investigación identificó los factores clave de éxito para el desarrollo de un clúster de palta en los distritos de Chincheros, Huaccana y Ongoy, de la provincia de Chincheros, Apurímac, logrando describir la situación actual de la cadena productora y comercializadora de palta. (p. 106).
- Si bien es cierto que la actividad económica en torno al aguacate propició la concentración de agentes para construir la cadena productiva actual, un clúster propuesto por PROEXPANSION demostró que existe un clúster en etapa temprana. (p. 95).
- Debido a las oportunidades limitadas y a la tecnología obsoleta en cada paso de la cadena de producción, la demanda del producto también es errática y restringida, principalmente como resultado de las empresas agroexportadoras que utilizan esta fuente de producción para satisfacer sus pedidos. Para lograr el desarrollo de la agrupación, es necesario colmar una laguna importante en la zona. (p.95).

b) Orosco (2018), realizó la investigación: *Análisis de la competitividad de las asociaciones de productores de quinua en el distrito de Andahuaylas – Apurímac, 2018* (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas. Perú.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- Con relación al objetivo general, que era evaluar la competitividad de las asociaciones de productores de quinua, se concluye que la competitividad de las asociaciones actuales en nuestro distrito es deficiente, como lo indica el 58,6% de productores que así lo señalaron en la tabla 35. Estos productores citaron como razones para esta conclusión la falta de tecnología, ventajas competitivas, bajo liderazgo, bajo nivel de capacidad productiva, estrategias empresariales deficientes y recursos humanos

inadecuadamente capacitados. Estos productores señalaron como razones para llegar a esta conclusión la falta de tecnología, ventajas competitivas, liderazgo deficiente, bajo nivel de capacidad productiva, estrategias empresariales deficientes y recursos humanos inadecuadamente capacitados. El 41,40% señaló que esto ocurre de forma moderada ya que, dentro de las organizaciones, algunas variables han estado operando de forma colectiva o individual, permitiendo la supervivencia durante al menos algunos años, pero no todo su potencial. (p.100).

- Se determina que el 85,10% de los socios, es decir, más del 50% de los productores, indican que las ventajas competitivas -valor añadido, política de precios y recursos humanos cualificados- son deficientes. En consecuencia, las ventajas competitivas que manejan las asociaciones son insuficientes para competir en el mercado local, nacional e internacional. Esto concuerda con el objetivo específico, que era describir las ventajas competitivas de las asociaciones de productores de quinua. (p.100).
- Se determinó que el 78,2% de las respuestas de las asociaciones de agricultores de quinua respecto a su grado de capacidad productiva indican que es intermedio. Dado que estos grupos rara vez cuentan con financiamiento, abonos orgánicos y semillas certificadas, significa que su capacidad productiva aún está subdesarrollada, lo que causa ansiedad e infelicidad entre los agricultores. (p.101).
- Finalmente, se encontró que el 56,3% de los productores indicaron que las estrategias empresariales utilizadas en las asociaciones -asociatividad, alianzas, estrategias y convenios- son deficientes e inadecuadamente desarrolladas al interior de estas organizaciones. Esto en relación al objetivo específico que era describir las estrategias empresariales aplicadas por las asociaciones de productores de quinua. (p.101).

c) Peceros Casas (2017), realizó la investigación: *Análisis de las restricciones que influyen en la competitividad de la cadena productiva de papas nativas (Solanum Tuberosum) en la región Apurímac* (Tesis de Ingeniería). Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas. Perú.

La investigación se basó en el enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- Se identificaron los puntos críticos en la cadena productiva de papa nativa, llevando a la elaboración de las matrices ofensivas y defensivas, tomadas a partir del análisis del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), determinándose que la cadena productiva de papa nativa es una cadena con un ambiente atractivo en el que existe mayores oportunidades externas en beneficio de la cadena productiva de papa nativa. (p.93).
- Mediante el fortalecimiento de las capacidades y asociatividad de los productores de papa nativa, a través de un mayor compromiso y gestión de recursos para lograr una mejor rentabilidad, se han desarrollado propuestas y estrategias con el objetivo de incrementar la competitividad de la cadena productiva de papa nativa en la región Apurímac. (p.93).

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Clúster**

Porter et al, (2014), Define así su concepto de clúster: “Un clúster es grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conectadas, pertinentes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarias entre sí”. (p. 180).

Un clúster puede referirse a cualquier concentración geográfica de una actividad económica específica; no existe una definición única y ampliamente aceptada de lo que constituye un clúster. Así, una zona franca que albergue un número considerable de empresas sería un clúster. Sin embargo, algunos que ponen un gran énfasis en los estudios de clústeres lo definen como la oportunidad de impulsar la productividad a través de diversas articulaciones empresariales. (Altenburg, 2001, p. 7)

Otros investigadores aseguran que comúnmente se entiende por clúster una: concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en otras actividades estrechamente relacionadas, así como los proveedores de insumos, equipos y la mano de obra especializada de servicios con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva. (Ramos, 1998 p. 108).

Marceau (1994) los denomina como: “Agrupación de firmas en la misma industria” (citado en Navarro, 2002, p. 3). Las concentraciones

geográficas de empresas vinculadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, empresas que operan en industrias relacionadas e instituciones afines (como universidades, organizaciones de normalización y asociaciones comerciales) que cooperan además de competir se conocen como clústeres. En su carácter de masas críticas de inusual éxito competitivo en áreas de actividad determinadas, es una actividad característica de todas o casi todas las economías nacionales, regionales e incluso metropolitanas, en especial las de los países más avanzados. (Porter, 2003, p. 203).

El concepto clúster fue popularizado por el economista Michael Porter en el año 1990, en su libro "The Competitive Advantage of Nations" donde fundamenta que es un grupo geográficamente próximo de compañías ya sean empresas, asociaciones interconectadas con características comunes y complementarias de productos o servicios para ser más competitivos en el mercado.

(Crouch y Farrell, 2001 citado por Bao y Blanco, 2014, p. 163) Fundamenta de manera general algo menos rígido, una tendencia de las compañías con negocios similares a localizarse juntas, a pesar de no tener una importante presencia en un área.

(Rosenfeld, 1997 citado por, Bao y Blanco, 2014, p. 4). Afirma que un clúster se utiliza de forma relativamente sencilla para describir concentraciones de empresas que podrían crear sinergias debido a su proximidad física e interdependencia, aunque sus escalas de empleo no sean significativas.

#### **2.2.1.1. Objetivos del clúster**

Los objetivos primordiales del proyecto de creación de estos clústeres son fomentar la innovación y favorecer la captación de empresas proveedoras tanto de bienes como de servicios, así como apoyar y facilitar el crecimiento de sectores estratégicos para las organizaciones donde se desarrollen.

Según Porter, los clústeres pretenden influir estratégicamente en la competencia de las cinco maneras siguientes.

- Por el aumento de la productividad de las empresas del grupo.
- Por impulsar la innovación.
- Por estimular el establecimiento de nuevas empresas
- Por reducir los comportamientos oportunistas

- Por aumentar la presión de coordinación entre empresas.

(Porter 2010, citado por Roldán, 2013), Sustenta que los objetivos de un clúster surgen de la proximidad y contacto entre las firmas relacionadas, entre los 5 objetivos de clúster lo que las llevaría a disminuir costos de transacción y a lograr acciones coordinadas para mejoras en productividad, innovación y especialización. (p.312).

(Porter 2010, citado por Roldán, 2013), De hecho, aprovechar los objetivos previstos de las economías de escala es una de las ventajas de crear un clúster, ya que producir un mayor volumen permitiría a las empresas reducir sus costes de producción unitarios y generaría gastos fijos que se repartirían entre un mayor número de unidades. (p.312).

(Porter 2010, citado por Roldán, 2013), Los autores mencionados señalan que los objetivos de los clusters de ayuda serían especialmente pertinentes para el crecimiento de las pequeñas empresas y asociaciones que carecen de recursos y capacidad para adoptar estrategias que les permitan aumentar considerablemente su competitividad. (p.312).

#### **2.2.1.2. Proceso de desarrollo de un clúster**

(Porter 2010, citado por Roldán, 2013) Fundamneque que la creación de clústeres es su capacidad de ordenar e identificar el desarrollo de instrumentos de apoyo a la competitividad de que dispone la empresa o asociación en función de las necesidades y estrategias, las cuales deben ser las que generen los planteamientos que posibiliten su desarrollo en el futuro.

(Porter 2010, citado por Roldán, 2013) La identificación de los clústeres principales de una economía determinada y el análisis de su ventaja competitiva se convierten en un instrumento de la política de desarrollo muy potente, donde la capacidad de actuación de la empresa es decisiva esto quiere decir que las empresas o asociaciones tienen buscar las alianzas estratégicas para poder comercializar sus bienes y servicios.

(Porter 2010, citado por Roldán, 2013) Por lo tanto, el desarrollo de habilidades comunicativas definidas como la capacidad de articular y transmitir las intenciones, objetivos, compromisos, modificaciones y acciones que deben emprender los participantes en la cadena de producción es crucial para el proceso de desarrollo de clusters.

Para que las empresas, asociaciones y particulares promuevan y lleven a cabo procesos de desarrollo de clusters y generen los beneficios que este proceso conlleva, la comunicación también desempeña un papel crucial en la difusión de los resultados de los análisis estratégicos.

Las condiciones para la formación y el desarrollo de los clústeres son las siguientes:

- La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí.
- Las condiciones de la demanda.
- La situación de las industrias relacionadas y de apoyo

#### **2.2.1.3. Ventajas del clúster**

- **Mejora de la posición competitiva**

Es así porque, gracias a la cooperación empresarial y la asociatividad, se aumenta la frecuencia de la posición del avance donde vemos si realmente se ha avanzado y sacar la conclusión para la comercialización de los productos con la calidad que se requiera a diferentes sectores.

- **Acceso a nuevos mercados**

El grado en que los bienes y servicios pueden intercambiarse sin restricciones en los mercados comerciales. En general, se considera que un mayor acceso a los mercados aumenta los beneficios que los socios comerciales pueden obtener unos de otros.

- **Incremento de la productividad y la eficiencia de la cadena de suministro.**

Esto es así porque el aumento de la frecuencia de transporte para la comercialización de productos con la calidad requerida a diversos sectores es posible gracias a la colaboración y asociación de empresas.



- **Reducción de los costes de transporte y almacenaje.**

El hecho de que las infraestructuras se compartan redundando naturalmente en una reducción de los costes. Construcción de zonas logísticas, industriales y comerciales que contribuyen a mejorar la relación entre proveedores y clientes al acercarlos.

#### **2.2.1.4. Eficiencia y beneficio de un clúster**

Como cada empresa crea relaciones para las demás, según Michael Porter, la eficacia de un clúster es superior a la de cada empresa por separado. A continuación, se exponen las razones:

- El mercado para todas las empresas de una región crece más como resultado de la concentración geográfica de las empresas de lo que lo haría si cada una funcionara de forma independiente.
- La intensa competencia provocada por esta agrupación de empresas conduce a una mayor especialización y a la división del trabajo, lo que eleva la producción.
- El sólido contacto entre productores, proveedores y usuarios fomenta y apoya un mayor conocimiento tecnológico, comercial y productivo.
- Los negocios recurrentes con los mismos agentes económicos en estrecha proximidad generan reputación y confianza, lo que reduce los costes de transacción.
- La presencia de la agrupación facilita el trabajo conjunto para alcanzar objetivos comunes (internacionalización, formación, centros de seguimiento y desarrollo técnico, campañas sobre normas de calidad, etc.).

Para las empresas en particular y la economía en general, algunas de las ventajas de la estructuración en clusters incluyen:

- La capacidad de desarrollar habilidades y competencias complementarias, lo que les permite competir en red contra rivales a los que no podrían enfrentarse individualmente o entrar en mercados de alta complejidad para una empresa aislada.
- Capacidad para adquirir habilidades y competencias complementarias que les permitan incorporarse a mercados de

gran complejidad para una empresa independiente o competir en red contra competidores a los que no podrían enfrentarse solos.

- Mayores niveles de conocimiento experto gracias a la integración del aprendizaje.
- Mayores posibilidades de lograr economías de escala al dejar que cada empresa se centre en la producción, las compras conjuntas, el marketing y la comercialización.
- Mejorar los canales de comunicación para reforzar el entendimiento compartido y facilitarnos el acceso a las mejores prácticas de todos.
- Apoyar una red de servicios especializados de todo tipo, desde consultoría hasta seguridad, desde asesoría jurídica hasta contabilidad.
- Posibilitar que bancos, aseguradoras y otras organizaciones de apoyo económico-financiero, como las especializadas en capital riesgo, presten apoyo especializado.

## **2.2.2. Dimensiones de clúster**

### **2.2.2.1. Asociatividad**

(Ministerio de desarrollo agrario y riego, 2020) promueve la idea de que, gracias a sus ventajas comparativas, la asociatividad puede utilizarse para mejorar la posición en el mercado local, nacional y mundial y convertirse en una herramienta para fomentar la inclusión y elevar el nivel de vida. (p.12).

Al utilizar las ventajas comparativas y competitivas presentes en un territorio, la asociatividad pretende crear un entorno competitivo e inventivo.

En Perú predominan tres tipos de asociatividad: las asociaciones, las cooperativas y los contratos asociativos (consorcios asociatividad)

**Figura 1**

*Asociatividad empresarial*



*Nota. Autoría propia*

Según él (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021) hay diez tipos de asociatividad empresarial, los cuales son: Subcontratación, alianzas estratégicas, distritos industriales, núcleos empresariales, redes de servicio, pools de compra, grupos de exportación, Joint Venture, consorcio y clúster.

#### **2.2.2.1.1. ¿Qué es la asociatividad?**

En la era de la globalización, es un proceso que trata de aumentar la gestión, la productividad y la competitividad entre las empresas e instituciones empresariales. Su significado difiere de la idea convencional de los grupos empresariales (conocidos como asociacionismo en Europa), cuyo objetivo principal es la defensa de los intereses sectoriales ante el sector público y su defensa frente a las políticas públicas.

**a) ¿Cómo se logra la asociatividad empresarial?**

A través del trabajo en equipo, definiremos propósitos, objetivos, metas e incluso intereses comunes. Poniendo en práctica una técnica de éxito y probada eficacia, construiremos nuevas formas de organización empresarial (consorcios, distritos industriales). En primer lugar, debemos reforzar la confianza. Después, podemos aplicar los compromisos.

**b) ¿Cuándo aplicar la asociatividad empresarial?**

Cuando ganar competitividad es urgente, se convierte en importante, y para ello tanto los empresarios como las instituciones públicas y privadas deben estar comprometidos y convencidos.

- Cuando las organizaciones se sientan incapaces de enfrentar los retos de la apertura de los mercados.
- Costos de la asociatividad empresarial
- No es un proceso espontáneo, es un proceso organizacional.
- Requiere direccionamiento.
- Dedicación de tiempo real.
- Aporte de empresarios e instituciones.

**c) ¿Por qué asociarse?**

- Razones internas a las empresas: disminuir la incertidumbre y las debilidades y conjugar capacidades específicas.
- Razones competitivas: reforzar posiciones en el mercado.
- Razones estratégicas: conseguir nuevas posiciones estratégicas para el abastecimiento y/o la venta.

**d) Proceso de asociatividad**

- La base: confianza mutua
- El medio: pactos o acuerdos basados en objetivos comunes y reglas claras
- La acción: colaboración táctica
- Cooperación estratégica
- Corto plazo - largo plazo

**2.2.2.1.2. Tipos de asociatividad**

**a) Redes de Cooperación:**

Grupo de empresas que cooperan en procesos, ofertas o información sin renunciar a su independencia. No existe una

relación de subordinación. Para llevar a cabo las acciones de colaboración planificadas, mantienen diversas conexiones de cooperación.

**b) Articulación comercial**

Relaciones económicas duraderas entre proveedores y consumidores, que pueden ser facilitadas o promovidas por un agente intermediario o un directivo de empresa.

**c) Alianza en cadenas productivas**

Las cadenas de producción se basan en acuerdos entre actores e incluyen una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de bienes o servicios hasta el consumo final. Las cadenas de producción se analizan a partir de los factores de producción, y los sectores que van desde el industrial más grande hasta el comercial utilizan estrategias que se dan en tres aspectos, como son el crecimiento interno, el crecimiento cero, o mantenimiento de la posición competitiva, y el crecimiento externo. (Tomta y Chiatchoua, 2009 p.150 )

**d) Alianza en clústeres**

Los agentes de una determinada actividad productiva están geográficamente concentrados e interrelacionados, de forma similar a las cadenas de valor. Se compone tanto de empresas como de organizaciones que ofrecen servicios de apoyo empresarial.

**e) Joint venture**

Se crea una nueva empresa cuando dos o más organizaciones con identidades jurídicas separadas participan en actividades empresariales influidas por las estrategias competitivas de las organizaciones propietarias. Este tipo de colaboración conlleva la donación de recursos como dinero, tecnología, personal, artículos comerciales, capacidad de fabricación o servicios.

## **f) Consorcios**

Según el artículo 445 de la Ley General de Sociedades, un contrato de consorcio es aquel en el que dos o más personas se unen para participar activa y directamente en un determinado negocio o empresa con el fin de obtener un beneficio económico. Con una administración compartida, los consorcios pueden constituirse formalmente sin que las empresas pierdan su personería jurídica.

### **2.2.2.1.3. Ventajas de la asociatividad**

- a) Incremento de la producción y productividad.
- b) Mayor poder de negociación.
- c) Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento.
- d) Se comparte riesgos y costos.
- e) Reducción de costos.
- f) Mejora de la calidad y diseño.
- g) Mejora la gestión de la cadena de valor.

### **2.2.2.2. Alianza estratégica**

Porter y Fuller (1986) expresan que las coaliciones “...son asociaciones a largo plazo establecidas formalmente entre empresas que integran algunas de sus operaciones, pero no se fusionan.” (p.165).

(Bueno y Morcillo, 1994). Las empresas conjuntas, los acuerdos de mercado, las ofertas y los permisos de exportación son sólo algunos ejemplos de estos autores. Como creen que cuando las empresas dejan de actuar de forma independiente se convierten en un único agente económico, eliminan las fusiones de su definición. (p. 315)

#### **2.2.2.2.1. Beneficios de las alianzas estratégicas**

Es importante señalar que las organizaciones que pertenecen a distintos sectores, pero operan en el mismo segmento de mercado tienden a formar asociaciones estratégicas. Sin embargo, las ventajas de ambas son las siguientes:

**a) Fidelización:** Es una acción que fortalece la retención de clientes en ambas instituciones.

**b) Costo:** La alianza estratégica es una gestión colaborativa que puede generar costos, pero que pretende generar mayores beneficios.

**c) Competitividad:** Mejora la competitividad en las empresas, lo que eleva el estándar de servicio y beneficio que se ofrece a los consumidores.

**d) Innovación:** Crea un ambiente de constante búsqueda de alianzas novedosas para los clientes.

### **2.2.3. Competitividad empresarial**

Para Porter (1979), citado por Hernández Laos (2003) "La competitividad es la capacidad de la empresa para competir en su sector actual. Esta capacidad debe estar integrada por una serie de características de la empresa, que obstaculizan el análisis interno de la misma, y por los factores que influyen en su dimensión del marco competitivo, es decir, un análisis externo." La competitividad se define como la capacidad de una empresa para competir eficazmente y a largo plazo con otros proveedores de un determinado sector o línea de negocio, así como su posición relativa frente a esa competencia.

Para Ansoff (1997), citado por Hernández Laos (2000). La competitividad se alcanza cuando una empresa logra la máxima rentabilidad con una inversión determinada. (p.1173).

Para Bueno (1996) la competitividad es la capacidad estructural de una empresa de generar beneficios sin solución de continuidad a través de sus procesos productivos. (p.1173).

#### **2.2.3.1. Niveles de la competitividad empresarial**

##### **a) A nivel de la empresa**

Una empresa es competitiva si es capaz de formular y aplicar estrategias que la lleven a una posición de mercado sostenida o ampliada en

el segmento industrial en que opera. (Ferraz, Koopfer & Looty, 2004, pp. 91-93).

#### **b) A nivel regional**

Es la función de generar mayor empleo de calidad y bien remunerado, la producción de bienes y servicios que no atentan contra el medio ambiente y con una alta elasticidad de ingreso de la demanda, con un crecimiento económico positivo, y la tendencia a una especialización sectorial y a mejorar con las estrategias empleadas (Sobrino, 2002, p. 8).

#### **c) A nivel industrial**

La competitividad industrial es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es el mercado. (European Management Forum, 1980, citado en Berdugo, 2014, p.166).

#### **d) A nivel del país**

La competitividad de un país se asocia con la capacidad que se tiene para penetrar los mercados internacionales a través del incremento de sus exportaciones, de superar las pruebas de los mercados internacionales, con el fin de aumentar el PIB total y el per cápita, elevar el nivel de vida de la población, erradicar la pobreza, disminuir el desempleo, incrementar el ingreso real de las personas en el largo plazo. (Berdugo, 2014, p.166).

### **2.2.3.2. Enfoques de la competitividad**

## **2.2.4. Dimensiones de la competitividad empresarial**

### **2.2.4.1. Ventaja competitiva**

Porter (1986). Citado en Quinteros y Sánchez. (2006) señala que, “las ventajas competitivas pueden ser de bajo costo o de diferenciación (valor)” (p.384).

Porter (2002), Denomina, ventaja competitiva a la capacidad de una empresa para añadir valor a sus clientes mediante precios más baratos que sus rivales para ventajas comparables u ofreciendo artículos distintivos con beneficios superiores a los gastos.



Porter (2002) explica lo siguiente: Para adquirir una ventaja competitiva frente a las demás se necesita tener ciertas características diferenciales, por lo que un factor que contribuye a contar con una ventaja competitiva es formar una cadena productiva; es decir todas las actividades que se hacen en la empresa y que juntas crean así una cadena de valor que contribuye notablemente a contar con la ventaja competitiva (pp. 32-38).

#### **2.2.4.1.1. Tipos de ventaja competitiva**

La estrategia empresarial de una compañía debe centrarse en el desarrollo de una estrategia para obtener una ventaja competitiva sostenible a largo plazo si realmente quiere ser capaz de generar valor a largo plazo. Porter (2002) dividió la ventaja competitiva en dos categorías en su libro, que se describen con más detalle a continuación.

##### **a) Ventaja en costos.**

Capacidad de que una firma realice un producto a un costo inferior a nuestros competidores. Se consigue y se mantiene de las siguientes maneras.

- Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en bases a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva, determinación del costo relativo de los competidores.
- Mediante la reestructuración de la cadena de valor, adoptando una distinta y más eficiente que permita diseñar, producir, distribuir como también distribuir o comercializar el producto.
- Se puede reducir los costos con un control d escala que es decir a través de adquisiciones, extensión de la línea de producto, expansión de mercado o de marketing.
- Aprender de la competencia, mantener la exclusividad de los aprendizajes para que o exista fuga de información, de esta manera ser únicos. Mediante la integración hacia atrás, controlar las publicaciones, retención de los

empleados clave y poniendo cláusulas estrictas que prohíban revelar información.

- El control de los aprendizajes permite a la compañía tener conocimientos predispuestos sobre su competencia (aprender de los competidores)
- Mediante el control del efecto que tiene la utilización de la capacidad, es decir nivelar la producción en sus épocas más fuertes de más demanda o fluctuación. Esto haciendo marketing en los meses que no exista mucha demanda, selección de cliente con demanda estable, etc.
- Teniendo un control de los nexos, es decir se descubre los nexos entre las actividades de la cadena de valor y se aprovecha. De esa manera coordinar y optimizar fácilmente las actividades., ya sea individual o en conjunta con los proveedores y canales (nexos verticales).
- Mediante el control de las interrelaciones, compartir actividades y conocimientos con unidades de negocio afines o parecidas.
- No compartir actividades con empresas que se dediquen al mismo sector.
- Examinar las posibilidades de integración y desintegración. Tecnología, invertir en maquinaria y quipos que faciliten la producción. (automatización).
- Optimización de la localización, la empresa que se instala en un sitio conveniente obtendrá una significativa ventaja en costos.
- Reconfiguración de la cadena de valor, cambios radicales de acuerdo a la actividad que se dedique, por q cada compañía es distinta a la otra.

## **b) Diferenciación**

Capacidad de que una firma sea distinta en su industria para posicionarse o ser reconocido por sus compradores o sea la capacidad de ofrecer un producto distinto y más atractivo para los consumidores frente a los productos ofrecidos por nuestros competidores. Se consigue y se mantiene de las siguientes maneras.

- Lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores.
- Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, etc.
- Un diferenciador no puede ignorar su posición de costos. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir los costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.
- La diferenciación en la cadena de valor, adquisición de materia prima e insumos también puede marcar una diferencia como también en el rendimiento; hasta la llegada del producto al consumidor final.
- Crear valor para el cliente, que un producto facilite sus actividades o su proceso de elaboración, por lo que el cliente o consumidor estará dispuesto a pagar un alto precio.
- Percepción del cliente, como un consumidor ve o percibe el producto o empresa antes de comprar o después de haberlo consumido o usado.

#### **2.2.4.2. Cadena de valor**

(Porter, 2002), define que “La cadena de valor es una herramienta básica para diagnosticar la ventaja competitiva y encontrar medios de crearla y mantenerla” (p. 88).

Como uno de los pioneros en la introducción de la cadena de valor, Michael Porter es considerado el padre de la cadena de valor por sus grandes contribuciones y conceptos en este campo. Sus publicaciones y grandes estrategias, que se aplicaron en numerosas empresas, le ayudaron a ganar un gran número de seguidores, reputación y trascendencia.

Donde las organizaciones, empresas y asociaciones que aplicaron las estrategias tuvieron mucho éxito debido a que el autor

comprobó que una buena cadena de valor conlleva a la ventaja competitiva frente a los rivales llamada competencia.

(Porter, 2002), Define que la cadena de valor como la herramienta básica, para analizar las fuentes de la ventaja competitiva, que permite dividir a la empresa en actividades estratégicamente relevantes con el fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y el potencial de diferenciación, integrando un flujo más amplio de actividades de otras organizaciones relacionadas, a la cual denomina sistema de valor (p. 63).

Por último, señala que se trata de un sistema de valor, en el que los proveedores tienen cadenas de valor (valor ascendente) que producen y entregan los recursos desarrollados en ellas; éstos no sólo suministran productos, sino que también pueden tener un impacto significativo en el rendimiento de muchas áreas de la empresa; en el que el producto pasa por las cadenas de canales (valor de canal) antes de llegar al cliente, convirtiéndose así en parte de la cadena de valor del cliente; y en el que la estructura de la cadena de valor estará muy influida por el tamaño del cliente. (p. 65)

**Figura 2**

*Cadena de valor según Porter*



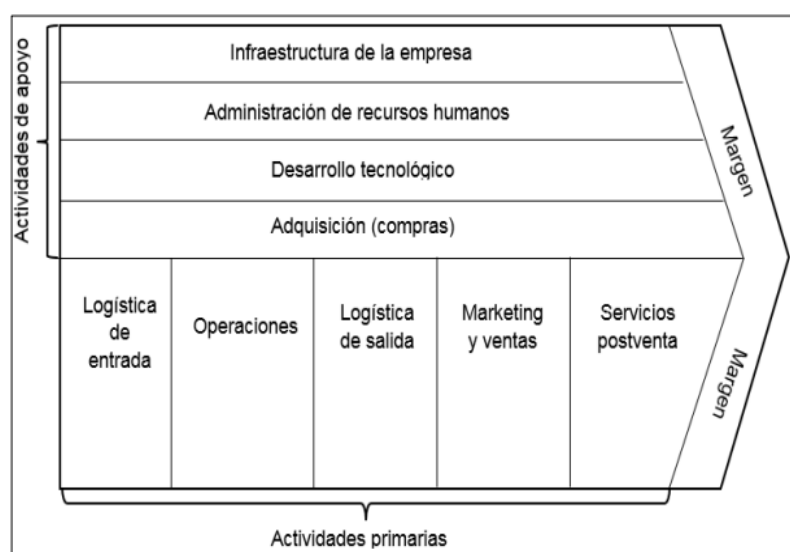
Nota. Porter 2002

(Porter, 2002), “Las diferencias que muestran las cadenas de valor de las empresas de una misma industria refleja su historial, sus estrategias y éxito en la implantación” (p. 64).

(Porter, 2002), En este contexto, la cadena de valor (ver figura 2) permite dividir a la empresa en actividades estratégicamente relevantes a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación; se logra la ventaja competitiva realizándolas mejor o con menor costo que los rivales.

### Figura 3

*Modelo de cadena de valor según Porter*



*Nota.* Porter (2002).

(Porter M. E., 2002), en su libro señala que: Los procesos que intervienen en la creación del valor marginal constituyen la cadena de valor, que también contiene el valor total. Son los procedimientos utilizados para elaborar un producto valioso para los clientes. El margen es la discrepancia entre los ingresos o el valor total y los costes totales de rendimiento. (p. 69).

Porter (2022) sustenta que toda actividad de valor utiliza materias primas, recursos humanos (mano de obra y administradores), tecnología para cumplir su función, de esta manera genera información datos referentes del consumidor (recepción de pedidos), parámetros del desempeño (pruebas) y estadísticas de fracasos de productos y por último genera activos

financieros como inventario y cuentas por cobrar o pasivos como son las cuentas por pagar.

Porter (2002) dividen en dos grandes grupos las actividades de valor: primarias y de apoyo. La producción física del producto, su venta y transmisión al consumidor, así como el apoyo postventa, son las operaciones principales. Las actividades de apoyo proporcionan materias primas, tecnología, recursos humanos y una serie de funciones con el fin de ayudar a las actividades principales y viceversa.

#### **2.2.4.2.1. Las actividades primarias**

De acuerdo a (Porter, 2002), las actividades primarias se agrupan en cinco categorías: como se observa en la Figura 3 (p.69).

**a) Logística de entrada.** La manipulación de materiales, el almacenamiento, el control de inventarios, la programación del transporte y las devoluciones a los proveedores son las tareas relacionadas con la recepción, el almacenamiento y la distribución de los componentes de los productos.

**b) Operaciones.** La transformación, el envasado, el montaje, el mantenimiento de los equipos, las pruebas, el control de calidad y otros procesos de la fábrica intervienen en la transformación de las materias primas y otros componentes en el producto acabado.

**c) Logística de salida.** El almacenamiento de productos acabados, la manipulación de materiales, las operaciones de transporte y entrega, el procesamiento de pedidos y la programación forman parte del proceso de distribución de productos.

**d) Marketing y ventas.** La publicidad, la promoción, la fuerza de ventas, las cotizaciones, la selección de canales, las asociaciones entre canales y el precio son acciones que animan a los clientes a comprar el producto.

**e) Servicio postventa.** El servicio, la instalación, la reparación, la formación, el suministro de piezas y el ajuste del producto son acciones proporcionadas al cliente para mejorar o mantener el valor de un producto.

#### **2.2.4.2.2. Las actividades de apoyo o la creación de valor**

Las actividades de apoyo se agrupan en cuatro categorías como se observa en la Figura 3

**a) Adquisición.** La compra de bienes de capital, como maquinaria, equipos de laboratorio, equipos de oficina y estructuras, así como aspectos productivos como materias primas, suministros y otros componentes consumibles. Esta función también influye en la fijación de precios y la calidad de los productos, al tiempo que fomenta unas relaciones más estrechas con los proveedores.

**b) Desarrollo tecnológico.** Van desde las integradas en el producto hasta las que se utilizan para crear documentos y transportar objetos. Los avances tecnológicos contribuyen a mejorar tanto el producto final como el método utilizado en una serie de tareas.

**c) Administración de recursos humanos.** Incluyen los procesos de contratación, formación, promoción y retribución de todo tipo de personal. Varias áreas de la organización participan en estas iniciativas. Al evaluar las aptitudes y la motivación de los empleados, así como el gasto que supone su contratación y formación, repercute sustancialmente en la ventaja competitiva de la organización.

**d) Infraestructura de la empresa.** Incluyen tareas relacionadas con la administración general, la planificación, las finanzas, la contabilidad, los asuntos gubernamentales, la gestión de asuntos jurídicos y la administración pública y de calidad. El grado de diversificación dependerá del tamaño de la empresa. Aunque en ocasiones se considera un gasto, la infraestructura puede ser una fuente importante de ventaja competitiva.

De acuerdo a Porter (2002) Las líneas de puntos dentro de las actividades de apoyo (véase la figura 3) muestran que la gestión de los recursos humanos, el desarrollo tecnológico y las compras pueden estar vinculadas a determinadas actividades clave y, al mismo tiempo, servir de apoyo a toda la cadena. Las infraestructuras sirven de apoyo, pero no están relacionadas con ninguna actividad principal.

#### **2.2.4.2.3. Tipos de actividades**

Porter (2002) define a continuación se presentan tres tipos de actividades primarias y de apoyo, cada una de las cuales afecta a la ventaja competitiva de una manera diferente.

**Actividades directas.** Estas actividades ensamblaje, ingeniería de componentes, funcionamiento de la fuerza de ventas, publicidad, diseño de productos y contratación- contribuyen directamente a la creación de valor para el cliente.

**Actividades indirectas.** Permite producir acciones directas continuas, como el funcionamiento de las instalaciones, la gestión de la fuerza de ventas, la gestión de la investigación y el mantenimiento de registros de proveedores.

**Aseguramiento de calidad.** Evalúa, verifica y ajusta la supervisión, la inspección de entrada, las pruebas y otras tareas.

Las actividades mencionadas están presentes en toda organización, tanto en las actividades principales como en las de apoyo, que se complementan entre sí, pero funcionan de forma diferente. Como tales, deben ser evaluadas para su correcto reconocimiento.

#### **2.2.4.2.4. Nexos de la cadena de valor**

Porter (2002) también menciona la existencia de los nexos de la cadena de valor que permiten tener una relación de actividades interdependientes. Un nexo es una conexión entre el coste o la eficacia de una actividad y la ejecución o el



rendimiento de otra. Al maximizar el uso eficiente de los recursos corporativos y coordinar actividades como la distribución, que debe estar bien vinculada con las actividades operativas, la logística de salida y el servicio, los nexos pueden dar a las empresas una ventaja competitiva.

Para aumentar la ventaja competitiva de una empresa, pueden existir vínculos no sólo dentro de la cadena de valor de la empresa, sino también entre la cadena de la empresa y sus proveedores y canales de distribución, lo que el autor denomina vínculos verticales.

#### **2.2.4.2.5. Cadena de valor de la industria**

Morrillo (2005) sostiene que la cadena de valor industrial se define como conjunto interconectado de procesos de creación de valor que comienzan con el aprovisionamiento de materias primas y terminan con la entrega del producto acabado al cliente, incluidas las actividades posventa (devoluciones, garantías, servicio técnico, mantenimiento, instalación, reciclaje, etc.) en las que participan múltiples empresas. Estas operaciones constituyen la base sobre la que las empresas del sector construyen bienes valiosos para los clientes. (p. 55)

#### **2.2.4.2.6. La cadena de valor y la estructura de la industria**

Porter (2002) indica que controla los acuerdos contractuales con clientes y proveedores que determinan cómo se establece la cadena de suministro de una empresa y cómo se asignan los márgenes de beneficio a clientes, proveedores y socios de alianzas.

Morrillo (2005) indica que: El análisis de la cadena de valor industrial es un método utilizado para descomponer el conjunto en las actividades que la conforman, con la finalidad de facilitar la toma de decisiones estratégicas, al ubicar a la empresa frente a sus clientes, proveedores y competidores. donde una industria puede decidir sobre integraciones hacia atrás y hacia delante y desarrollar vínculos externos. La relación

debe considerarse como una relación en la que tanto la empresa como su proveedor y su cliente salen ganando; en lugar de utilizar el poder, deben cooperar para reducir costes y aumentar la diferenciación. (p. 56-57).

#### **2.2.4.2.7. La cadena de valor y la estructura organizativa**

Porter (2002) explica que la cadena también puede contribuir de modo significativo en la forma del diseño de la estructura organizativa ya que dentro de una organización pueden existir actividades semejantes que se puedan integrar en un solo departamento, como también actividades que se distinguen de otro conjunto de actividades por sus diferencias; donde los teóricos denominan a la separación de actividades como diferenciación, donde la misma necesidad de separarlas conduce a que estas estén más coordinadas denominada también integración.

Cuando los eslabones requieren integración, la cadena de valor proporciona un método sistemático de división empresarial en actividades diferenciadas que permite estudiar la empresa con mayor facilidad. Una fuente principal de ventaja competitiva la proporciona la interdependencia de la estructura organizativa, la cadena de valor, los eslabones y los proveedores o canales, que permite una coordinación más eficaz en la realización de operaciones diferenciadas y/o vinculadas.

### **2.3. Marco conceptual**

#### **Asociatividad**

Mecanismo de cooperación entre dos a más empresas pequeñas, medianas y grandes las cuales sirve como herramienta para el desarrollo de objetivos.

#### **Convenios**

Es un acuerdo entre dos a más voluntades para crear, transferir, modificar o extinguir derechos y obligaciones.

## **Negociación**

Es un proceso de intercambio de compromisos entre el proveedor y el cliente que tienen intereses comunes que intentan llegar a un acuerdo.

## **Confiabilidad**

Una asociación confiable es que al largo de su trayectoria ha tenido la capacidad de perdurar en el entorno cambiante y resolver problemas de distintos tipos a través de su producto.

## **Alianza estratégica**

Es la unión de personas, empresas o países mediante un compromiso para lograr una meta u objetivo.

## **Producto**

Es todo aquello que se ofrece al mercado para así satisfacer las necesidades de los consumidores.

## **Capital**

Aporte de los socios ya sea en dinero o en bienes.

## **Experiencia**

Es un tipo de conocimiento o habilidad que se adquiere mediante la observación de acontecimientos, la participación y la experiencia.

## **Ventaja competitiva**

Son todas las características y cualidades que distinguen un producto u otro de los competidores.

## **Adquisición**

Es el proceso de adquirir un bien o servicio mediante un trato. Para ello, el demandante debe presentar una orden de compra y el licitador debe aceptar el pago.

## **Distribución**

Se refiere al conjunto de tareas que hacen posible que una empresa haga llegar sus productos a los mercados o puntos de venta donde los clientes podrán adquirirlos.

## **Marketing y ventas**

Son dos divisiones empresariales esenciales en las organizaciones, y la cooperación entre ellas es fundamental para expandirse y entrar en nuevos mercados. La tecnología es importante en todo esto porque permite facilitar el camino entre ambas relaciones.

## **Cadena de valor**

Una técnica de análisis estratégico que ayuda a identificar la ventaja competitiva de la empresa es la cadena de valor.

## **Costo**

El valor atribuido al consumo de insumos relacionados con la producción durante la creación de un bien o servicio como actividad económica.

## **Variación de precios**

Se calcula multiplicando el coste unitario real de un bien adquirido por el número real de unidades, menos el coste estándar. La desviación de precios es un factor clave a la hora de elaborar un presupuesto.

## **Comercialización eficiente**

Busca hacer un uso consciente de los recursos, es decir, realizar todas las actividades a partir de los elementos con los que se cuenta, con el fin de potencializar costos sin descuidar la calidad, tanto en el producto o servicio, como en las ventas y la promoción.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Hipótesis

(Hernández, Fernández y Baptista (2014) Sostienen que “Las hipótesis en el estudio a nivel descriptivo no es necesario consignar a menos que sean afirmaciones más generales cuando no se pronostica un hecho o un dato que se pronostica”. (p.108).

Bernal (2010), menciona que “las investigaciones de tipo descriptivo no requieren formular hipótesis; es suficiente plantear algunas preguntas de investigación que, como ya se anotó, surgen del planteamiento del problema, de los objetivos y, por supuesto, del marco teórico que soporta el estudio” (p.136).

En la presente investigación no se plantearon hipótesis porque no cabía esperar ningún hecho y no existía ninguna asociación entre las variables.

#### 3.2. Variables

Arias (2012), define “variable como una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p. 57).

Así mismo por otro lado. Hernández, Fernández y Baptista (2010), Define que la variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medir u observarse, el concepto variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida.

A continuación, analizaremos las variables y dimensiones consideradas en la presente investigación.

Variable 1: Clúster

Dimensiones:

D1: Asociatividad

D2: Alianza estratégica

Variable 2: Competitividad empresarial

D1: Ventaja competitiva

D2: Cadena de valor

### **3.3. Operacionalización de variables**

4. Bernal (2010), Sostiene respecto a la operacionalización de variables, “es traducir la variable a indicadores, es decir, traducirlos conceptos hipotéticos a unidades de medición” (p.141)

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>VARIABLE 1: CLÚSTER</b></p> <p>Porter et al, (2014), Define así su concepto de clúster: “Un clúster es grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conectadas, pertinentes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarias entre sí”. (p. 180).</p>	<p><b>Asociatividad</b></p> <p>Mecanismo de cooperación entre dos a más empresas pequeñas, medianas y grandes las cuales sirve como herramienta para el desarrollo de objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convenios</li> <li>- Negociación</li> <li>- Confiabilidad</li> </ul>
	<p><b>Alianza estratégica</b></p> <p>Es la unión de personas, empresas o países mediante un compromiso para lograr una meta u objetivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producto</li> <li>- Capital</li> <li>- Experiencia</li> </ul>
<p><b>VARIABLE 2: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL</b></p> <p>Para Porter (1979), citado por Hernández Laos (2003) “la competitividad es la capacidad de competir de la empresa en su sector actual, esta capacidad deberá estar integrada por una serie de características de la empresa, que interfiere en el análisis interno de la misma, y por los factores que inciden en su dimensión del marco competitivo, o sea, un análisis externo”.</p>	<p><b>Ventaja competitiva</b></p> <p>Son todos los aspectos y características que hacen resaltar a una maza o un producto entre la competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición</li> <li>- Distribución</li> <li>- Marketing y ventas</li> </ul>
	<p><b>Cadena de valor</b></p> <p>La cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo</li> <li>- Variación de precios</li> <li>- Comercialización eficiente</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia

### **3.4. Metodología**

La información de fuentes primarias y secundarias de las variables clúster y competitividad empresarial fue estudiada de lo general a lo específico para el desarrollo de la investigación utilizando la técnica deductiva.

#### **3.4.1. Enfoque de la investigación**

**Enfoque:** Investigación cuantitativa

Según Bernal (2010), la metodología se basa en la medición de características y propiedades en los fenómenos sociales, lo que implica derivar una serie de postulados que puedan expresar una relación entre las variables estudiadas de manera deductiva a partir de un marco de conceptos adecuados al problema analizado. Los resultados de este proceso suelen ser más universales y consistentes. (p.57).

El presente trabajo de investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo porque se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis de datos estadísticos, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar las teorías (Hernández, Fernández y Baptista 2014)

#### **3.4.2. Tipo de investigación**

**Tipo:** Básica

De acuerdo al nivel de conocimiento es un estudio de tipo de investigación es básica o fundamental donde, proporcionara una amplia visión de los variables de estudio clúster y competitividad empresarial en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos agropecuarios de los Andes y el objetivo de esta modalidad de investigación es buscar respuestas a preguntas fundamentales.

Carrasco (2005), Sostiene que “Es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituye las teorías científicas, mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos.” (p.43)



### 3.4.3. Diseño de la investigación

**Diseño:** No experimental

No experimental porque sólo se observarán situaciones existentes en la unidad de estudio, transeccional porque la recogida de datos tendrá lugar en un único momento y en un único tiempo del año 2021.

Respecto al diseño no experimental menciona Carrasco (2006), “Son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de la ocurrencia”. (p.71).

Donde:

M = Muestra O1 = Variable 1 O2 = Variable 2.

**M: O1 → O2**

#### **Transeccional descriptivo**

Los datos se recopilan mediante diseños de estudios transversales o transeccionales en un momento específico. Como señalan Hernández et al. (2014), su objetivo es describir variables y examinar su incidencia y correlación en un periodo específico. p.154.

## 3.5. Población y muestra

### 3.5.1. Población

Carrasco (2006), sostiene que es “el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) pertenecen al ámbito especial donde se desarrolla el trabajo de investigación”. (p.237)

En la presente investigación la población está constituida por los socios de la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Se consideró la población según padrón 90 socios, pero hábiles y activos, son 45 socios.

### **3.5.2. Muestra**

Dado que "no todos los elementos de la población tienen la probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra, por lo que no son representativos", se tomó en consideración una muestra no probabilística para el presente proyecto de estudio. (Carrasco, 2006, p. 243).

Como resultado, la muestra para este estudio consistió en 45 socios que trabajan en la asociación mercado mayorista nº 1 de productos agropecuarios de los Andes, es decir, el 50% de la población.

## **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.6.1. Técnica de recolección de datos**

- **Encuesta**

La presente investigación se empleó como una de las técnicas la encuesta para obtener mayor información de los 45 socios que corresponde el 50% dentro de la asociación para ambas variables de estudio, los datos obtenidos ayudaron a lograr a determinar la descripción de las variables clúster y competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, 2021.

Arias (2012), "Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular" (p.72).

### **3.6.2. Instrumento de recolección de datos**

- **Cuestionario**

Dado que el cuestionario responde mejor a las necesidades de la presente investigación, fue el instrumento empleado para la recogida de datos.

Arias (2012), sustenta que el cuestionario; "es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado" (p.74).

## **3.7. Métodos de análisis de datos**

Para realizar el análisis estadístico descriptivo con la ayuda del programa estadístico SPSS versión 25, los datos obtenidos a través del instrumento de

recolección serán procesados primeramente en una hoja de cálculo de Microsoft Excel. Una vez obtenidos los resultados, se procedió a representarlos mediante tablas y gráficos que se muestran los datos obtenidos de los socios de la asociación mercado mayorista No. 1 de productos agropecuarios de los Andes.

### **3.7.1. SPSS V25 (Statistical Package for the Social Sciences)**

Para el procesamiento de los datos se aplicó el programa estadístico SPSS versión 25. Luego de la aplicación de la encuesta, este programa nos permitió calcular y representar los datos por medio de tablas estadísticas, figuras y/o medidas de resumen, para posteriormente realizar la interpretación y la descripción de los resultados planteados ya sea por variable o por pregunta establecida en el instrumento del cuestionario.

Castañeda, et al. ( 2010) El software estadístico SPSS facilita la construcción de una base de datos que puede utilizarse para diversos análisis estadísticos, así como la creación de un archivo de datos en un formato estructurado. A pesar de que existen otros programas (como Microsoft Excel) que se utilizan para crear archivos electrónicos y organizar datos, SPSS permite recopilar y analizar datos sin necesidad de ellos. (p.15).

### **3.7.2. Coeficiente de alfa de cronbach**

Según (Hernández, et al., 2014), permite saber la fiabilidad y consistencia del cuestionario que se usó en la presente investigación, los cuales fueron demostrados producto a una prueba piloto a 45 socios, posteriormente a la muestra establecida en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes ,Andahuaylas en el programa SPSS versión 25 mediante sus herramientas obtuvimos resultados entre los rangos de cero a uno, los cuales significan entre nula fiabilidad y fiabilidad perfecta de los resultados.

### **3.7.3. Microsoft Excel 2016**

Es una hoja de cálculo que permite trabajar con números dispuestos en una cuadrícula. La cuadrícula está formada por filas y columnas, y la intersección de estos dos elementos se denomina celda. Esta hoja de cálculo puede utilizarse para automatizar o realizar cualquier tipo de actividad matemática, financiera, estadística, de bases de datos, etc., incluyendo sumas, restas, divisiones y multiplicaciones.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Resultados de la investigación

La certeza de los resultados es fundamental en la validación que los expertos realizaron del instrumento utilizado, así como también en la fiabilidad que el indicador alfa de Cronbach propone, para ello es importante conocer la ubicación de dicho índice. La tabla que sigue a continuación muestra los valores de confiabilidad mediante seis escalas de valor información adaptada y obtenida de Kuder Richardson, 2014.

**Tabla 2**

*Valores de confiabilidad*

<b>Medida</b>	<b>Descripción</b>
0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

*Nota.* Elaborado en base a los criterios establecidos por Kuder Richardson (2014).

##### 4.1.1. Fiabilidad de (Alfa de Cronbach)

Como se indicó al comenzar el capítulo el alfa de Cronbach evaluó la fiabilidad con un cuestionario aplicado en el trabajo de investigación y se determina dentro de un rango de cero a uno, los resultados encontrados en la presente investigación fueron los siguientes:

**Tabla 3***Resultado de fiabilidad del instrumento aplicado*

Instrumento	Alfa de Cronbach	N° ítems	N
Clúster	0,831	12	45
Competitividad Empresarial	0,817	12	45

*Nota.* Obtenido de SPSS Versión 25. Autoría propia.

En la tabla 3, se observa que el instrumento empleado para la evaluación de la variable clúster y competitividad empresarial el cual se empleó 12 ítems para cada variable y se obtuvo un alfa de Cronbach de 0,831 y 0,817. Es decir, los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación, se encuentran ubicados, según los criterios de Kuder Richardson (2014), como un instrumento que poseen una confiabilidad excelente.

#### 4.1.2. Frecuencias de datos generales

**Género:**

**Tabla 4***Resultado de género de los socios*

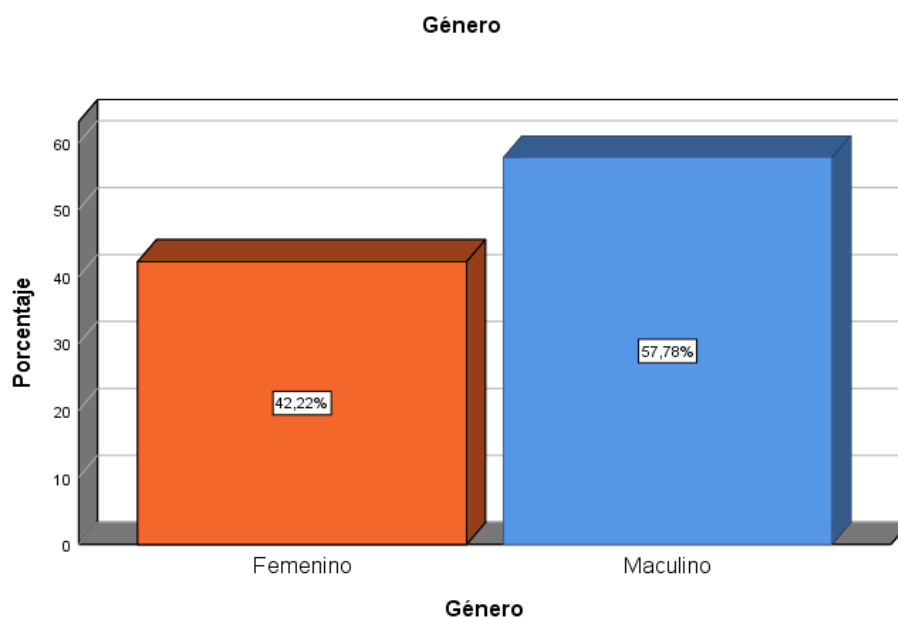
		Frecuencia	Porcentaje
	Femenino	19	42,2
Válido	Masculino	26	57,8
	Total	45	100,0

*Nota.* Obtenido de SPSS Versión 25. Autoría propia

La tabla muestra los resultados calculados del tipo de género información obtenida al aplicar el instrumento, 2021.

**Figura 4**

*Género de los socios*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios de SPSS Versión 25. Autoría propia

La tabla 4 y figura 4, se observa que el 100% de los socios encuestados que conforman la asociación mercado mayorista n.º 1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021 muestran lo que respondieron los encuestados sobre Género, quedando en primer lugar que es el sexo **Masculino**, el **57,78%** del total de los encuestados, seguido el sexo **Femenino**, el **42,22%** del total de los encuestados. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios son varones.

## Edad

**Tabla 5**

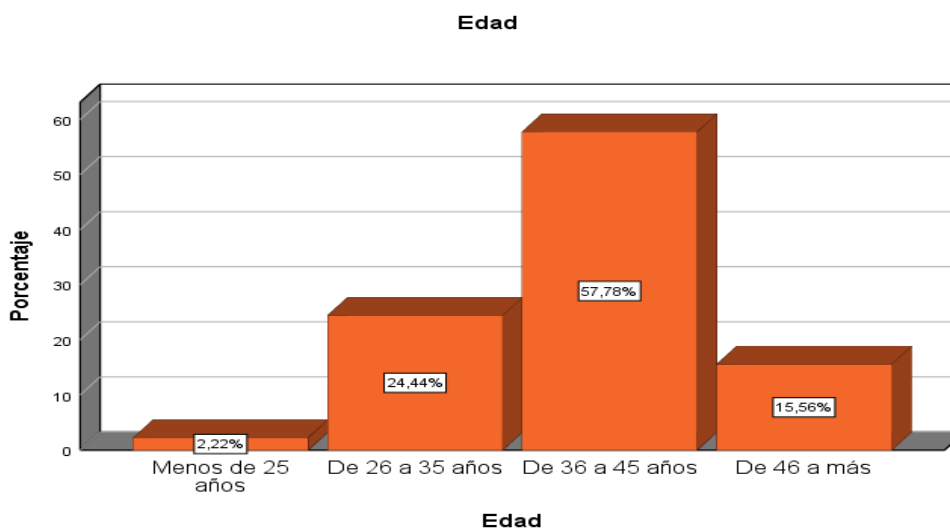
*Resultado de edad de los socios*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Menos de 25 años	1	2.2	2.2	2.2
De 26 a 35 años	11	24.4	24.4	26.7
De 36 a 45 años	26	57.8	57.8	84.4
De 46 a más	7	15.6	15.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia

**Figura 5**

*Edad de los socios*



*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia

En la tabla 5 y figura 5, se observa que del 100% de los socios encuestados que conforman la asociación mercado mayorista nº 1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021, un

2,2% son menores de 25 años, el 24,4% tienen de 26 a 35 años, un 57,8% tienen de 36 a 45 años, un 15,6% tienen de 46 años a más. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios tienen edades de 36 a 45 años.

**Nivel de formación de los socios:**

**Tabla 6**

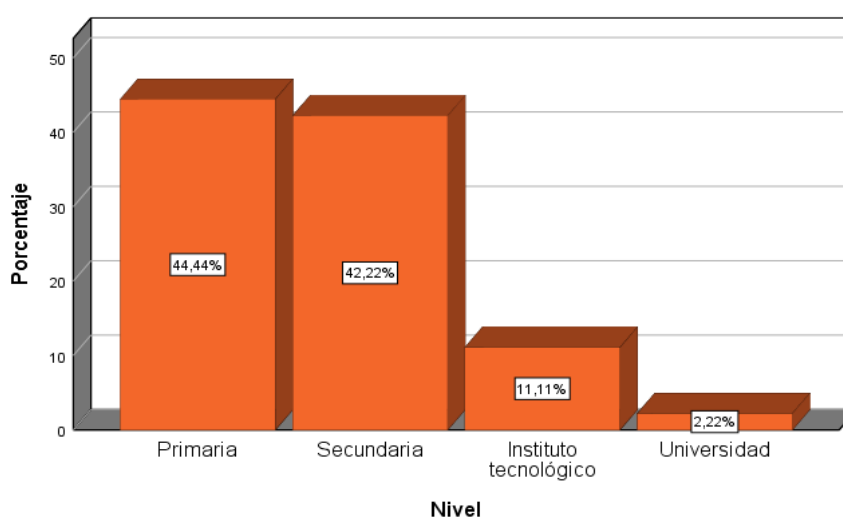
*Resultado de nivel de estudios de los socios*

		<b>Nivel</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	20	44,4	44,4	44,4
	Secundaria	19	42,2	42,2	86,7
	Instituto tecnológico	5	11,1	11,1	97,8
	Universidad	1	2,2	2,2	100,0
	<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

**Figura 6**

*Nivel de estudios de los socios*



*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.



En la tabla 6 y figura 6, se observa que del 100% de los socios encuestados que conforman la asociación mercado mayorista n ° 1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021, un 44,4% tienen estudios primarios, el 42,2% secundaria, un 11,1% instituto tecnológico y 2,2% formación universitaria. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios tienen una formación de estudios primarios.

#### 4.1.3. Frecuencia de variables y dimensiones

##### V1: Clúster

**Tabla 7**

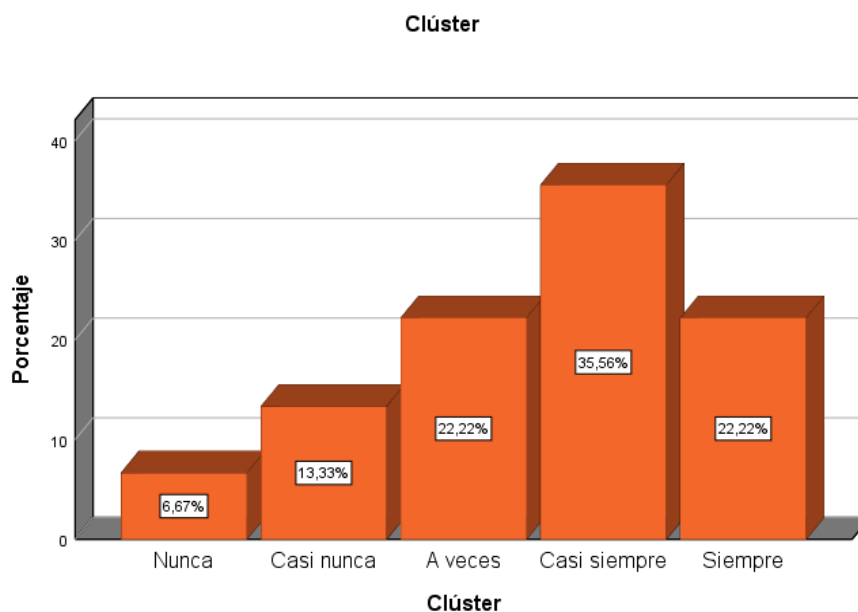
*Resultado de la variable clúster*

		<b>Clúster</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	6.7	6.7	6.7
	Casi nunca	6	13.3	13.3	20.0
	A veces	10	22.2	22.2	42.2
	Casi siempre	16	35.6	35.6	77.8
	Siempre	10	22.2	22.2	100.0
	<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

**Figura 7**

*Variable clúster*



*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

En la tabla 7 y figura 7, se observa que del 100% de los socios encuestados que conforman la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021, los resultados de la variable clúster un 6.7% manifiesta nunca, 13,3 casi nunca, 22,2% a veces, 35,6 casi siempre y 22.2 % siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan que la variable clúster es casi siempre en un 35.6%.

## V1D1: Asociatividad

**Tabla 8**

*Resultado de la dimensión asociatividad*

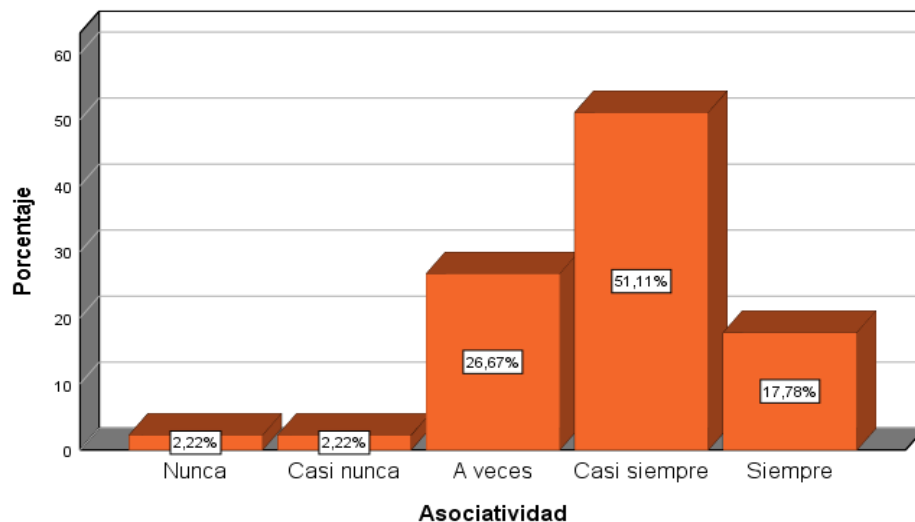
*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios

<b>Asociatividad</b>					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Nunca	1	2,2	2,2	
	Casi nunca	1	2,2	4,4	
	A veces	12	26,7	26,7	31,1
	Casi siempre	23	51,1	51,1	82,2
	Siempre	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

**Figura 8**

*Dimensión asociatividad*



*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

En la tabla 8 y figura 8, se observa que del 100% de los socios encuestados que conforman la asociación mercado mayorista n.º 1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021, los resultados de la dimensión asociatividad un 2,2% manifiesta nunca, 2,2 casi nunca, 26,7% a veces, 51,1 casi siempre y 17,8% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la dimensión asociatividad es casi siempre en un 51,1%.

## V1D2: Alianza estratégica

**Tabla 9**

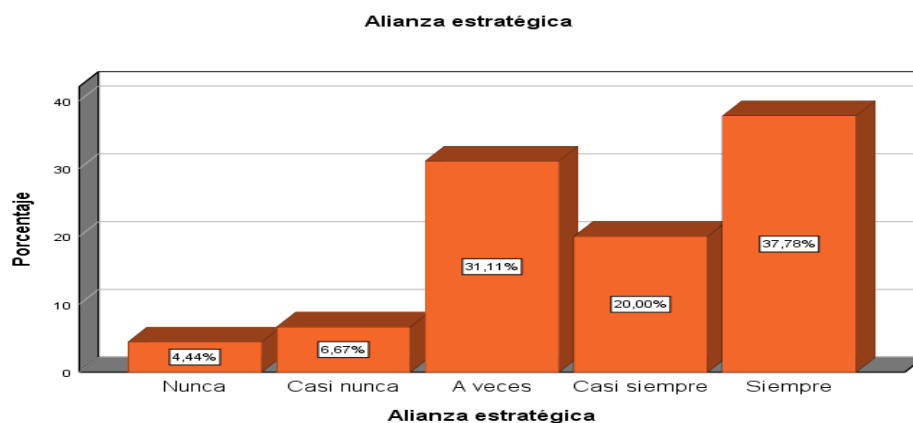
*Resultado de la dimensión alianza estratégica*

<b>Alianza estratégica</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	3	6,7	6,7	11,1
	A veces	14	31,1	31,1	42,2
	Casi siempre	9	20,0	20,0	62,2
	Siempre	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia

**Figura 9**

*Dimensión alianza estratégica*



*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia

En la tabla 9 y figura 9, se observa que del 100% de los socios encuestados que conforman la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021, los resultados de la dimensión alianza estratégica un 4,4% manifiesta nunca, 6,7 casi nunca, 31,1% a veces, 20,0 casi siempre y 37,8% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la dimensión alianza estratégica es siempre en un 37,8%.

## **V2: Competitividad empresarial**

**Tabla 10**

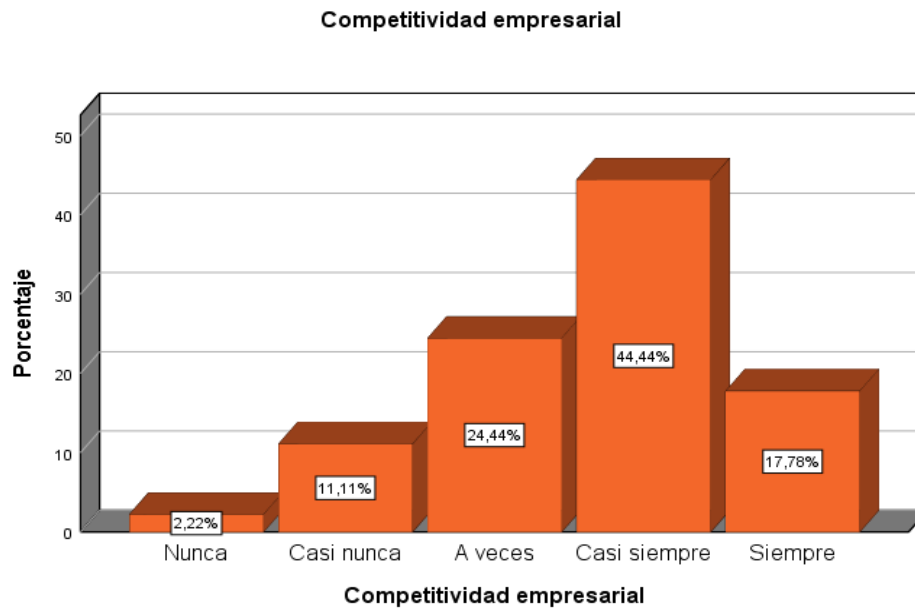
*Resultado de la variable competitividad empresarial*

<b>Competitividad empresarial</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	5	11,1	11,1	13,3
	A veces	11	24,4	24,4	37,8
	Casi siempre	20	44,4	44,4	82,2
	Siempre	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

**Figura 10**

*Variable competitividad empresarial*



*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

En la tabla 10 y figura 10, se observa que del 100% de los socios que conforman la asociación mercado mayorista n.º 1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021, los resultados de la variable competitividad empresarial un 2,2% manifiesta nunca, 11,1 casi nunca, 24,4% a veces, 44,4 casi siempre y 17,8% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la variable competitividad empresarial es casi siempre en un 44,4%.

**V2D1: Ventaja competitiva**

**Tabla 11**

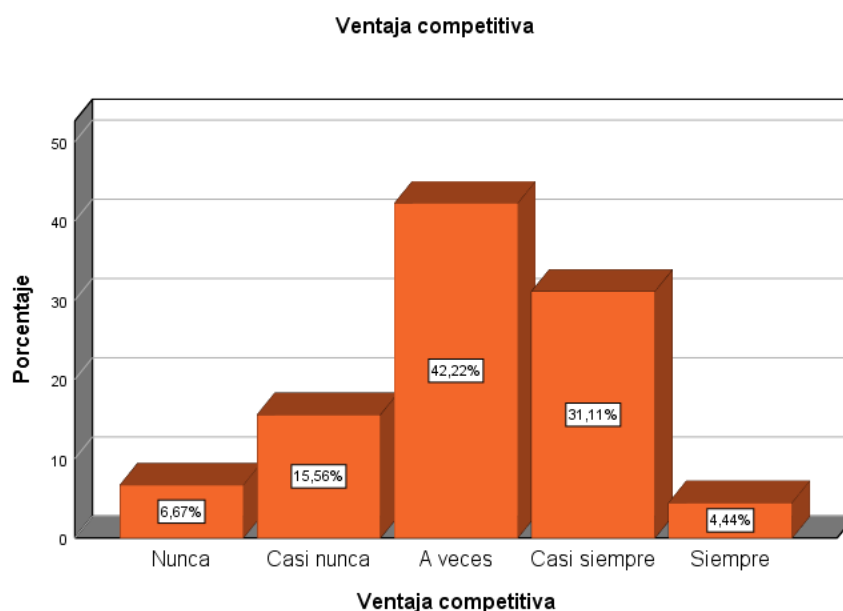
*Resultado de la dimensión ventaja competitiva*

<b>Ventaja competitiva</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	6,7	6,7
	Casi nunca	7	15,6	22,2
	A veces	19	42,2	64,4
	Casi siempre	14	31,1	95,6
	Siempre	2	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

**Figura 11**

*Dimensión ventaja competitiva*



*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

En la tabla 11 y figura 11, se observa que del 100% de los socios encuestados que conforman la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021, los resultados de la dimensión ventaja competitiva un 6,7% manifiesta nunca, 15,6 casi nunca, 42,2% a veces, 31,1 casi siempre y 4,4% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la dimensión ventaja competitiva a veces un 42,2%.

## V2D2: Cadena de valor

**Tabla 12**

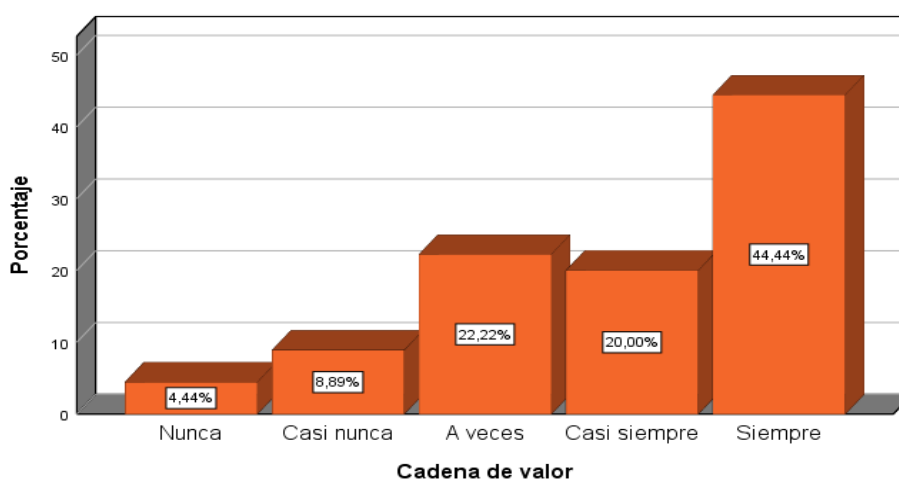
*Resultado de la dimensión cadena de valor*

Cadena de valor					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	4	8,9	8,9	13,3
	A veces	10	22,2	22,2	35,6
	Casi siempre	9	20,0	20,0	55,6
	Siempre	20	44,4	44,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

**Figura 12**

*Dimensión cadena de valor*





*Nota.* La figura muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios y procesado en SPSS Versión 25. Autoría propia.

En la tabla 12 y figura 12, se observa que del 100% de los socios encuestados que conforman la asociación mercado mayorista n.º 1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac 2021, los resultados de la dimensión cadena de valor un 4,4% manifiesta nunca, 8,9 casi nunca, 22,2% a veces, 20,0 casi siempre y 44,4% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la dimensión cadena de valor siempre en un 44,4%

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

Realizada la investigación titulada “Clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac 2021” se discuten los resultados de acuerdo al problema y objetivos de investigación; estableciendo para ello la comparación de los antecedentes, revisión bibliográfica y el procesamiento de datos los cuales justifican la investigación.

Discusión primera en relación al objetivo general del presente trabajo de investigación el cual fue describir el clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac 2021. Se ha trabajado con un alfa de cronbach de 0,899 lo cual nos indica una excelente confiabilidad de la investigación.

En la presente investigación se obtuvo como resultado general que de 45 socios encuestados nos permite evidenciar en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, los resultados de la variable clúster un 6.7% equivalente a 3 socios manifestaron que nunca tenía la idea de conformar un clúster; el 13,3% equivalente a 6 socios manifestaron que casi nunca tenía la idea de conformar un clúster; el 22,2% equivalente a 10 socios manifestaron que a veces tenía la idea de conformar un clúster; el 35,6% equivalente a 16 socios manifestaron que casi siempre tenía la idea de conformar un clúster y el 22.2% equivalente a 10 socios manifestaron que siempre tenía la idea de conformar un clúster. En consecuencia, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifestaron que la variable clúster es casi siempre en un 35.6%.

Por otro lado se obtuvo los resultados de la variable competitividad empresarial un 2,2% equivalente a 1 socio manifestó que nunca se alcanzaría un nivel de competitividad empresarial; 11,1% equivalente a 5 socios manifestaron que casi nunca se alcanzaría un nivel de competitividad; 24,4% equivalente a 11 socios manifestaron que a veces se alcanzaría un nivel de competitividad; 44,4% equivalente a 20 socios manifestaron que casi siempre se alcanzaría un nivel de competitividad y 17,8% equivalente a 8 socios manifestaron que siempre se alcanzaría un nivel de competitividad. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la variable competitividad empresarial es siempre en un 37,8%.

Entonces, dentro de la asociación más del 50% de socios indican que el clúster y la competitividad empresarial es buena y que tienen conocimiento por ello se deduce que las

asociaciones existentes actualmente en nuestra provincia de Andahuaylas, son competitivas porque las universidades, institutos instituciones públicas y privadas se preocuparon en brindar aquellos talleres de emprendimiento.

De acuerdo a los antecedentes se contrastó con Holguino (2018), en su investigación titulada: El potencial de iniciativa clúster agrícola de haba grano seco de las cadenas productivas de Huancané y Yunguyo - Región Puno.2018, los resultados indicaron que: Los agentes de las cadenas productivas de haba muestran un alto nivel de iniciativa colectiva con una media aritmética de 85.85% para la iniciativa clúster. El grado de confianza es alta con el 85,68% en rango 21-30, grado alto de reciprocidad con 91,03% y el nivel de cooperación y participaciones colectivas con una ponderación de 79,50%. La disposición de los agricultores para asociarse está sujeta a un alto capital social de los mismos, observada desde el punto de vista de la confianza entre productores, la percepción de reciprocidad mutua, el nivel de participación colectiva y cooperación que mantienen. (p.140).

También los resultados muestran que las cadenas productivas de haba grano seco alcanzan un perfil de competitividad favorable para la iniciativa clúster en un rango de 2.50 a 4.00 valorada en base a la matriz de perfil de competitividad. Con valoraciones para el aspecto, productivo, competitivo y tecnológico de 3.07, 2.9 y 2,53 respectivamente. Indicar que las valoraciones obtenidas no son adecuadas para una competitividad sostenida en una puesta en marcha del clúster, en vista que los resultados conglomerados no sobrepasan el 3,50, valoración mínima para calificarla como un perfil competitivo de nivel alto. (p.140).

El resultado obtenido en el contexto del clúster, para que este logre tener un impacto deseado es necesario trabajar la articulación entre actores. No obstante, este último sería difícilmente concretizado sin un previo trabajo de las habilidades blandas y una mejora en su cultura organizacional de los empresarios joyeros en miras a mejorar su talento humano dentro de la competitividad como empresa. (p.140).

Discusión segunda: en relación al primer objetivo específico el cual fue describir como es la asociatividad en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021. en la tabla 8 muestra el 50% de encuestados tienen la iniciativa de conformar una asociatividad.

Resultado que contrasta con la investigación y teorías encontradas como sostiene Luna (2020), Dadas las características del asociativismo, se fomenta la creación de un clúster, facilita de manera privilegiada acceder a recursos naturales y a la contratación de capital humano calificado. Permite el surgimiento de economías de escala, fomenta la toma de

decisiones participativas por parte de los actores locales en todo lo relativo a las políticas de desarrollo, fomenta el conocimiento compartido por los miembros, fomenta la construcción de una visión compartida y por ende el aprendizaje colectivo, que facilita a las organizaciones el establecimiento de acuerdos de colaboración. (p.90). es decir, si se fomenta de manera positiva las teorías de la asociatividad podemos lograr una asociatividad eficiente.

Discusión tercera: en relación al segundo objetivo específico el cual fue describir como es la alianza estratégica en la asociación mercado mayorista n.º1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021.

Resultado que contrasta con la investigación y teorías encontradas como sostiene noguera et.al (2018), Así mismo la demanda por el producto es irregular y limitada debido principalmente a empresas agroexportadoras que utilizan esta fuente de producción para completar sus pedidos propiciando distorsión de las relaciones entre los asociados por las pocas oportunidades y por la existencia de una débil tecnología en cada uno de los procesos de la cadena productiva. En síntesis, existe una brecha amplia por trabajar en la zona para lograr el desarrollo del clúster. (p.95). es decir, se busca alianzas estratégicas para poder comercializar los productos se tienen que aprovechar las oportunidades.

Discusión cuarta: en relación al tercer objetivo específico el cual fue describir como es la ventaja competitiva en la Asociación Mercado Mayorista N.º 1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021. en la tabla 11 muestra de manera positiva que los socios están de acuerdo de hacer una ventaja competitiva con un valor de 42,2% que corresponde a 14 socios.

Resultado que se confirma con la investigación y teorías encontradas como sostiene Orosco (2018), De acuerdo el objetivo específico el cual fue: describir como son las ventajas competitivas en asociaciones de productores de quinua, se llega a la conclusión de que el 85.10% de socios, lo cual es más del 50% de productores indica que las ventajas competitivas los cuales son: valor agregado, política de precios, recursos humanos calificados son malos por ende las ventajas competitivas que manejan las asociaciones son deficientes como para competir en el mercado local, nacional e internacional. (p.100).

Discusión quinta: en relación al cuarto objetivo específico el cual fue describir como es la cadena de valor en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac – 2021. En la tabla 12 muestra que la mayoría de los socios manifestaron de la dimensión ventaja competitiva a veces en un 42,2% esto manifiesta que los socios conocen empíricamente de la cadena de valor.

Resultado que se afirma con la investigación y teorías encontradas como sostiene Peceros (2017), Se logró generar propuestas y estrategias con el objetivo de ampliar la competitividad de la cadena productiva de la papa nativa en la región Apurímac, a través del fortalecimiento de capacidades y de las asociaciones de productores de papa nativa, a través de un mayor compromiso y manejo de recursos para obtener mejor rentabilidad e identificar las estrategias con instituciones que permitan una articulación para el fortalecimiento de la cadena productiva de papas nativas en la región Apurímac. (p.93).

## CONCLUSIONES

1. Con relación al objetivo general el cual fue: describir como es el clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac tal como se ve los resultados donde la mayoría manifestó el 35,6% que casi siempre tuvo la idea de conformar un clúster y respecto a la variable competitividad empresarial donde la mayoría manifestó el 44,4% que casi siempre se podría alcanzar la competitividad por lo tanto, se puede afirmar que la mayoría de los socios manifiestan que ambas variables se pueden lograr y desarrollar a la par un clúster y la competitividad empresarial. Donde ya se han venido trabajando ya sea de manera grupal o individual el cual ha permitido la supervivencia por lo menos algunos años mas no su expansión. Un mayor nivel de productividad de los socios en un clúster conjuntamente con la competitividad empresarial se demostrará un nivel de competencia más fuerte, es decir que si uno de ellos crece o viceversa la otra tiene el mismo comportamiento de poder seguirle.

2. Respecto al primer objetivo específico el cual fue, describir la asociatividad en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios, los Andes se concluye a partir de los resultados obtenidos que los socios manifestaron el 51,1% tienen el conocimiento de consolidar una asociación para expandir sus ventas en el mercado haciendo convenios con instituciones públicas y privadas, cuyo análisis se realizó tomando en cuenta los resultados de la tabla 8.

3. En cuanto al segundo objetivo específico el cual fue, describir la alianza estratégica en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios, los Andes se concluye a partir de los resultados obtenidos que los socios manifestaron el 37,8% tienen el conocimiento en establecer una alianza estratégica ya sea con los proveedores y clientes para comercializar sus productos a diferentes mercados del del sur del Perú, cuyo análisis se realizó tomando en cuenta los resultados de la tabla 9. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan que se puede consolidar y afianzar alianzas estratégicas.

4. En el tercer objetivo específico el cual fue: describir la ventaja competitiva en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios, los Andes se concluye a partir de los resultados obtenidos que los socios manifestaron el 42,2% tienen el conocimiento de alcanzar una ventaja competitiva en la adquisición de los productos, la distribución, la comercialización marketing y ventas ya sea ventas por mayor o menor en la asociación cuyo análisis se realizó tomando en cuenta los resultados de la tabla 11. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la dimensión ventaja competitiva si se puede lograr.

5. Finalmente, respecto al cuarto objetivo específico el cual fue: describir la cadena de valor en la asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios, los Andes se concluye a partir de los resultados obtenidos que los socios manifestaron el 44,4% tienen el conocimiento de establecer una cadena de valor en el costo de los productos, variación de precios y la comercialización eficiente; cuyo análisis se realizó tomando en cuenta los resultados de la tabla 12. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la dimensión cadena de valor es eficiente.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones siguientes se realizaron de acuerdo a los resultados obtenidos de la variable clúster y la competitividad empresarial y sus respectivas dimensiones como se detalla a continuación:

1. Para el objetivo general de la investigación, donde la valoración de la variable clúster y la competitividad empresarial en la asociación mercado mayorista nº1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac respecto a la variable clúster se recomienda que los directivos asuman una responsabilidad y que están en la facultad de poder conglomerar y sectorizar las concentraciones geográficas del mercado para mejorar la competitividad y respecto a la variable competitividad empresarial se recomienda tener una visión del futuro en la asociación, para seguir mejorando en la competitividad empresarial; de tal forma mejorar aún más la percepción del consumidor que, con el tiempo, sería el motivo principal por el cual elegirían a tal mercado Mayorista frente a los mercados, que son la competencia.
2. Con respecto al primer objetivo específico, donde la valoración de la dimensión asociatividad fue positivo se sugiere a la junta directiva y socios realizar una mejor infraestructura propia del mercado, verificar el estado de los stands, comprobar si los servicios que brinda son de calidad y los diversos accesos que posee el centro de abastos aún cumplen su función, brindar una adecuada apariencia del mercado; y acorde a dicha evaluación se haga una inversión económica que busque recuperar la imagen física del centro de abastos, y es que en tiempos actuales, no basta con que el mercado tenga lo necesario, cuente con servicios básico y otros, también debe poseer una imagen que incite o haga sentir al consumidor que ese es el mercado que se merece, es decir, la imagen externa e interna, los aromas, entre otras deben invitar al consumidor a ingresar y por supuesto, consumir lo que ahí se encuentra. Y también buscar convenios y estrategias de negociación con otras instituciones públicas y privadas así para poder comercializar sus productos.
3. Con respecto al segundo objetivo específico, donde la valoración de la dimensión alianza estratégica fue positivo se sugiere a los socios que realice talleres semanales, de ser necesario, para revalorar la importancia de que el consumidor se sienta seguro dentro y fuera del mercado. Talleres que deben incluir valores como la honestidad, la confianza y las estrategias de comercialización, valores que son fundamentales en toda relación humana, y no solo en la relación comerciante consumidor, todo ello con la finalidad de lograr la comodidad del consumidor del producto, por la cual éste último probablemente regrese en una próxima oportunidad.



4. Con respecto al tercer objetivo específico, donde la valoración de la dimensión alianza estratégica fue positivo a los socios que realice campañas de capacitación en temas de marketing y ventas de igual manera la sensibilización y revalorización tanto en comerciantes como en comensales sobre la importancia de la empatía, es decir, tener paciencia con aquellos consumidores con actitudes “difíciles” o con aquellos comerciantes “difíciles”, establecer mecanismos adecuados para solucionar problemas, como por ejemplo, perdonar 20 o 50 céntimos a los consumidores frecuentes, no elevar mucho el precio de ciertos productos.
5. Con respecto al cuarto objetivo específico, donde la valoración de la dimensión alianza estratégica fue positivo, se recomienda a los socios, que tenga una visión competitiva acorde a la realidad actual y con visión a corto, mediano y largo plazo con una cadena de valor para comercializar sus productos a distintas regiones del sur con una comercialización eficiente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, k., & Rengifo, K. (s.f.). *El modelo clúster como incentivo al comercio exterior de las pueñas y medianas empresas del polígono industrial de la lomas de carabayllo.*[Tesis de Licenciatura, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio institucional. Obtenido de [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6568/andrade\\_vkf-rengifo\\_dki.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6568/andrade_vkf-rengifo_dki.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de Investigación Introducción a la Investigación Científica* (Sexta ed.). Venezuela: Episteme.
- Bao, S., & Blanco, F. (2014). Modelos de formación de clústers industriales revisión de las ideas que los sustentan. *Economía*, 23, 179 - 198. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/391/39138754009>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales* (Tercera ed.). Colombia: Pearson.
- Blázquez, M., & García, M. (2009). Clusters de innovación tecnológica. *Globalización, competitividad y gobernabilidad*, 3(3), 18-32. Obtenido de <file:///C:/Users/MANAGER/Downloads/Dialnet-ClustersDeInnovacionTecnologicaEnLatinoamerica-3116622.pdf>
- Carrasco Diaz, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. San Marcos.
- Castañeda, M., Cabrera, A., Navarro, Y., & De Vries, W. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS*. Mexico: EdiPUCRS.
- Fernández, S., Castillo, D., & Martínez, L. (2018). *Clúster nueva alternativa a la competitividad eficaz en las empresas*. Colombia: Universidad de Mariño. Obtenido de <https://doi.org/10.22267/rtend.181901.92>
- Fernández, C., & Saldaña, R. (2018). *Propuesta de un modelo clúster para la competitividad de la actividad joyera en cajamarca 2017.* [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrel]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/846/ANI0022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gil Toledo, J. (2017). *El Clúster Como Modelo de Red Empresarial, una Opción Relevante Para la Competitividad del Subsector del Turismo en Colombia*. Colombia:

Universidad de Nariño. Obtenido de  
<https://bdigital.uncu.edu.ar/fichas.php?idobjeto=15811>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Holguino, Y. (2018). *El potencial de iniciativa clúster agrícola de haba grano seco de las cadenas productivas de Huancané y Yunguyo Region Puno [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]*. Repositorio Institucional. Obtenido de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15967/Holguino\\_Lope\\_Yaneth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15967/Holguino_Lope_Yaneth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Luna, J. C. (2020). *Clúster de Frutos Secos Mendoza Definiciones, Oportunidades, Debilidades y Asociatividad como Instrumento de Desarrollo Económico dentro del clúster, Rol del Estado y la Universidad*. Argentina: Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de [http://bd.apps.sid.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/15811/clsterdefinicionesoportunidadesdebilidadesasociatividad.pdf](http://bd.apps.sid.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15811/clsterdefinicionesoportunidadesdebilidadesasociatividad.pdf)

McCormick, D. (2005). El futuro de los clusters y las cadenas productivas. *Semestre económico*, 8(15), 87-102. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1650/165013659005>

Ministerio de desarrollo agrario y riego. (2020). *La asociatividad en el agro impulsa la generación de empleo y divisas en el país*. Obtenido de <https://www.midagri.gob.pe>

Ministerio de Economía y Finanzas. (24 de setiembre de 2021). *Portal de transparencia del ministerio de economía y finanzas*. Obtenido de Portal de transparencia del ministerio de economía y finanzas: [https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6081&Itemid=100674&lang=es&language=es-ES](https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=6081&Itemid=100674&lang=es&language=es-ES)

Noguera, A., Abanto, B., Del Pozo, C., & Bravo, J. (2018). *Factores Clave de Éxito para el Desarrollo de un Clúster de Palta en Chincheros, Apurímac [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12708>

- Orosco Tito, A. (2018). *Análisis de la competitividad de las asociaciones de productores de quinua en el distrito de Andahuaylas - Apurímac, 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/545>
- Peceros Casas, H. D. (2017). *Análisis de las restricciones que influyen en la competitividad de la cadena productiva de papas nativas (Solanum tuberosum) en la región Apurímac* [Tesis de Ingeniería, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/317>
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Mexico: Pirámide.
- Porter, M. E. (2002). *Ventaja competitiva, creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. [Traducido al español de *competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*]. Patria.
- Roldán, N. (2013). ¿Para qué queremos clusters? *Themis*, 311 -318.
- Tomta, D., & Chiatchoua, C. (2009). Cadenas productivas y productividad de las mipymes. *Dialnet*, 145 - 164. Obtenido de <file:///C:/Users/DELL/Downloads/Dialnet-CadenasProductivasYProductividadDeLasMipymes-3227605.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia de la investigación

TÍTULO: CLÚSTER Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N° 1 DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES, ANDAHUAYLAS, APURÍMAC - 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES Y DIMENSIONES
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Cómo es el clúster y la competitividad empresarial en la Asociación Mercado Mayorista N.º 1 de Productores Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac - 2021?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cómo es la asociatividad en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac?</p> <p>¿Cómo es la alianza estratégica en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Describir el clúster y la competitividad empresarial en la Asociación Mercado Mayorista N.º 1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac - 2021.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>Describir la asociatividad en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac.</p> <p>Describir la alianza estratégica en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac.</p> <p>Describir la ventaja competitiva en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac.</p>	<p><b>VARIABLE 1:</b> Clúster</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociatividad</li> <li>• Alianza estratégica</li> </ul> <p><b>VARIABLE 2:</b> Competitividad empresarial</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventaja competitiva</li> </ul>

<p>¿Cómo es la ventaja competitiva en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac?</p> <p>¿Cómo es la cadena de valor en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac?</p>	<p>Describir la cadena de valor en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadena de valor</li> </ul>
<p><b>MÉTODO Y DISEÑO</b></p>	<p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p>	<p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b></p>
<p><b>ENFOQUE:</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>MÉTODO:</b></p> <p>Usar las bases del método científico de acuerdo al autor donde esta cimentada en las distintas concepciones de la realidad social en el modo de conocerla científicamente y en el uso de herramientas metodológicas que se emplean para analizarla.</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>Es de naturaleza no experimental, Se utilizará el diseño descriptivo y no poseen grupo de control, ni mucho menos</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b></p> <p>Se trabajará con fuentes de información de la asociación mercado mayorista nº1 de productores agropecuarios de los Andes, Andahuaylas.</p> <p><b>MUESTRA:</b></p> <p>La muestra comprenderá el número de 45 socios el 50 % del total, resultado del cálculo sobre la población de estudio.</p>	<p><b>TÉCNICAS:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO:</b></p>

experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de la ocurrencia

**NIVEL:**

Descriptivo



- Se utilizará medios electrónicos para el procesamiento de datos.
- Programa estadístico informático SPSS V25.

**Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables**

TÍTULO: CLÚSTER Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N° 1 DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES, ANDAHUAYLAS, APURIMAC - 2021.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>VARIABLE 1: MODELO DE CLÚSTER</b></p> <p>Porter et al, (2014), Define así su concepto de clúster: “Un clúster es grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conectadas, pertinentes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarias entre sí”. (p. 180).</p>	<p><b>Asociatividad</b></p> <p>Mecanismo de cooperación entre dos a más empresas pequeñas, medianas y grandes las cuales sirve como herramienta para el desarrollo de objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convenios</li> <li>- Negociación</li> <li>- Confiabilidad</li> </ul>
	<p><b>Alianza estratégica</b></p> <p>Es la unión de personas, empresas o países mediante un compromiso para lograr una meta u objetivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producto</li> <li>- Capital</li> <li>- Experiencia</li> </ul>
<p><b>VARIABLE 2: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL</b></p> <p>Para Porter (1979), citado por Hernández Laos (2003) “la competitividad es la capacidad de</p>	<p><b>Ventaja competitiva</b></p> <p>Son todos los aspectos y características que hacen resaltar a una maza o un producto entre la competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición</li> <li>- Distribución</li> <li>- Marketing y ventas</li> </ul>



<p>competir de la empresa en su sector actual, esta capacidad deberá estar integrada por una serie de características de la empresa, que interfiere en el análisis interno de la misma, y por los factores que inciden en su dimensión del marco competitivo, o sea, un análisis externo”.</p>	<p><b>Cadena de valor</b></p> <p>La cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo</li> <li>- Variación de precios</li> <li>- Comercialización eficiente</li> </ul>
--	---	---

**Anexo 3:** Matriz de instrumento de recojo de datos

TÍTULO: CLÚSTER Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N° 1 DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES, ANDAHUAYLAS, APURIMAC - 2021.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	N° DE ITEMS	ITEMS O PREGUNTAS	E.V
VARIABLE 1: clúster	DIMENSION 1: Asociatividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convenios</li> <li>- Negociación</li> <li>- Confiabilidad</li> </ul>	25%	6	<p>1. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas mantiene en forma permanente convenios con instituciones públicas y/o privadas para fortalecer los beneficios en la asociación?</p> <hr/> <p>2. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas realiza convenios con mercados externos?</p>	

				<p>3. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas usa algún método en el momento de la negociación?</p>
				<p>4. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas frecuentemente realiza amplia comunicación en la negociación?</p>
				<p>5. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas es permanente la confiabilidad hacia la gestión de la directiva?</p>
				<p>6. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas existe la confiabilidad entre socios y clientes?</p>
	<p>DIMENSION 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Producto</li> <li>- Capital</li> <li>- Experiencia</li> </ul>	<p>25%</p>	<p>6</p>	<p>7. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas comercializa sus productos bajo requisitos o estándares de calidad alcanzados?</p>

	Alianza estratégica				<p>8. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas los productos cubren las necesidades del cliente?</p> <p>9. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas está de acuerdo con la formalización del acuerdo de incrementar la aportación de capital para expandir la comercialización?</p> <p>10. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas está de acuerdo con la utilización del capital en otros gastos de la asociación?</p> <p>¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas la directiva cuenta con experiencia para poder expandir mercados y mejorar la diferencia en productos?</p> <p>12. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas los socios cuenta con experiencia para poder comercializar sus productos a otros mercados?</p>
--	------------------------	--	--	--	---

VARIABLE 2: Competitividad empresarial	DIMENSION 1: Ventaja competitiva	- Adquisición - Distribución - Marketing y ventas	25%	6	13. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas cuenta con un programa y procedimientos que permiten la frecuencia de las adquisiciones de productos de los proveedores?
					14. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas cuenta con algún método para el stock o adquisición de los productos ante los proveedores?
					15. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas dispone de abastecimiento de productos de calidad para la distribución a otros mercados?
					16. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas dispone de logística y transporte en la distribución de sus productos a otros mercados?
					17. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas los directivos realizan marketing (publicidad) en cualquier medio para así expandir su mercado?

				18. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas los socios invierten en marketing (publicidad) redes sociales, radio tv?	
DIMENSION 2: Cadena de valor	- Costo - Variación de precios - Comercialización eficiente	25%	6	19. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas se diferencia de la competencia, sostenido en el costo?	
				20. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas maneja sus costos de producción?	
				21. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas se diferencia de la competencia, sostenido en el precio?	
				22. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas hace la variación de precios en la comercialización?	
				23. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas se diferencia	

				de la competencia, en la comercialización eficiente de sus productos?	
				24. ¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas hace la comercialización eficiente con los clientes?	

#### Anexo 4: Ficha de validación por criterio de jueces o experto

##### I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Esther Reyna Merino Ascue

Grado Académico: Magister

Fecha: 11/05/2022.

##### II. OBSERVACIONES:

###### FORMA:

El formato y el diseño del instrumento esta de acuerdo.

**ESTRUCTURA:** (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

Si existe coherencia en las dimensiones e indicadores de las variables.

**CONTENIDO:** (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

El grupo muestral se debe identificar en números y aplicar la fórmula de muestra estadística.

##### III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede**  **No Procede**  para su aplicación.

.....

.....



.....  
.....

Sello y Firma del Evaluador  
DNI:.....43556155.....

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES:

Título de proyecto de investigación

*CLÚSTER Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N°1 DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES, ANDAHUAYLAS, APURÍMAC - 2021.*

II. DATOS DEL EXPERTO:

Nombres y Apellidos: CARLOS HUAMANQUISPE APAZA

Grado Académico: MAGISTER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Fecha: 09/05/2022

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Respecto a la forma realizar la redacción de las preguntas utilizando tercera persona.

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e items)

Tiene coherencia.

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

El contenido es acorde al planteamiento.

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento Procede  No Procede  para su aplicación.

.....  
.....



.....  
Sello y Firma del Evaluador  
DNI: 80072894



## FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

### I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Efraín Rodas Guizado

Grado Académico: Maestro en Estadística e Investigación Científica

Fecha: 03/05/2022

### II. OBSERVACIONES:

#### FORMA:

.....Conforme.....

.....

.....

#### ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

.....Conforme.....

.....

.....

#### CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

.....Mejorar.....

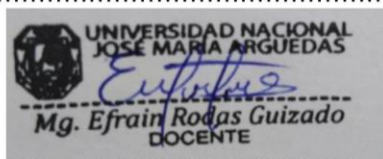
.....

.....

### III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento **Procede**  **No Procede**  para su aplicación.

.....



Sello y Firma del Evaluador  
DNI:42250741

## Anexo 5: Instrumento de recojo de datos (Encuesta)



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### ENCUESTA

Estimado Señor (a);

Tenga usted un buen día, por favor, dedique unos momentos de su valioso tiempo a completar esta encuesta, en forma sincera y consiente, sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para el trabajo de investigación titulado: CLUSTER Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N°1 DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES, ANDAHUAYLAS, APURIMAC - 2021.

Responda las preguntas marcando con un aspa "X" la alternativa que Ud. Considere pertinente.

#### I. DATOS GENERALES:

##### 1.1. Genero:

- a) Femenino ( )    Masculino ( )

##### 1.2. Edad:

- a) Menos de 25 años    ( )  
b) De 26 a 35            ( )  
c) De 36 a 45 años     ( )  
d) De 46 a más         ( )

##### 1.3. Usted qué nivel de estudio ha alcanzado:

- a) Primaria                ( )  
b) Secundaria            ( )  
c) Instituto tecnológico    ( )  
d) Universidad            ( )  
e) Maestría – doctorado    ( )

Para evaluar las variables, **marcar con una "X"** en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente, utilizando la siguiente escala:

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

N°	ITEMS	Escala valorativa				
		1	2	3	4	5
<b>VARIABLE 1: CLUSTER</b>						
<b>Dimensión 1: Asociatividad</b>						
1	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas mantiene en forma permanente convenios con instituciones públicas y/o privadas para fortalecer los beneficios en la asociación?					
2	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas realiza convenios con mercados externos?					
3	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas usa algún método en el momento de la negociación?					
4	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas frecuentemente realiza amplia comunicación en la negociación?					
5	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas es permanente la confiabilidad hacia la gestión de la directiva?					
6	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas existe la confiabilidad entre socios y clientes?					
<b>Dimensión 2: Alianza estratégica</b>						
7	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas comercializa sus productos bajo requisitos o estándares de calidad alcanzados?					

8	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas los productos cubren las necesidades del cliente?					
9	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas está de acuerdo con la formalización del acuerdo de incrementar la aportación de capital para expandir la comercialización?					
10	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas está de acuerdo con la utilización del capital en otros gastos de la asociación?					
11	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas la directiva cuenta con experiencia para poder expandir mercados y mejorar la diferencia en productos?					
12	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas los socios cuenta con experiencia para poder comercializar sus productos a otros mercados?					
<b>VARIABLE 2: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL</b>						
<b>Dimensión 1: Ventaja competitiva</b>						
13	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas cuenta con un programa y procedimientos que permiten la frecuencia de las adquisiciones de productos de los proveedores?					
14	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas cuenta con algún método para el stock o adquisición de los productos ante los proveedores?					
15	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas dispone de abastecimiento de productos de calidad para la distribución a otros mercados?					

16	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas dispone de logística y transporte en la distribución de sus productos a otros mercados?					
17	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas los directivos realizan marketing (publicidad) en cualquier medio para así expandir su mercado?					
18	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas los socios invierten en marketing (publicidad) redes sociales, radio tv?					
<b>Dimensión 2: Cadena de valor</b>						
19	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas se diferencia de la competencia, sostenido en el costo?					
20	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas maneja sus costos de producción?					
21	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas se diferencia de la competencia, sostenido en el precio?					
22	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas hace la variación de precios en la comercialización?					
23	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas se diferencia de la competencia, en la comercialización eficiente de sus productos?					
24	¿La asociación mercado mayorista n°1 de productos agropecuarios de los Andes, Andahuaylas hace la comercialización eficiente con los clientes?					

**Muchas gracias por su colaboración**

## Anexo 6: Interpretación de preguntas

**Tabla 1 Pregunta 01:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, mantiene en forma permanente convenios con otras instituciones para fortalecer los beneficios en la asociación?*

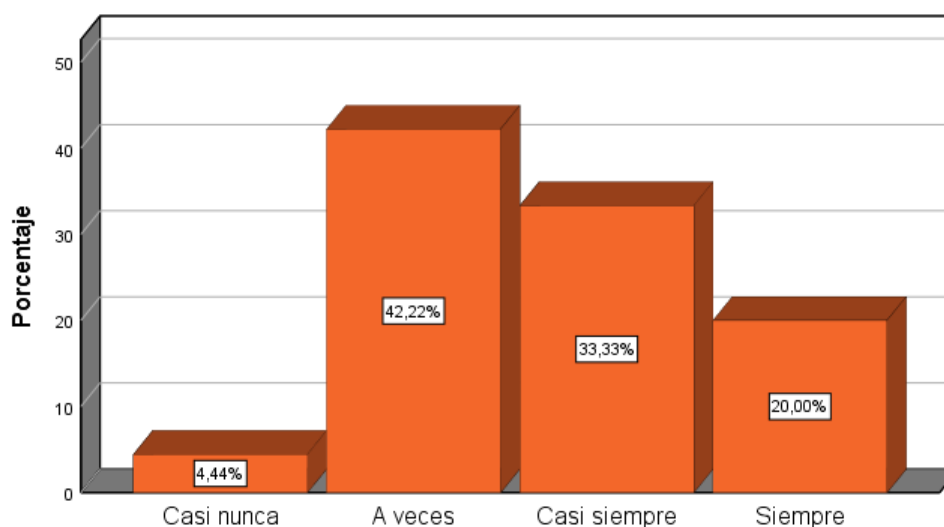
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	4,4	4,4	4,4
	A veces	19	42,2	42,2	46,7
	Casi siempre	15	33,3	33,3	80,0
	Siempre	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 1 Pregunta:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, mantiene en forma permanente convenios con otras instituciones para fortalecer los beneficios en la asociación?*

**¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, mantiene en forma permanente convenios con otras instituciones para fortalecer los beneficios en la asociación?**



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 1 y figura 1, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, mantiene en forma permanente convenios con otras instituciones para fortalecer los beneficios en la asociación?, los resultados son un 4,4% manifiesta nunca, 42,2% a veces, 33,3% casi siempre y 20,0% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 1 es a veces en un 42,2% significa que se logra los convenios establecidos.

**Tabla 2 Pregunta 2:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, realiza convenios con instituciones privadas?*

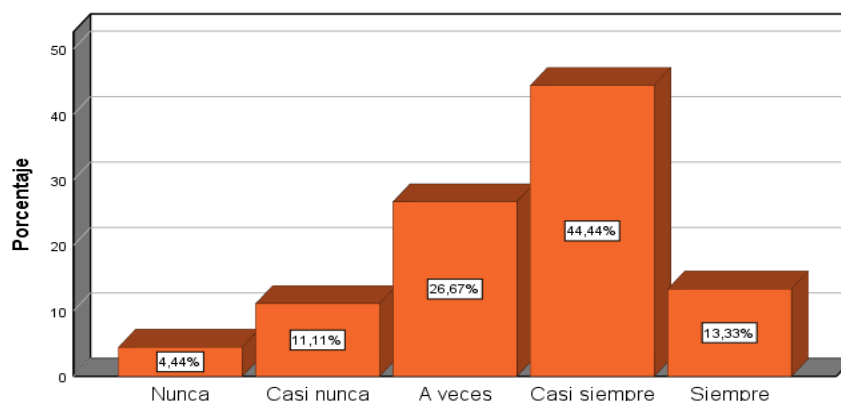
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	5	11,1	11,1	15,6
	A veces	12	26,7	26,7	42,2
	Casi siempre	20	44,4	44,4	86,7
	Siempre	6	13,3	13,3	100,0

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura: 2 pregunta 2**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, realiza convenios con instituciones privadas?*

**¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, realiza convenios con instituciones privadas?**



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 2 y figura 2, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, realiza convenios con instituciones privadas? los resultados son un 4,4% manifiesta nunca, un 11,1 casi nunca un 26.7 %, a veces un 44,4% casi siempre y un 13,3% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 2 es casi siempre en un 44,4% significa que se logra los convenios establecidos en las instituciones privadas.

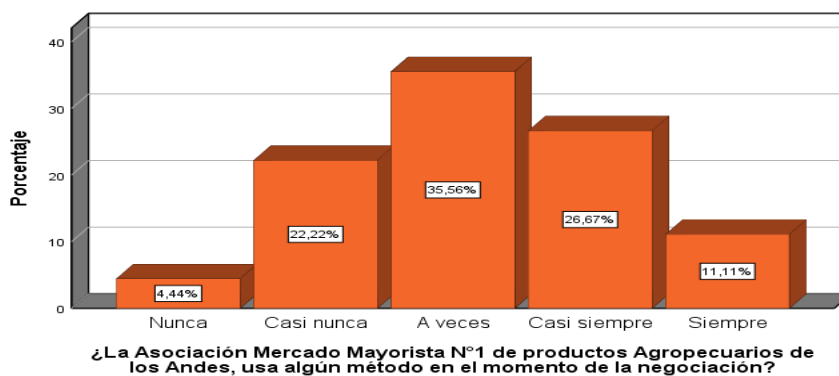
**Tabla 3 pregunta 3:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, usa algún método en el momento de la negociación?*

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 3 pregunta 3:**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	?	4 4	4 4
¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, usa algún método en el momento de la negociación?				



*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, usa algún método en el momento de la negociación?*

*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 3 y figura 3, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, usa algún método en el momento de la negociación?, los resultados son un 4,4% manifiesta nunca, casi nunca 22,2%, a veces 35,6%, casi siempre 20,0% y 11,1% siempre. Por lo tanto, se puede definir qué, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 3 es a



veces en un 35,6% significa que se logra la negociación en momentos de las ventas de los productos.

**Tabla 4 pregunta 4:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, frecuentemente se realiza amplia comunicación en la negociación?*

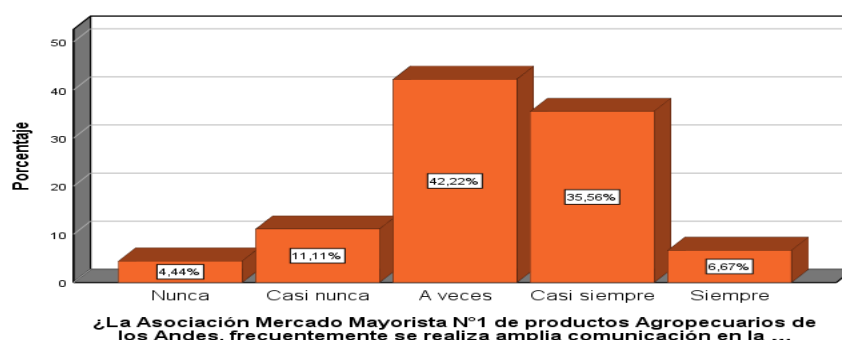
		Frecuencia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	4,4	4,4	4,4
	Casi nunca	5	11,1	11,1	15,6
	A veces	19	42,2	42,2	57,8
	Casi siempre	16	35,6	35,6	93,3
	Siempre	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 4 pregunta 4**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, frecuentemente se realiza amplia comunicación en la negociación?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, frecuentemente se realiza amplia comunicación en la negociación?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 4 y figura 4, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta *¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, frecuentemente se realiza amplia comunicación en la negociación?*, los resultados son un 4,4% manifiesta nunca, un 11,1% casi nunca, un 42,2% a veces, un 35,6% casi siempre y 6,7% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios

manifiestan de la pregunta 4 es casi siempre en un 42,2% significa que se logra amplia comunicación en la negociación.

**Tabla 5 pregunta 5:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, es permanente la confiabilidad hacia la gestión de la directiva?*

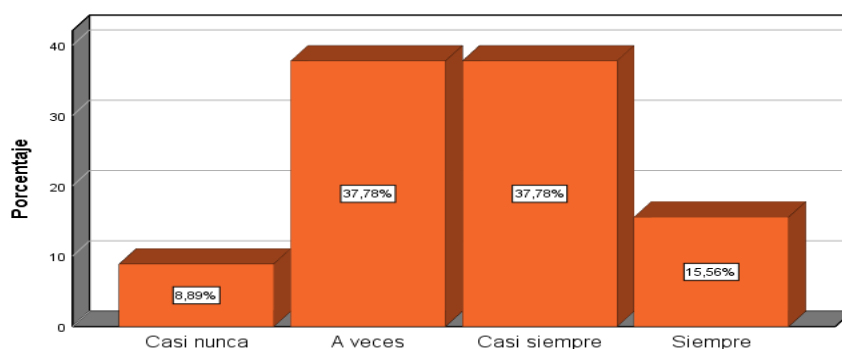
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	8,9	8,9	8,9
A veces	17	37,8	37,8	46,7
Casi siempre	17	37,8	37,8	84,4
Siempre	7	15,6	15,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 5 pregunta 5:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, es permanente la confiabilidad hacia la gestión de la directiva?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, es permanente la confiabilidad hacia la gestión de la directiva?*



*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, es permanente la confiabilidad hacia la gestión de la directiva?*

*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 5 y figura 5, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta *¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, es permanente la confiabilidad hacia la gestión de la directiva?*, los resultados son un 8.9% manifiesta casi nunca, un 37,8% a veces, un 37,8% casi siempre y un 15,6% siempre. Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 5 es

37,8% a veces y casi siempre significa que si existe una confiabilidad hacia la gestión de la directiva.

**Tabla 06 pregunta 06:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, existe la confiabilidad entre socios y clientes?*

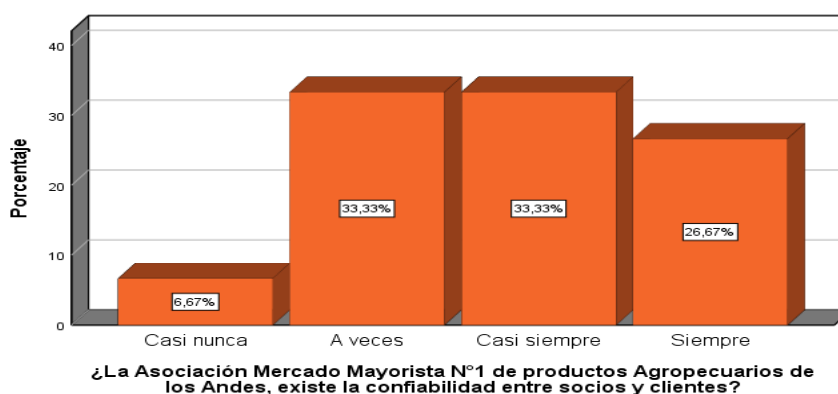
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	6,7	6,7	6,7
	A veces	15	33,3	33,3	40,0
	Casi siempre	15	33,3	33,3	73,3
	Siempre	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 6 pregunta 6:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, existe la confiabilidad entre socios y clientes?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, existe la confiabilidad entre socios y clientes?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 6 y figura 6, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta *¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, existe la confiabilidad entre socios y clientes?*, los resultados son un 6.7% manifiesta casi nunca, un 33,3% a veces, un 33,3% casi siempre y un 26,7% siempre Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 6 es 33,3% a veces y casi siempre significa que si existe una confiabilidad entre socios y clientes.

**Tabla 7 pregunta 7:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, comercializa sus productos bajo requisitos o estándares de calidad alcanzados?*

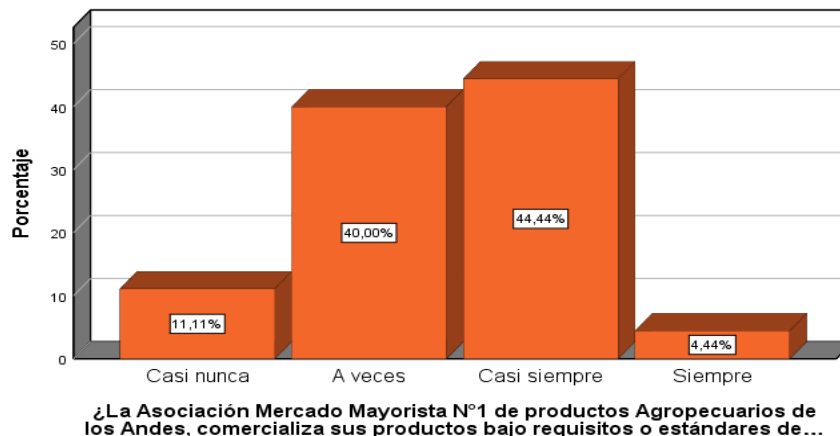
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Casi nunca	5	11,1	11,1	11,1
	A veces	18	40,0	40,0	51,1
	Casi siempre	20	44,4	44,4	95,6
	Siempre	2	4,4	4,4	100,0
Total		45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 7 pregunta 7:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, comercializa sus productos bajo requisitos o estándares de calidad alcanzados?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, comercializa sus productos bajo requisitos o estándares de calidad alcanzados?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 7 y figura 7, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta *¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, comercializa sus productos bajo requisitos o estándares de calidad alcanzados?* Los resultados son un 11,1% manifiesta casi nunca, un 40 % a veces, un 44,4% casi siempre y un 4,4% siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 7 es 44,4% casi siempre significa que si existe estándares de calidad en la comercialización.

**Tabla 8 pregunta 8:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los productos cubren las necesidades del cliente?*

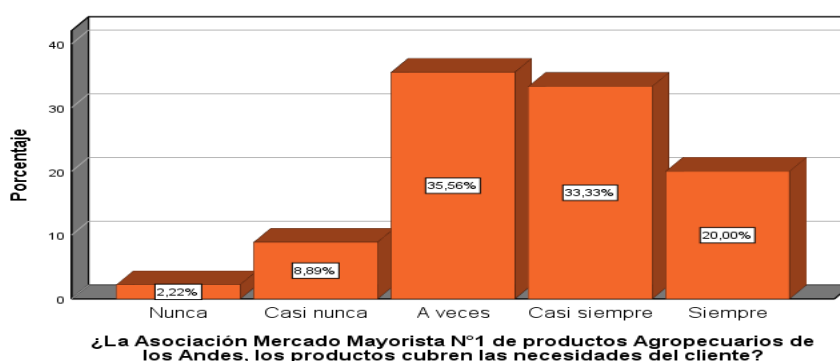
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	4	8,9	8,9	11,1
	A veces	16	35,6	35,6	46,7
	Casi siempre	15	33,3	33,3	80,0
	Siempre	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 8 pregunta 8:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los productos cubren las necesidades del cliente?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los productos cubren las necesidades del cliente?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 8 y figura 8, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta *¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los productos cubren las necesidades del cliente?* Los resultados son un 2,2% manifiesta nunca, un 8,9% manifiesta casi nunca, un 35,6% manifiesta a veces, un 33,3% manifiesta casi siempre y un 20,0 % manifiesta siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 8 es 35,6% a veces significa que si cubren las necesidades del cliente.

**Tabla 9 pregunta 9:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, está de acuerdo con la formalización del acuerdo de incrementar la aportación de capital para expandir la comercialización?*

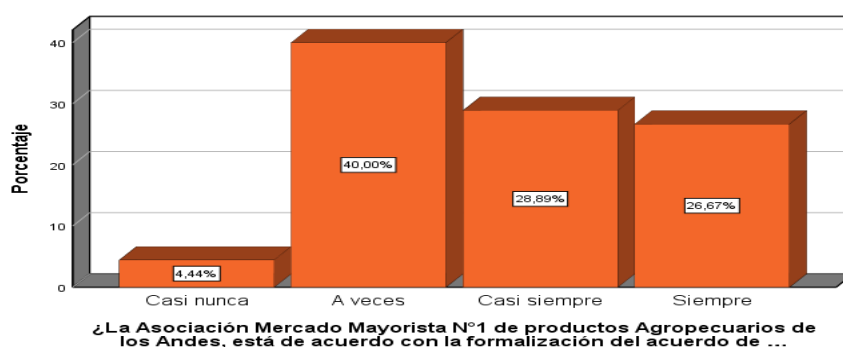
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	4,4	4,4	4,4
	A veces	18	40,0	40,0	44,4
	Casi siempre	13	28,9	28,9	73,3
	Siempre	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 9 pregunta 9:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, está de acuerdo con la formalización del acuerdo de incrementar la aportación de capital para expandir la comercialización?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, está de acuerdo con la formalización del acuerdo de incrementar la aportación de capital para expandir la comercialización?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 9 y figura 9, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta *¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, está de acuerdo con la formalización del acuerdo de incrementar la aportación de capital para expandir la comercialización?* Los resultados son un 4,4% manifiesta casi nunca, un 40 % a veces, un 28,9% casi siempre y un 26,7% siempre, Por lo tanto, se puede afirmar

que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 9 es 40% a veces significa que si se puede lograr expandir la comercialización.

**Tabla 10 pregunta 10:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, está de acuerdo con la utilización del capital en otros gastos de la asociación?*

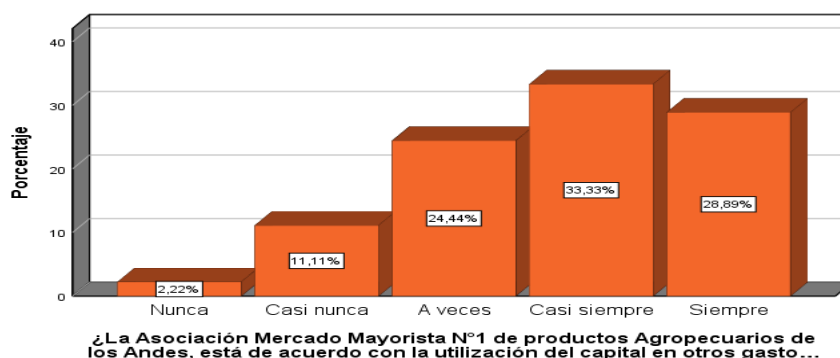
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Nunca	1	2,2	2,2	2,2
	Casi nunca	5	11,1	11,1	13,3
	A veces	11	24,4	24,4	37,8
	Casi siempre	15	33,3	33,3	71,1
	Siempre	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 10 pregunta 10:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, está de acuerdo con la utilización del capital en otros gastos de la asociación?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, está de acuerdo con la utilización del capital en otros gastos de la asociación?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 10 y figura 10, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, está de acuerdo con la utilización del capital en otros gastos de la asociación? Los resultados son un 2,2% manifiesta nunca, un 11,1% manifiesta casi nunca, un 24,4 % manifiesta a veces, un 33,3% manifiesta casi siempre y un 28,9% manifiesta siempre, Por lo

tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 10 es 33,3% casi siempre significa que si existe la utilización de capital en otros gastos de la asociación.

**Tabla 11 pregunta 11:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, la directiva cuenta con experiencia para poder expandir mercados y mejorar la diferencia en productos?*

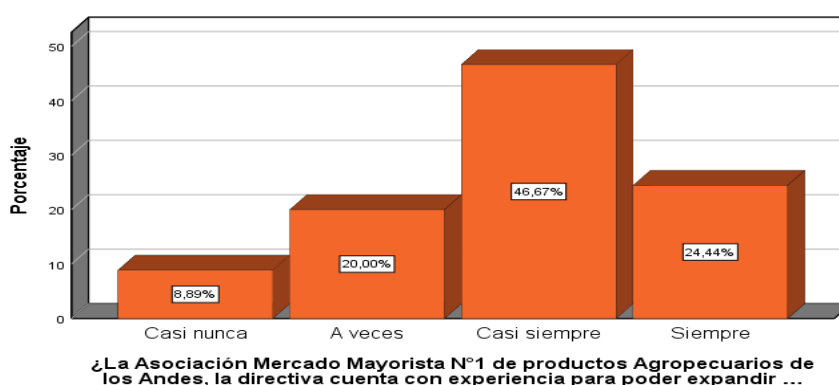
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	8,9	8,9	8,9
	A veces	9	20,0	20,0	28,9
	Casi siempre	21	46,7	46,7	75,6
	Siempre	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 11 pregunta 11:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, la directiva cuenta con experiencia para poder expandir mercados y mejorar la diferencia en productos?*

¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, la directiva cuenta con experiencia para poder expandir mercados y mejorar la diferencia en productos?



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 11 y figura 11, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, la directiva cuenta con experiencia para poder expandir mercados y mejorar la diferencia en productos? Los resultados son un 8,9% manifiesta casi nunca, un 20 % a veces, un 46,7% casi siempre y un 24,4% siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría



de los socios manifiestan de la pregunta 11 es 46,7% a veces significa si cuentan con experiencia para poder expandir mercados y mejorar la diferencia de sus productos.

**Tabla 12 pregunta 12:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios cuenta con experiencia para poder comercializar sus productos a otros mercados?*

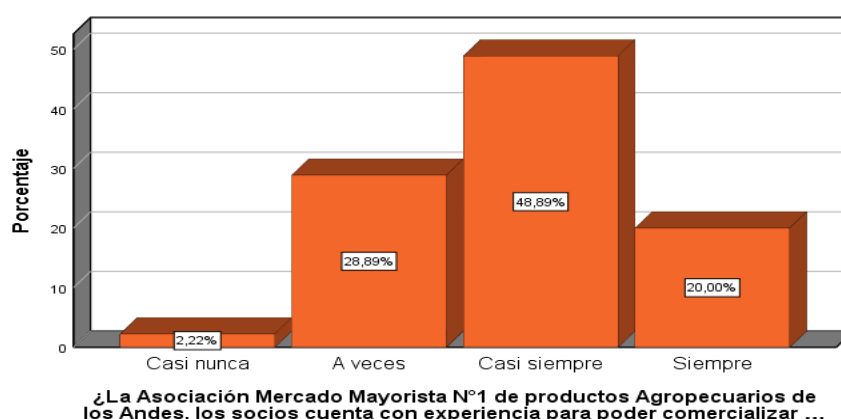
		Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid	Casi nunca	1	2,2	2,2	2,2
o	A veces	13	28,9	28,9	31,1
	Casi siempre	22	48,9	48,9	80,0
	Siempre	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 12 pregunta 12:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios cuenta con experiencia para poder comercializar sus productos a otros mercados?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios cuenta con experiencia para poder comercializar sus productos a otros mercados?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 12 y figura 12, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios cuenta con experiencia para poder comercializar sus productos a otros

mercados? Los resultados son un 2,2% manifiesta casi nunca, un 28,9 % a veces, un 48,9% casi siempre y un 20% siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 12 es 48,9% casi siempre significa si cuentan con experiencia para comercializar sus productos a otros mercados.

**Tabla 13 pregunta 13:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, cuenta con un programa y procedimientos que permiten la frecuencia de las adquisiciones de productos de los proveedores?*

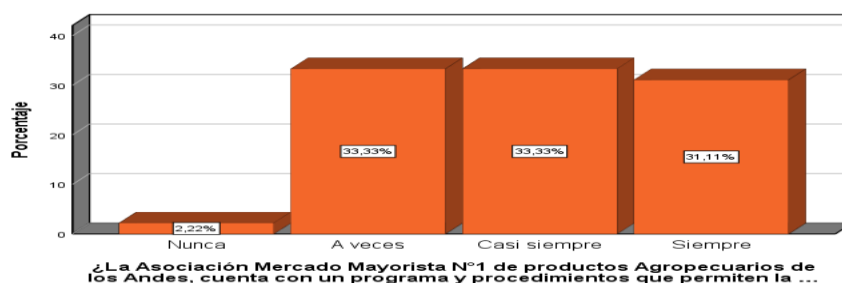
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válid	Nunca	1	2,2	2,2	2,2
o	A veces	15	33,3	33,3	35,6
	Casi siempre	15	33,3	33,3	68,9
	Siempre	14	31,1	31,1	100,0
Total		45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 13 pregunta 13:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, cuenta con un programa y procedimientos que permiten la frecuencia de las adquisiciones de productos de los proveedores?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, cuenta con un programa y procedimientos que permiten la frecuencia de las adquisiciones de productos de los proveedores?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 13 y figura 13, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios cuenta con experiencia para poder comercializar sus productos a otros

mercados? Los resultados son un 2,2% manifiesta nunca, un 33,3 % a veces, un 33,3% casi siempre y un 31,1% siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 13 es 33,3% a veces y casi siempre significa que hay frecuencia de adquisiciones de productos de los proveedores.

**Tabla 14 pregunta 14:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, cuenta con algún método para el stock o adquisición de los productos ante los proveedores?*

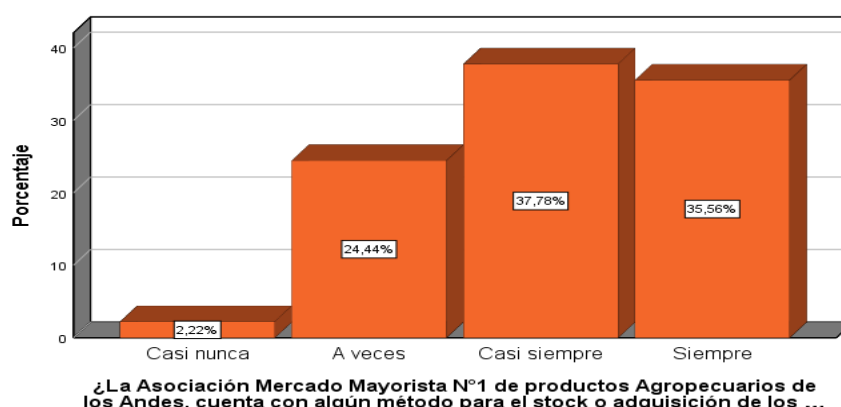
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,2	2,2	2,2
o	A veces	11	24,4	24,4	26,7
	Casi siempre	17	37,8	37,8	64,4
	Siempre	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 14 pregunta 14:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, cuenta con algún método para el stock o adquisición de los productos ante los proveedores?*

**¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, cuenta con algún método para el stock o adquisición de los productos ante los proveedores?**



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 14 y figura 14, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los

Andes, cuenta con algún método para el stock o adquisición de los productos ante los proveedores? Los resultados son un 2,2% manifiesta casi nunca, un 24,4 % a veces, un 37,8% casi siempre y un 35,6% siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 14 es 37,8% casi siempre significa que si hay métodos de adquisición de los productos.

**Tabla 15 pregunta 15:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, dispone de abastecimiento de productos de calidad para la distribución a otros mercados?*

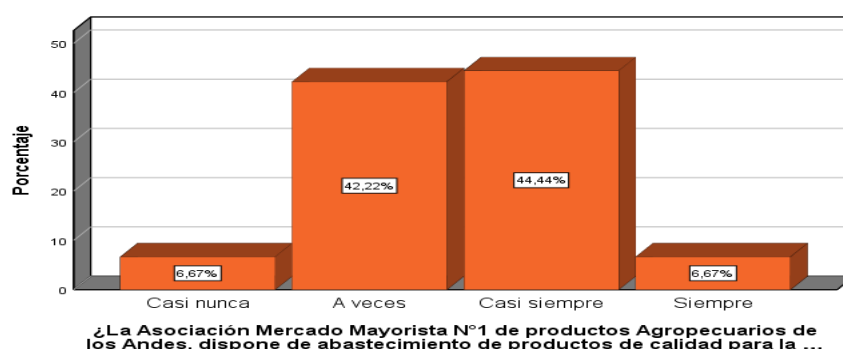
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
	a	e	válido	acumulado
Casi nunca	3	6,7	6,7	6,7
A veces	19	42,2	42,2	48,9
Casi siempre	20	44,4	44,4	93,3
Siempre	3	6,7	6,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 15 pregunta 15:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, dispone de abastecimiento de productos de calidad para la distribución a otros mercados?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, dispone de abastecimiento de productos de calidad para la distribución a otros mercados?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 15 y figura 15, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, dispone de abastecimiento de productos de calidad para la distribución a otros

mercados? Los resultados son un 6,7% manifiesta casi nunca, un 42,2 % a veces, un 44,4% casi siempre y un 6,7% siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 15 es 44,4% casi siempre significa que si disponen de abastecimiento de productos para la distribución a otros mercados.

**Tabla 16 pregunta 16:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, dispone de logística y transporte en la distribución de sus productos a otros mercados?*

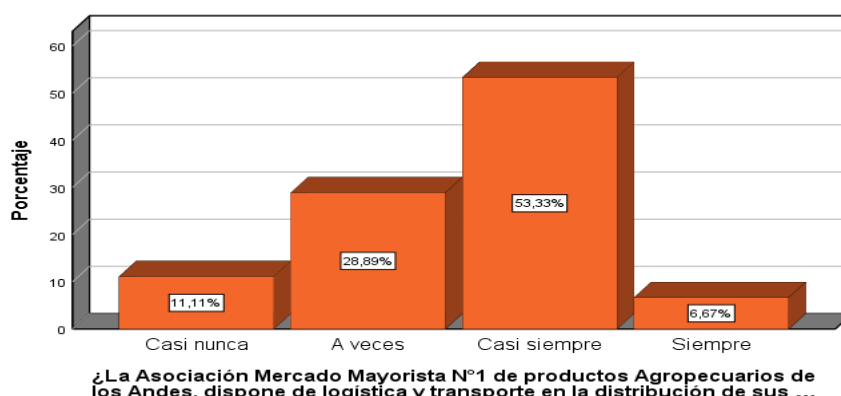
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Casi nunca	5	11,1	11,1	11,1
o	A veces	13	28,9	28,9	40,0
	Casi siempre	24	53,3	53,3	93,3
	Siempre	3	6,7	6,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 16 pregunta 16:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, dispone de logística y transporte en la distribución de sus productos a otros mercados?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, dispone de logística y transporte en la distribución de sus productos a otros mercados?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 16 y figura 16, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, dispone de logística y transporte en la distribución de sus productos a otros

mercados? Los resultados son un 11,1% manifiesta casi nunca, un 28,9 % a veces, un 53,3% casi siempre y un 6,7% siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 16 es 53,3% casi siempre significa que si disponen de logística y transporte para la distribución de sus productos.

**Tabla 17 pregunta 17:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los directivos realizan marketing (publicidad) en cualquier medio para así expandir su mercado?*

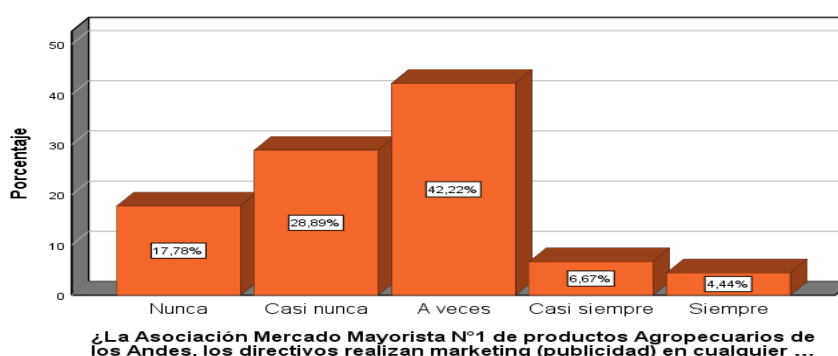
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Nunca	8	17,8	17,8	17,8
	Casi nunca	13	28,9	28,9	46,7
	A veces	19	42,2	42,2	88,9
	Casi siempre	3	6,7	6,7	95,6
	Siempre	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 17 pregunta 17:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los directivos realizan marketing (publicidad) en cualquier medio para así expandir su mercado?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los directivos realizan marketing (publicidad) en cualquier medio para así expandir su mercado?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 17 y figura 17, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los directivos realizan marketing (publicidad) en cualquier medio para así expandir su

mercado? Los resultados son un 17,8% manifiesta nunca, un 28,9% manifiesta casi nunca, un 42,2 % manifiesta a veces, un 6,7% manifiesta casi siempre y un 4,4% manifiesta siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 17 es 42,2% a veces significa que si realizan marketing publicidad en medios locales.

**Tabla 18 pregunta 18:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios invierten en marketing (publicidad) redes sociales, radio tv?*

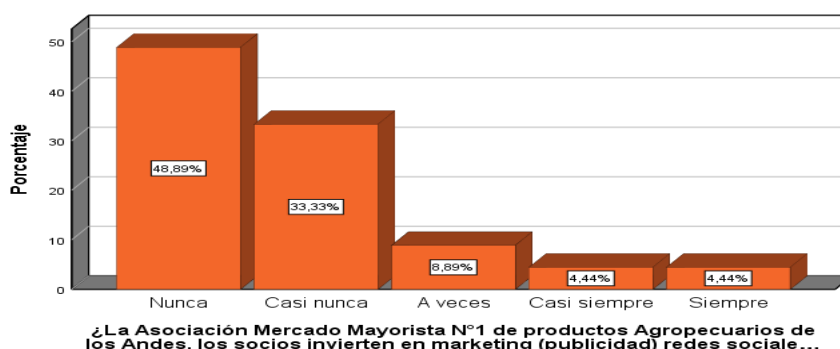
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	22	48,9	48,9
	Casi nunca	15	33,3	82,2
	A veces	4	8,9	91,1
	Casi siempre	2	4,4	95,6
	Siempre	2	4,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 18 pregunta 18:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios invierten en marketing (publicidad) redes sociales, radio tv?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios invierten en marketing (publicidad) redes sociales, radio tv?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 18 y figura 18, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, los socios invierten en marketing (publicidad) redes sociales, radio tv? Los resultados

son un 48,9% manifiesta nunca, un 33,3% manifiesta casi nunca, un 8,9% manifiesta a veces, un 4,4% manifiesta casi siempre y un 4,4% manifiesta siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 18 es 48,9% nunca significa no realizan publicidad en redes sociales, radio y tv.

**Tabla 19 pregunta 19:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el costo?*

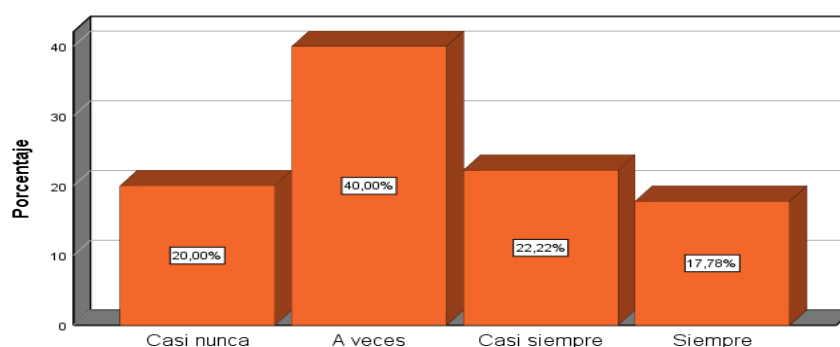
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	9	20,0	20,0	20,0
	A veces	18	40,0	40,0	60,0
	Casi siempre	10	22,2	22,2	82,2
	Siempre	8	17,8	17,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 19 pregunta 19:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el costo?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el costo?*



*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el costo?*

*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 19 y figura 19, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el costo? Los resultados son un 20.0% manifiesta casi nunca, un 40,0% manifiesta a veces, un 22,2% manifiesta casi siempre y un



17,8% manifiesta siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 19 es 40,0% a veces significa que se diferencian de la competencia sostenido en el costo.

**Tabla 20 pregunta 20:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, maneja sus costos de producción?*

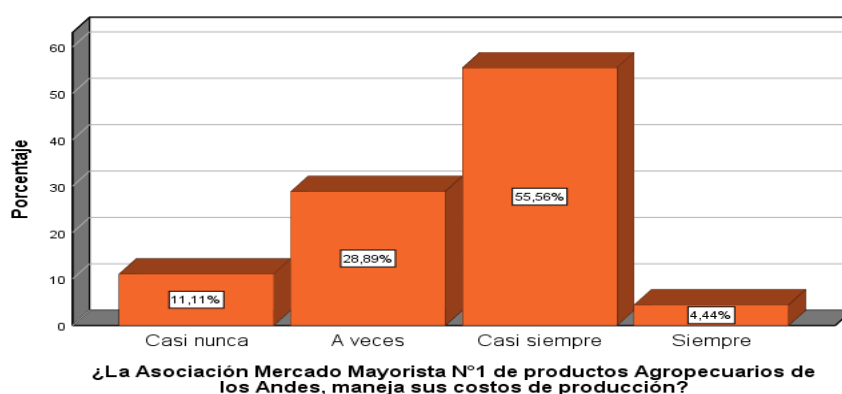
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válido	Casi nunca	5	11,1	11,1	11,1
o	A veces	13	28,9	28,9	40,0
	Casi siempre	25	55,6	55,6	95,6
	Siempre	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 20 pregunta 20:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, maneja sus costos de producción?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, maneja sus costos de producción?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 20 y figura 20, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, maneja sus costos de producción? Los resultados son un 11,1% manifiesta casi nunca, un 28,9% manifiesta a veces, un 55,6% manifiesta casi siempre y un 4,4% manifiesta

siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 20 es 55,6% casi siempre significa que maneja sus costos de producción.

**Tabla 21 pregunta 21:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el precio?*

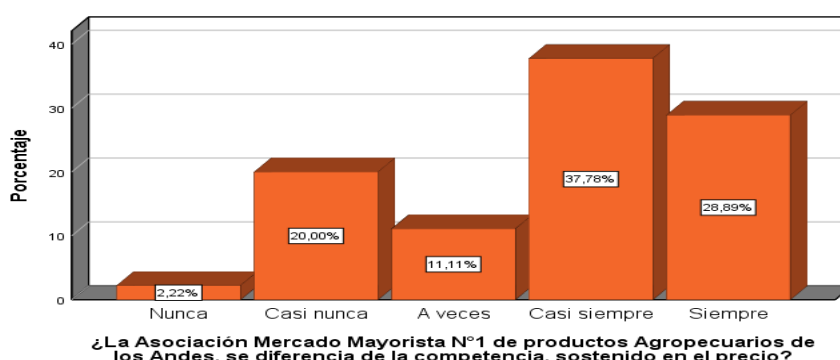
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válid	Nunca	1	2,2	2,2	2,2
o	Casi nunca	9	20,0	20,0	22,2
	A veces	5	11,1	11,1	33,3
	Casi siempre	17	37,8	37,8	71,1
	Siempre	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 21 pregunta 21:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el precio?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el precio?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 21 y figura 21, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, sostenido en el precio? Los resultados son un 2,2% manifiesta nunca, un 20,0% manifiesta casi nunca, un 11,1% manifiesta a veces, un 37,8% manifiesta casi siempre y un 28,9% manifiesta siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que,

la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 21 es 37,8% casi siempre significa se diferencian de la competencia sostenido en el precio.

**Tabla 22 pregunta 22:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la variación de precios en la comercialización?*

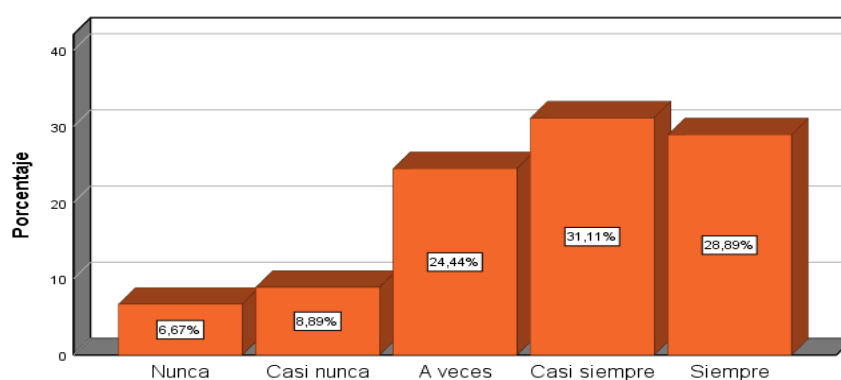
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		a	e		
Válido	Nunca	3	6,7	6,7	6,7
o	Casi nunca	4	8,9	8,9	15,6
	A veces	11	24,4	24,4	40,0
	Casi siempre	14	31,1	31,1	71,1
	Siempre	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 22 pregunta 22:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la variación de precios en la comercialización?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la variación de precios en la comercialización?*



*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la variación de precios en la comercialización?*

*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 22 y figura 22, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la variación de precios en la comercialización? Los resultados son un 6,7%

manifiesta nunca, un 8,9% manifiesta casi nunca, un 24,4% manifiesta a veces, un 31,1% manifiesta casi siempre y un 28,9% manifiesta siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 22 es 31,1% casi siempre significa se hacen la variación de precios en temporadas.

**Tabla 23 pregunta 23:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, en la comercialización eficiente de sus productos?*

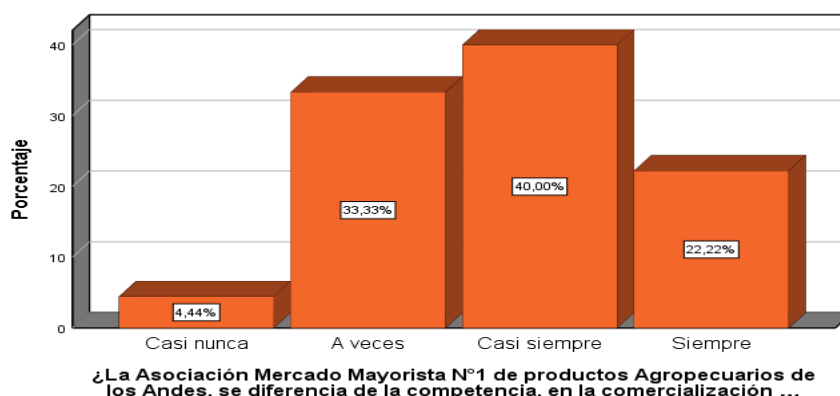
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
		a	e	válido	acumulado
Válid	Casi nunca	2	4,4	4,4	4,4
o	A veces	15	33,3	33,3	37,8
	Casi siempre	18	40,0	40,0	77,8
	Siempre	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 23 pregunta 23:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, en la comercialización eficiente de sus productos?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, en la comercialización eficiente de sus productos?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 23 y figura 23, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta *¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, se diferencia de la competencia, en la comercialización eficiente de sus productos?* Los resultados son un 4,4% manifiesta casi nunca, un 33,3% manifiesta a veces, un 40,0% manifiesta casi siempre y un 22,2% manifiesta siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que,

la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 23 es 40,0% casi siempre significa que hacen la comercialización eficiente de sus productos.

**Tabla 24 pregunta 24:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la comercialización eficiente con los clientes?*

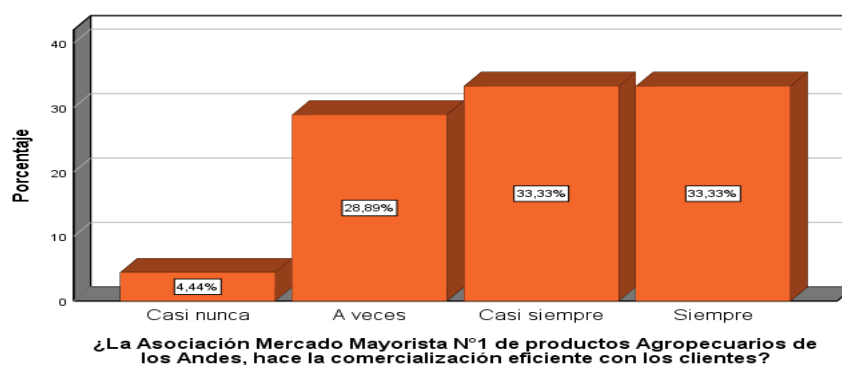
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	4,4	4,4	4,4
	A veces	13	28,9	28,9	33,3
	Casi siempre	15	33,3	33,3	66,7
	Siempre	15	33,3	33,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

*Nota.* La tabla muestra los resultados obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

**Figura 24 pregunta 24:**

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la comercialización eficiente con los clientes?*

*¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la comercialización eficiente con los clientes?*



*Nota.* Datos obtenidos a partir de los cuestionarios aplicados a los socios.

En la tabla 24 y figura 24, se observa que del 100% de los socios encuestados respondieron sobre la pregunta ¿La Asociación Mercado Mayorista N°1 de productos Agropecuarios de los Andes, hace la comercialización eficiente con los clientes? Los resultados son un 4,4% manifiesta casi nunca, un 28,9% manifiesta a veces, un 33,3% manifiesta casi siempre y un 33,3% manifiesta siempre, Por lo tanto, se puede afirmar que, la mayoría de los socios manifiestan de la pregunta 24 es 33,3% casi siempre y siempre que hacen la comercialización eficiente con sus clientes.



**Anexo 7: Fotografías de la investigación**





**Anexo 8: Documentos presentados para la aplicación de la encuesta**

**SOLICITO:** Permiso para la recolección de información para el trabajo de investigación.

**SR. PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N°1 DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES, SAN JERÓNIMO. ANDAHUAYLAS.**

Yo **IGNACIO FLORES TAIFE**, identificado con DNI. N° **48040547**, con domicilio en Av. Sesquicentenario N° 2230 centro poblado de Chumbao, provincia y distrito de Andahuaylas, egresado de la escuela profesional de Administración de empresas de la universidad nacional José María Arguedas con código de estudiante 1107420121, ante Ud. Respetuosamente me presento y expongo.

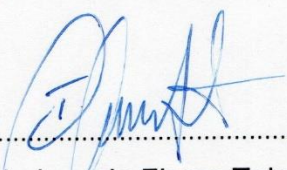
Que anhelando obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas vengo desarrollando el siguiente trabajo de investigación denominada "Clúster y la competitividad empresarial en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac - 2021."; para lo cual necesito recopilar el número de arrendatarios del mercado para determinar con confiabilidad la población de la investigación y consecuentemente la muestra del estudio, para así poder aplicar el instrumento de investigación que es el cuestionario; todo lo mencionado es muy necesario para realizar el trabajo de investigación y así tener la validez para optar al título profesional de licenciado en administración de empresas. Y por ello solicito a Ud. Que pueda poder brindarme esa información y desde ya expreso mis sentimientos de agradecimiento, contando con su apoyo.

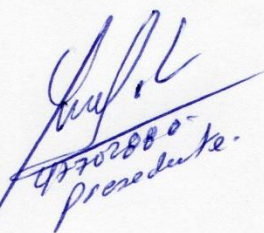
- Adjunto copia de DNI
- Adjunto Copia de Bachiller

**POR LO EXPUESTO**

Ruego a usted acceder mi solicitud.

Andahuaylas 06 de junio del 2021

  
.....  
Bach. Ignacio Flores Taife  
DNI N° 48040547

  
43702880-  
Presidente.

**“AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL”**

**SOLICITO:** Permiso para realizar la encuesta para el trabajo de investigación.

**SR. PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN MERCADO MAYORISTA N°1 DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS DE LOS ANDES, SAN JERÓNIMO. ANDAHUAYLAS.**

Yo **IGNACIO FLORES TAIFE**, identificado con DNI. N° **48040547**, con domicilio en Av. Sesquicentenario N° 2230 centro poblado de chumbao, provincia y distrito de Andahuaylas, egresado de la escuela profesional de Administración de empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas con código de estudiante 1107420121, ante Ud. Respetuosamente me presento y expongo.


Que anhelando obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas vengo desarrollando el siguiente trabajo de investigación denominada “Clúster y la competitividad empresarial en la Asociación Mercado Mayorista N°1 de Productos Agropecuarios de los Andes, Andahuaylas, Apurímac - 2021.”; para lo cual necesito realizar una encuesta a todos los socios de la Asociación; todo lo recopilado será muy necesario para realizar el trabajo de la investigación y así tener la validez para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas. Y por ello solicito a Ud. Que pueda poder brindarme esa información y desde ya expreso mis sentidos de agradecimiento, contando con su apoyo.

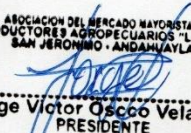
- Adjunto copia de DNI
- Adjunto Copia de Bachiller

**POR LO EXPUESTO**

Ruego a usted acceder mi solicitud.

Andahuaylas 13 de mayo del 2022

  
.....  
Bach. Ignacio Flores Taife  
DNI N° 48040547

ASOCIACIÓN DEL MERCADO MAYORISTA N°1  
DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS "LOS ANDES"  
SAN JERÓNIMO - ANDAHUAYLAS  
  
.....  
Jorge Victor Oscco Velasque  
PRESIDENTE



Anexo 9: Base de datos del cuestionario en el programa Excel

VAR 1: CLUSTER												VAR 2: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL												TOTALES					
V1 D1: Asociatividad						V1 D2: Alianza Estrategica						V2D1: Ventaja competitiva						V2D2: Cadena de Valor						V1 D1:	V1 D2:	Total	V2D1: Ventaja Competitiva	V2D2: Cadena de Valor	Total
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	Asociatividad	Alianza Estrategica				
P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6						
5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	4	1	1	4	4	5	4	3	5	29	26	55	20	25	45
3	3	2	3	3	5	4	5	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	5	2	4	3	4	5	19	25	44	20	23	43
3	2	4	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	1	2	3	4	2	3	4	3	17	21	38	16	19	35
3	4	2	2	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	1	3	4	2	3	3	2	21	22	43	18	17	35
4	4	1	1	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	4	2	3	15	19	34	18	19	37
4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	20	19	39	16	16	32
4	4	3	3	4	3	2	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	2	3	3	21	16	37	19	17	36
2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	2	3	2	2	4	2	3	17	18	35	19	16	35
3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	1	4	4	5	5	3	16	20	36	16	25	41
3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	4	3	3	2	2	1	1	2	2	1	1	3	3	15	14	29	12	12	24
2	2	1	2	3	3	2	3	4	2	2	4	3	4	3	3	1	1	2	3	2	1	3	2	13	17	30	15	13	28
3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	3	17	18	35	19	14	33
3	3	2	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	4	2	1	2	2	2	2	3	3	15	17	32	17	14	31
5	4	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	1	5	5	5	5	4	4	24	26	50	21	28	49
4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	5	4	3	4	3	3	2	1	2	3	4	3	3	4	19	20	39	16	19	35
4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	3	4	2	2	4	4	5	4	5	4	22	24	46	20	26	46
5	1	2	1	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	2	2	1	2	5	4	5	3	4	5	17	25	42	16	26	42
3	1	2	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	3	2	3	1	1	3	4	4	5	4	5	18	23	41	13	25	38
4	3	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2	3	3	1	1	2	3	4	3	4	3	17	13	30	13	19	32
5	4	2	3	5	4	3	3	4	4	5	5	4	5	3	2	2	1	5	3	4	4	5	4	23	24	47	17	25	42
4	3	4	5	2	4	3	4	3	3	4	3	5	4	3	3	2	1	3	4	5	4	5	5	22	20	42	18	26	44
3	4	4	3	4	3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	2	2	4	5	5	4	3	21	27	48	24	23	47
3	3	3	4	4	3	3	5	5	5	5	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	1	3	3	20	27	47	19	17	36
3	3	4	3	5	5	3	3	4	5	5	5	3	5	3	4	2	1	3	4	4	5	4	4	23	25	48	18	24	42
3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	23	28	51	22	19	41
5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3	4	3	1	3	4	5	5	5	4	25	25	50	19	26	45
3	4	4	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5	4	4	3	3	1	3	2	4	2	5	4	25	26	51	20	20	40
4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	4	3	1	3	4	4	5	5	5	23	23	46	20	26	46
3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	4	3	1	2	4	3	3	4	22	21	43	22	20	42
3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3	3	20	21	41	18	21	39
5	5	4	3	4	5	4	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	1	3	4	5	4	3	26	26	52	23	23	46
3	4	4	3	3	4	3	3	5	4	3	3	1	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	21	21	42	21	27	48
4	5	5	4	3	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	1	4	5	4	3	4	5	5	26	31	22	25	47
5	4	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	3	2	1	1	4	4	5	5	4	4	27	22	49	16	26	42
4	4	3	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	2	2	4	4	5	4	4	4	26	26	52	22	25	47
4	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	21	26	47	28	26	54
4	3	5	3	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	2	3	4	5	4	5	5	22	25	47	23	26	49
3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	20	26	46	23	23	46
3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	20	20	40	19	21	40
5	5	4	3	3	5	3	4	3	2	4	3	4	4	3	3	3	5	4	4	5	5	5	5	25	19	44	20	28	48
5	5	3	3	4	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	2	3	4	3	4	5	5	23	26	49	25	24	49
4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	23	21	44	23	27	50
4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	1	2	4	3	4	4	4	22	22	44	21	21	42
4	5	2	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	3	5	1	4	3	4	4	5	5	22	24	46	23	25	48
3	4	5	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	3	2	4	3	4	5	4	5	26	23	49	22	25	47