



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Negocios Internacionales

Asociatividad e internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Negocios Internacionales

Autores

Javier Wolf Sánchez Lino

Gabriela Solís Malca

Asesor

Mg. Wilmer Huertas Hidalgo

Huacho - Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Javier Wolf Sánchez Lino	72651477	17 de julio del 2024
Gabriela Solís Malca	76300212	17 de julio del 2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
M(o) Wilmer Huerta Hidalgo	46038002	0000-0002-8772-8672
DATOS DE LOS MIEMBROS DEL JURADO – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Flor Victoria Pichilingue Nuñez Vda. de Liendo	15587017	0000-0003-0258-783X
M(a) Ana María Peralta Minchola	71130086	0000-0003-0266-4962
Dr. Santos Benito Sánchez García	19669483	0000-0001-5488-9691

ASOCIATIVIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DE MANDARINA, HUARAL, 2023

ORIGINALITY REPORT

20%	20%	3%	7%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repositorio.unjfsc.edu.pe Internet Source	6%
2	hdl.handle.net Internet Source	4%
3	repositorio.usmp.edu.pe Internet Source	3%
4	repositorio.ucv.edu.pe Internet Source	1%
5	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Student Paper	1%
6	eprints.uanl.mx Internet Source	1%
7	Submitted to Universidad Jaime Bausate y Meza Student Paper	<1%
8	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Student Paper	<1%

DEDICATORIA

Gracias a mis progenitores por toda la enseñanza y apoyo que me dan, agradezco las bendiciones que Dios me da cada día.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a mi alma mater la UNJFSC por permitirme convertirme en un profesional en la carrera que me apasiona, a New Transport por darme la oportunidad de ejercer mi carrera y poder poner en práctica todo lo aprendido.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	ix

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	04
1.3.1. Objetivo General	04
1.3.2. Objetivos Específicos	04
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	05

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.1.1. Investigaciones internacionales	06
2.1.2. Investigaciones nacionales	08
2.2. Bases Teóricas	10
2.3. Definiciones de términos básicos	25
2.4. Hipótesis de investigación	27
2.4.1. Hipótesis General	27
2.4.2. Hipótesis Específicas	27

2.5. Operacionalización de las variables	28
--	----

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	29
3.2. Población y muestra	29
3.2.1. Población	29
3.2.2. Muestra	29
3.3. Técnicas de recolección de datos	30
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	30
3.5. Matriz de consistencia	31

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	33
4.2. Contrastación de hipótesis	47

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	53
------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	58
6.2. Recomendaciones	61

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	63
7.2. Fuentes electrónicas	64

ANEXOS	72
---------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de frecuencia de la confianza y sus indicadores	31
Tabla 2.	Distribución de frecuencia del liderazgo y sus indicadores	32
Tabla 3.	Distribución de frecuencia de la comunicación y sus indicadores	34
Tabla 4.	Distribución de frecuencia de la participación y sus indicadores	35
Tabla 5.	Distribución de frecuencia del compromiso y sus indicadores	37
Tabla 6.	Distribución de frecuencia de la asociatividad	38
Tabla 7.	Distribución de frecuencia de las motivaciones proactivas y sus indicadores	39
Tabla 8.	Distribución de frecuencia de las motivaciones reactivas y sus indicadores	41
Tabla 9.	Distribución de frecuencias de la Internacionalización	43
Tabla 10.	Pruebas de normalidad	44
Tabla 11.	Prueba de la Rho de Spearman entre la asociatividad y la internacionalización	45
Tabla 12.	Prueba de la Rho de Spearman entre la confianza y la internacionalización	46
Tabla 13.	Prueba de la Rho de Spearman entre el liderazgo y la internacionalización	47
Tabla 14.	Prueba de la Rho de Spearman entre la participación y la internacionalización	48
Tabla 15.	Prueba de la Rho de Spearman entre la comunicación y la internacionalización	49
Tabla 16.	Prueba de la Rho de Spearman entre el compromiso y la internacionalización	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Confianza y sus indicadores	31
Figura 2.	Liderazgo y sus indicadores	33
Figura 3.	Comunicación y sus indicadores	34
Figura 4.	Participación y sus indicadores	36
Figura 5.	Compromiso y sus indicadores	37
Figura 6.	Asociatividad	38
Figura 7.	Motivaciones proactivas y sus indicadores	40
Figura 8.	Motivaciones reactivas y sus indicadores	42
Figura 9.	Internacionalización	43

RESUMEN

Objetivo: Conocer la relación entre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023. Métodos: El presente trabajo de investigación es de tipo básico, correlacional, no experimental y de enfoque cuantitativo. La población fue de 108 pequeños productores de mandarina, muestra de 85 pequeños productores de mandarina. Resultados: Un 45.2% de los encuestados percibe la asociatividad como "buena", sin embargo, un 50.0% considera la asociatividad como "regular", solo el 4.8% perciba la asociatividad como "deficiente". Un 51.2% de los encuestados percibe la internacionalización como "buena", no obstante, el 46,4% de los encuestados considera la internacionalización como "regular", solo el 2.4% perciba la internacionalización como "deficiente". Conclusión: Los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre las variables "Asociatividad" e "Internacionalización". El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre estas dos variables es de 0.581. Este valor indica una correlación positiva moderada entre "Asociatividad" e "Internacionalización". La significancia bilateral (Sig. bilateral) es 0.000, lo que está por debajo del umbral comúnmente usado de 0.05. Esto da a entender que la correlación es estadísticamente positiva.

Palabras clave: asociatividad, internacionalización y productores.

ABSTRACT

Objective: To know the relationship between associativity and the internationalization of small mandarin producers, Huaral, 2023. Methods: This research is basic, correlational level, non-experimental design, quantitative approach. The population was 108 small mandarin producers, a sample of 85 small mandarin producers. Results: 45.2% of respondents perceive associativity as "good", however, 50.0% consider associativity as "regular", only 4.8% perceive associativity as "poor". 51.2% of respondents perceive internationalization as "good", however, 46.4% of respondents consider internationalization as "fair", only 2.4% perceive internationalization as "poor". Conclusion: The results of Spearman's Rho correlation test between the variables "Associativity" and "Internationalization". Spearman's Rho correlation coefficient between these two variables is 0.581. This value indicates a moderate positive correlation between "Associativity" and "Internationalization". The two-sided significance (Bilateral Sig.) is 0.000, which is below the commonly used threshold of 0.05. This indicates that the correlation is statistically significant.

Keywords: associativity, internationalization and producers.

INTRODUCCIÓN

Una de las mejores estrategias en pequeños agricultores, que aumentaría sus cantidades de producción y exportación de productos, con el fin de incursionar en nuevos mercados, es la asociatividad, la cual permitirá negociar precios más estables. Para ello es importante que gran parte de los integrantes lo vea de la mejor manera porque la asociatividad si no está integrada a una cadena no funcionará (Acevedo, 2017).

Es por ello que la actual indagación buscó conocer la relación entre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.

Este trabajo de investigación consta de VI capítulos, el primer capítulo está dedicado al desarrollo del planteamiento del problema. En el Capítulo 2 se desarrolló el marco teórico. El Capítulo 3 explicó la metodología. El análisis de los resultados se desarrolló en el Capítulo 4. El Capítulo 5 se realizó la discusión y el Capítulo 6 las conclusiones y recomendaciones. Este estudio incluye también las referencias y los anexos complementarios.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Casi todas las empresas a nivel internacional buscan mejorar sus ingresos y ser competitivos frente a las actuales exigencias del mercado. Entre estas empresas se encuentran muchas pequeñas compañías agrícolas que están dando sus primeras operaciones en el ámbito internacional, por ello requieren un mayor esfuerzo, algunas contemplan a la asociatividad como un medio de crecimiento, aunque en el camino se presentan diversos obstáculos para lograrlo. Respecto a la asociatividad, el estudio realizado por Serrano et al. (2021) señala que la falta de conocimiento entre los productores en cuanto a la importancia de la asociatividad se origina en factores como la escasa asistencia técnica proporcionada por entidades competentes. Esto subraya la falta de apoyo en el sector agropecuario, lo cual ha obstaculizado su crecimiento y su capacidad de posicionarse en el mercado. Por otra parte, en lo que concierne a la internacionalización, el estudio elaborado por López (2020) señala que la inexperiencia y el desconocimiento sobre cómo ingresar a nuevos mercados generan una gran incertidumbre acerca de los resultados de las operaciones en el extranjero. Por lo tanto, es fundamental tener en cuenta que el papel del Estado es crucial en cuanto al respaldo a la internacionalización, la mejora de los procesos de capacitación dentro de las pequeñas y medianas empresas, y el acceso a financiamiento que permita su expansión.

En el contexto nacional, la problemática en asociatividad radica principalmente en la gestión de los gobiernos locales puesto que ante tanta burocracia impide la formalización de una asociación (Flores & More, 2021). Respecto a la internacionalización, la investigación realizada por Méndez et al. (2019) mencionan que el temor a las barreras de exportación es una constante en cualquier proceso de

internacionalización para las medianas y pequeñas empresas que todavía están en fase de desarrollo.

Una de las mejores estrategias en pequeños agricultores, que aumentaría sus cantidades de producción y exportación de productos, es la asociatividad, la cual permitirá negociar precios más estables. Para ello es importante que gran parte de los integrantes lo vea de la mejor manera porque la asociatividad si no está integrada a una cadena no funcionará (Acevedo, 2017). La asociatividad representa una ventaja en los resultados de las empresas con el incremento la exportación de sus productos generando así un impacto en sus resultados y crecimiento (Astudillo, 2022). Por lo expuesto la actual indagación tiene como objetivo conocer como la relación entre Asociatividad e internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral.

La Asociación de Productores de Cítricos del Perú (Pro Citrus), en colaboración con el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (Senasa), llevó a cabo su primera exportación de mandarinas a Japón, utilizando contenedores refrigerados para el transporte hasta el país de destino. En este evento asistieron productores agrícolas y centros de empaque de diferentes sectores de Chincha, Cañete, Santa Rosa y Huaral (Huaral.pe, 2019). Este ejemplo resalta la relevancia de la asociatividad entre los pequeños productores agrícolas en la zona de Huaral, ya que, al unirse con otras entidades y productores, pueden alcanzar mayores beneficios y mejorar la competitividad.

En cuanto a la localidad de Huaral, la naranja de la variedad Huando, que proviene de la provincia de Huaral en Lima, se presenta como una opción de producción en la región a causa de la reducción de la demanda de la aceituna tacneña tanto en los mercados nacionales como internacionales. Esta demanda se extiende a lugares como Arequipa, Puno, Lima e incluso Bolivia. La temprana maduración del fruto en Huaral, gracias a la calidad del suelo, le otorga una ventaja de tres meses sobre otras regiones del país (Luque, 2019).

Los pequeños productores de mandarina en Huaral enfrentan varios desafíos para lograr la internacionalización. Esto se debe a la falta de una cultura que promueva la formación de asociaciones con objetivos comunes, la escasez de capacitación para su personal, el uso de tecnologías que no son óptimas para satisfacer la demanda

extranjera y la ausencia de productos innovadores. Principalmente, el escaso apoyo del gobierno local no les ha permitido lograr la participación en el mercado internacional.

Los pequeños productores de mandarina de Huaral han tenido dificultades para asociarse ya que se ha podido evidenciar no tienen conocimiento sobre los programas de instituciones del Estado que permiten mejorar sus planes de desarrollo, gran parte de los productores no están convencidos que un enfoque de asociatividad les brinde el acceso a condiciones más favorables para obtener financiamiento; los aportes económicos de los miembros de la asociación no son lo suficiente para compartir riesgos y costos; los productores no están dispuestos a someterse a evaluaciones de desempeño con respecto a la producción.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?

1.2.2. Problemas Específico

- a. ¿Cuál es la relación entre la confianza y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?
- b. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?
- c. ¿Cuál es la relación entre la comunicación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?
- d. ¿Cuál es la relación entre la participación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?
- e. ¿Cuál es la relación entre el compromiso y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Conocer la relación entre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Conocer la relación entre la confianza y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.
- b. Conocer la relación entre el liderazgo y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.
- c. Conocer la relación entre la comunicación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.
- d. Conocer la relación entre la participación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.
- e. Conocer la relación entre el compromiso y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación teórica: El estudio proporcionará datos acerca del vínculo entre ambas variables objeto de análisis, información que quedará reflejada en los resultados, las conclusiones y las recomendaciones. Esto servirá como guía para investigaciones futuras.

Justificación práctica: El estudio tiene como objetivo presentar recomendaciones para abordar los desafíos que han sido identificados en la problemática en cuestión, desafíos que, a su vez, han influido en las variables investigadas.

1.5. Delimitación del estudio

- 1.5.1. Delimitación geográfica: distrito de Huaral, provincia de Huaral, departamento de Lima.

1.5.2. Delimitación temporal: presente año 2023.

1.5.3. Delimitación social: pequeños productores de mandarina, Huaral.

1.5.4. Delimitación semántica: Asociatividad e Internacionalización.

1.6. Viabilidad del estudio

El estudio fue viable porque contó con los bienes económicos, humanos y materiales, los cuales aseguraron la ejecución de la misma. Además, se tuvo el tiempo y permiso de los pequeños productores de mandarina.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Astudillo (2022) elaboró la tesis doctoral con título “Factores que impulsan el proceso de internacionalización de las MIPymes del sector calzado a través de la integración de un modelo de asociatividad en el Ecuador”. Universidad Autónoma de Nuevo León. Monterrey. México. Es un estudio no experimental, transversal, descriptiva correlacional y cuantitativa. La población la formaron 438 empresas y la muestra 79 propietarios. Se usó la encuesta, entrevista y el cuestionario. Resultados: las variables X1, que representa la capacitación de la mano de obra, y X2, que aborda la adquisición de tecnología, tienen un impacto directo en la variable dependiente Y, que busca impulsar la internacionalización, el propósito principal del actual estudio. Conclusión: la internacionalización de las empresas mediante un modelo de asociatividad ha sido previamente examinada de manera aislada. A pesar de la existencia de varias asociaciones, la falta de procesos de integración, la falta de comprensión de lo que deberían ser las asociaciones, la falta de participación del sector educativo y, en última instancia, la falta de políticas públicas impiden que sobrevivan a largo plazo.

Pinargote (2020) elaboró la tesis de titulación con título “Análisis de la asociatividad como alternativa para la exportación de licores producidos por microempresarios de la provincia de Esmeraldas”. Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas. Esmeraldas. Ecuador. Su propósito fue

examinar la asociatividad para exportar licores. Es un estudio inductivo y cualitativo. La población lo conformaron 4 microempresas. Se usó la entrevista y la guía de entrevista. Resultados: en cuanto a la asociatividad, los primer y segundo micro productores optaron por no unirse a ninguna asociación con otros negocios dedicados a la fabricación de licor. Temen posibles problemas futuros como malentendidos, conflictos de autoridad, toma de decisiones erróneas o disputas personales debido a las diferencias de opiniones, entre otros aspectos. Por otro lado, los tercer y cuarto micro productores se encontraron conformes en participar en una asociación de fabricantes de licor, ya que reconocen lo que es capaz de lograr la asociación para acceder a nuevos mercados externos, reducir riesgos, aprovechar la complementariedad de habilidades, entre otros beneficios.

Barrueto (2019) elaboró la tesis magistral con título “La mejora en la calidad de vida de pequeños productores de cacao a través de la asociatividad empresarial: caso Cooperativa central cacao de aroma - provincia de Tocache”. Universidad EAFIT. Medellín. Colombia. El propósito fue establecer los impactos en la calidad de vida de los micro y pequeños productores debido a la asociatividad. El estudio es exploratorio y cualitativo. La población la formaron 73,093 sujetos y la muestra 910 socios. Se usó la entrevista, observación y la guía de entrevista. Resultados: como conclusión de esta investigación integral es que los resultados son alentadores y confirman que son verdaderamente positivos y contribuyen a mejorar la calidad de vida de los miembros que la integran. Esto, a su vez, ha generado un impacto ventajoso indirecto en la comunidad de Tocache. Conclusión: el capital humano y la confianza representan recursos intangibles que son fundamentales para una asociatividad exitosa entre los miembros que las conforman, ya que han permitido que personas con diferentes perspectivas se unan para realizar el proyecto.

Vargas et al. (2019) elaboraron la indagación con título “La asociatividad para articular cadenas productivas en Colombia. El caso de los pequeños productores de papa criolla en Subachoque, Cundinamarca”. Universidad de La Salle. Bogotá. Colombia. El propósito fue hallar los inconvenientes

fundamentales que enfrentan los pequeños productores. El estudio es cualitativo. La población la formaron 17 sujetos. Se usó la encuesta, observación y entrevista. Resultados: la asociatividad se identifica como un instrumento crucial para la elaboración de estrategias de integración de cadenas de producción, particularmente en el ámbito de productos agrícolas. Por lo tanto, basándonos en la literatura relevante, los ejemplos exitosos estudiados y los desafíos identificados en la región de Subachoque, se identificaron seis factores fundamentales y recurrentes que conducen a la desintegración de la cadena de producción bajo estudio. Conclusión: se pudo constatar que el enfoque asociativo se presenta como una vía para facilitar el desarrollo de ventajas competitivas necesarias, por ejemplo, para la expansión de los mercados regionales o nacionales por parte de los participantes, ya que contribuye a su sostenibilidad y su potencial para crecer y progresar.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Novoa y Valencia (2022) elaboraron la tesis de licenciatura con título “La asociatividad de los productores de Coll del distrito de Jesús-Cajamarca, como factor para la internacionalización del producto al mercado de el Salvador 2022”. Universidad Privada del Norte. Cajamarca. Perú. Su propósito fue detallar la contribución de la asociatividad como factor para la internacionalización. Es una investigación no experimental, transversal, descriptiva correlacional y cuantitativa. La población la formaron 20 sujetos. Se usó el cuestionario y la encuesta. Resultados: la asociatividad juega un papel crucial en el proceso de internacionalización de la producción de coll en el distrito de Jesús, Cajamarca. Por tanto, las cooperativas son el modelo de asociatividad más adecuado para los productores de coll de esta región, porque las cooperativas pueden lograr importantes beneficios como acceder a nuevos mercados, obtener financiación, atraer proveedores más baratos y reducir los costes de producción. Conclusión: en la búsqueda de la internacionalización de la producción de coll en el distrito de Jesús de Cajamarca, la asociatividad ha demostrado jugar un papel fundamental. Al unirse en una forma de asociatividad, como una cooperativa, los productores

pueden unir fuerzas y compartir riesgos. Esto significa que los socios trabajan juntos para alcanzar un propósito común, superando obstáculos en el camino y compartiendo los beneficios resultantes de su colaboración conjunta.

Orozco (2021) elaboró la tesis de licenciatura con título “Implicancia de la asociatividad en la internacionalización de los pequeños productores de cacao del valle de la Convención, Quillabambacusco en el periodo 2019”. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Perú. Su objetivo fue construir vínculos entre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores. Es una investigación no experimental, aplicada, descriptiva correlacional y cuantitativa. La población la formaron 446 productores y la muestra 79. Se usó el cuestionario y la encuesta. Resultados: se puede observar una relación importante entre la asociatividad y la internacionalización. Los resultados muestran que existe una relación moderada estadísticamente significativa entre la asociatividad y el proceso de internacionalización. Conclusión: la asociatividad es crucial para la comercialización de productos a nivel internacional, permitiendo a los pequeños productores ajustarse al entorno globalizado.

Ubaldo (2021) elaboró la tesis de licenciatura con título “La asociatividad como determinantes de la intención de internacionalización de los productores de frutas - caso: Asociación Palpa-Huaral, 2020”. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Perú. Se estableció la relación que existe entre la asociatividad y la internacionalización de los productores. Es una investigación no experimental, aplicada, descriptiva correlacional y cuantitativa. La población la formaron 41 productores. Se usó el cuestionario y la encuesta. Resultados: con un valor de 0,233 según el coeficiente Rho de Spearman, se observó una correlación positiva de magnitud moderada, esto apoya la conexión entre la asociatividad y las intenciones de internacionalización. Conclusión: una correlación positiva moderada (0,233) resulta del análisis de la correlación de Rho de Spearman que vincula la asociatividad y las intenciones de internacionalización.

2.2. Bases teóricas

Variable 1: Asociatividad

A. Definiciones

Ordoñez y Racho (2018), citando a Pérez y Múnera, la asociatividad se conceptúa como la capacidad para colaborar conjuntamente, a través del desarrollo de esquemas de trabajo que permiten reducir costos y sincronizar la cadena con el fin de aumentar la competitividad.

Aiquipa et al. (2017), citando a López, la asociatividad es un proceso de cooperación entre pequeñas y medianas empresas, en el que cada empresa miembro mantiene su independencia jurídica y autonomía de gestión mientras coopera con otros participantes para lograr objetivos comunes.

B. Dimensiones

Álvaro (2017) identifica las dimensiones para evaluar la asociatividad en su estudio de la siguiente manera:

a. Confianza

Álvaro (2017), citando a Morales et al. (2008), señala que la confianza en una organización es un estado psicológico que lleva a reconocer la vulnerabilidad ante las acciones de otros, pero también a esperar que estas acciones no sean perjudiciales o, al menos, no busquen perjudicar directamente. Cuando se confía en colegas y superiores dentro de una organización, se puede relajar, sabiendo que no se enfrentará a acciones maliciosas.

b. Liderazgo

Álvaro (2017), citando a Amézaga et al. (2013), menciona que el líder es el individuo quien puede influir en los demás y de transmitir los beneficios de una visión en común. Su responsabilidad incluye la construcción de una cultura organizacional, enfocada en la calidad y los servicios, y, en última instancia, su rol determina si una organización es competitiva o no.

c. Comunicación

Álvaro (2017), citando a Amézaga et al. (2013), explica que la comunicación implica el uso de diferentes medios y la implementación de diferentes acciones y estrategias. Es poco probable que se puedan establecer relaciones duraderas sin una efectiva comunicación y, aún menos, lograr el éxito de una organización.

d. Participación

Álvaro (2017), citando a Amézaga et al. (2013), menciona que la presencia y el respaldo de un líder facilita que todos los miembros participen activamente en cualquier tarea emprendida. Los logros económicos de la organización también sirven de incentivo para que sus miembros trabajen con mayor dedicación, mejoren sus productos y servicios.

e. Compromiso

Álvaro (2017), citando a Alles (2012) menciona que se trata de la capacidad de asumir los objetivos futuros de la organización como propios y realizar tareas personales, profesionales y organizativas. Esta capacidad implica respaldar y llevara cabo decisiones que estén completamente alineadas con la consecución de los propósitos comunes.

C. Ventajas de la asociatividad

Mathews (2014) menciona que normalmente se presenta la opción: trabajar de manera independiente o buscar alianzas con otros. Para optar por la segunda alternativa, hay que tener claro de las ventajas que dicha alianza aportará a la empresa. Algunas de estas ventajas incluyen:

a. Complementación de capacidades

Los integrantes de la alianza no siempre presentan una uniformidad en sus características. Generalmente, poseen diversas fortalezas y capacidades, lo que les permite fortalecerse y complementarse mutuamente. Para que esto tenga sentido,

la lógica subyacente debe ser que la unión de estas partes sea más ventajosa que la suma de sus partes individuales.

b. Economías de escala

En el caso de la adquisición de insumos, por ejemplo, es posible llevar a cabo compras de manera conjunta, lo que conlleva a la obtención de costos más bajos, proporcionando una ventaja concreta para cada miembro.

c. Fuerza negociadora

Indiscutiblemente, esta colaboración refuerza la capacidad de negociación entre los abastecedores de materias primas e insumos, así como ante los proveedores de servicios financieros, entre otros. También, mejora la capacidad para negociar con los clientes, especialmente en lo que respecta a precios, plazos y condiciones de pago.

d. Posibilidad de marca

Se suele requerir una inversión significativa en elementos promocionales como publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas. Estos costos pueden ser compartido, permitiéndoles posicionar una marca propia que haga la empresa más sustentable.

e. Menos intermediarios

Muchas veces hay pocos intermediarios que pueden ser excluidos de la cadena, pero pueden saltarse uno o más eslabones apoyados en alianzas estratégicas (alto volumen).

D. Objetivos de la asociatividad

Ordoñez y Racho (2018) citando a MINCETUR, mencionan que las empresas optan por unirse con el fin de cumplir metas en común. En este contexto, resulta ideal buscar integrantes que compartan valores similares y que posean habilidades complementarias. De esta forma, todos los involucrados tienen algo que aportar y todos pueden obtener beneficios mutuos. Dependiendo de los objetivos del grupo y los resultados obtenidos, es posible que se establezcan relaciones

comerciales a largo plazo con el tiempo. En general, las metas de la asociatividad se centran en colaborar endesafíos comunes y reducir costos.

Ordoñez y Racho (2018) citando a MINCETUR, aluden que algunos de los objetivos para recurrir a estos modelos son los siguientes:

- Comercialización: Desarrollar nuevos mercados para productos existentes, lanzar nuevos productos, intercambiar información, llevar a cabo investigaciones de mercado, formar asociaciones de exportación, inversiones conjuntamente, coordinar distribución y logística, y brindar servicios posventa.
- Financieros: La asociatividad implica la posibilidad de acceder a financiamiento a través de garantías grupales que no pueden ser proporcionadas individualmente, así como el ahorro mediante inversiones conjuntas.
- Organizaciones: La asociatividad conlleva la mejora de enfoques rentables, la adopción de nuevas formas de gestión, la implementación de proyectos de gran alcance, la adaptación a cambios en la producción o tecnología, la capacitación conjunta.

E. Perspectivas de la asociatividad

Palacios, et al. (2012) refiere que la asociatividad debe verse como una estrategia que permita a las pequeñas y medianas empresas competir con las grandes compañías y satisfacer las demandas del mercado globalizado actual. Para que las PYMES logren ser competitivas, es necesario cambiar la mentalidad; en lugar de considerar a otras empresas de su mismo nivel como competidores, se debe promover la idea de apoyo mutuo y cooperación como elementos esenciales para destacar y mantenerse en un mercado altamente competitivo.

Aunque un número significativo de PYMEs ha trabajado con indicadores de gestión y cuestiones de sostenibilidad por separado, hay pocos recursos en la literatura especializada que permitan evaluar de manera integral tanto el grado de sostenibilidad en la gestión empresarial como el nivel de asociatividad presente en estas empresas.

La asociatividad se estableció como un proyecto cooperativo para pequeñas y medianas empresas que enfrentan la globalización económica.

Por lo tanto, el concepto de asociatividad empresarial es una estrategia esencial para lograr y preservar la competitividad empresarial. En consecuencia, las pequeñas y medianas empresas (PYME) no pueden apartarse de este contexto si desean estar en un mercado altamente competitivo.

La incorporación de la asociatividad en el proceso de gestión de las organizaciones es fundamental. Debe establecerse objetivos estratégicos que se nutran mutuamente y sean resultado de la convergencia de las entidades empresariales con la sociedad civil, el Estado y el entorno natural. Por ende, la asociatividad demanda tiempo, paciencia, acceso a información, investigación, autorreflexión, tolerancia, apertura mental y la búsqueda de fortalezas compartidas.

No obstante, la inclinación hacia el individualismo y la cultura arraigada de la desconfianza han obstaculizado en gran medida el desarrollo de relaciones de asociatividad, y el sector turístico no está exento de estas tendencias hacia un trabajo personalizado.

En el sector, existen dos obstáculos principales que dificultan la verdadera implementación de la asociatividad: en primer lugar, la indiferencia y la apatía de empresarios que no tienen interés en el trabajo conjunto, y en segundo lugar, los núcleos de poder consolidados que habitualmente se sustentan en grupos selectos de liderazgo.

Variable 2: Internacionalización

A. Definiciones

Kerin, Hartley y Rudelius (2014) es cuando un país vende sus productos fabricados a otro país. Esta opción de expansión permite a la entidad reducir la cantidad de modificaciones necesarias en su producto, al igual que en su estructura organizativa y sus objetivos corporativos.

Gimbert (2010) aude que la internacionalización es un proceso progresivo y paulatino que aumentará la inversión de recursos y por tanto su riesgo para, en contrapartida, aumenta el grado de control y los beneficios.

Araujo (2009) afirma que la internacionalización es un proceso de planificación sistemático y estratégico porque comienza con la decisión interna de la organización de aventurarse al mercado global.

B. Dimensiones

Luna (2012) destaca que el principal motivo de las organizaciones para embarcarse en la internacionalización o la exportación es la obtención de beneficios. No obstante, dicha decisión rara vez depende de un solo factor, puesto que habitualmente intervienen factores que pueden promover o dificultar la internacionalización, clasificándose en categorías proactivas y reactivas.

a. Motivaciones proactivas

Estos factores se relacionan con el conocimiento tecnológico y el interés de la empresa por aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado. Podemos identificar:

- **Objetivos económicos:** Están particularmente orientados hacia las pymes que buscan lograr metas económicas y crecimiento. Sin embargo, la percepción de los beneficios podría variar significativamente de la realidad, ya que factores como las fluctuaciones en las tasas de cambio pueden suponer desafíos, incluso si las ventas o la posición en el mercado son favorables.

- Deseo ejecutivo: Aquí, se trata del entusiasmo o deseo con el que emprenden actividades de internacionalización, con el propósito de expandir sus mercados. Esto se asemeja al entusiasmo que una persona individual puede tener en el caso de las pymes, o a la decisión estratégica tomada por una entidad en un negocio exitoso.
- Competencias técnicas: La internacionalización implica que las empresas desarrollen habilidades técnicas en un área específica, lo que les otorga ventajas competitivas sostenibles. Esto les permite conseguir ventajas mientras mantienen su ventaja tecnológica, ya que las tecnologías competidoras suelen estar presentes en los mercados extranjeros.
- Oportunidades en mercados internacionales: Organizaciones con una perspectiva global exploran constantemente mercados extranjeros en crecimiento en busca de oportunidades. No obstante, estas oportunidades sólo pueden ser aprovechadas por quienes tienen los recursos necesarios.
- Economías de escala: Las organizaciones que aumentan la producción para atender a los mercados internacionales no solo logran una mayor eficiencia, sino que también reduce los costos en el mercado local. De esta manera, no solo mejora su competitividad en los mercados internacionales, sino que también se encuentra en una posición favorable en el mercado local.
- Incentivos fiscales: Las medidas fiscales implementadas por los gobiernos tienen como propósito incentivar y alentar a los exportadores a ofrecer productos a precios más bajos o, en resumen, obtener mayores ganancias, aunque los miembros de la OMC deben cumplir con las normas antidumping para evitar sanciones por vender a precios excesivamente bajos.

b. Motivaciones reactivas

El cambio se produce a medida que una empresa responde a presiones o amenazas en su mercado. Las motivaciones reactivas pueden incluir:

- Competencia intensa: Cuando el principal motivo de la internacionalización es la presión competitiva. Los competidores pueden capturar oportunidades de mercado aprovechando las economías de escala y gestionando los esfuerzos de marketing a mercados extranjeros que sean atractivos o difíciles de internacionalizar.
- Mercado nacional limitado y saturado: Cuando las estrategias de estandarización y diversificación no encuentran respuesta en el mercado doméstico, las empresas pueden dirigir su mirada hacia mercados internacionales en busca de oportunidades de expansión. Esto implica enfocarse en la especialización de nichos pequeños que se extienden mundialmente.
- Exceso de producción: Durante los períodos en que los niveles de inventario exceden las ventas internas, las exportaciones pueden proporcionar importantes ventajas competitivas, como precios más competitivos, hasta que la demanda interna se recupere o se alcancen los niveles de producción. Sin embargo, la desventaja es que tanto los distribuidores como los clientes extranjeros pueden estar interesados en productos de mercados pequeños y temporales.
- Ampliación de las ventas de productos nacionales: Si los mercados interno y externo tienen demandas estacionales diferentes para un producto, la demanda puede distribuirse a lo largo del año.
- Cercanía a clientes internacionales: La proximidad física y psicológica es más importante y desempeña un papel vital en los mercados internacionales de lo que suele pensarse. A pesar de la distancia geográfica, los aspectos culturales, legales o sociales pueden hacer que los mercados parezcan psicológicamente más cercanos o más distantes.

C. Objetivo de la internacionalización

Mercado (2013) sostiene que, en el ámbito económico, el objetivo fundamental es generar beneficios para toda la organización, y la internacionalización de actividades se considera esencialmente una forma de venta, lo que implica la obtención de beneficios a través de la exportación.

El motivo primordial detrás de la exportación es el aumento de las ganancias.

En la actualidad, las empresas necesitan volverse más competitivas para protegerse en el mercado nacional contra la competencia extranjera, en particular, las importaciones.

A pesar de la presión de ciertas políticas y, sobre todo, de los avances tecnológicos, la tendencia global no apunta hacia una completa independencia y liberalización del comercio.

Cuando una empresa da un paso hacia la internacionalización, normalmente cuenta con apoyo administrativo y puede cosechar los beneficios de ingresar a los mercados extranjeros. Considerando que puede protegerse en su propio país, no tiene que temer aranceles o franquicias en su mercado interno que fomenten la competencia externa en el extranjero.

Dada la amenaza siempre presente del cambio, la internacionalización se convierte en una estrategia para asegurar la supervivencia de la organización.

Al igual que hay diversas razones para embarcarse en la internacionalización, existen múltiples motivaciones y objetivos. En el mercado global, las empresas que exportan pueden diversificar sus riesgos, explorar nuevas tendencias en productos extranjeros y adaptarse a las preferencias cambiantes de los consumidores. Además, adquieren conocimiento sobre los sistemas y métodos actuales para la venta y la expansión en el ámbito internacional.

La internacionalización ve como meta cumplir el crecimiento continuo de las organizaciones que buscan expandir sus actividades a nivel internacional.

D. Teorías sobre la exportación

De acuerdo con González (2021) la teoría sobre la exportación ha experimentado un cambio notable, pasando de un enfoque más amplio que consideraba asuntos relacionados con la macroeconomía o el estudio de grandes corporaciones multinacionales y sus decisiones de expansión en el extranjero, a un enfoque más específico centrado en los factores que determinan el nivel de éxito en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas. Durante los últimos 50 años, esta área de la literatura tiene como objetivo examinar las variables que influyen en el desempeño de las empresas exportadoras y cómo están interconectadas.

El análisis práctico de este tema ha ido avanzando en paralelo a las teorías, lo que ha permitido abordar el problema desde varias perspectivas. Se han destacado enfoques que se centran en la evaluación de los activos de la empresa, tanto tangibles como intangibles, así como en el impacto de la constante evolución del entorno en estos activos. Estas corrientes de pensamiento apuntan hacia dos aspectos fundamentales: la exploración de los recursos de la empresa, especialmente los intangibles, y la influencia de la evolución constante del entorno en estos recursos.

Los enfoques gradualistas de la década de los 70, promovidos por investigadores de la escuela nórdica como Johanson y Vahlne, establecían que las empresas, en la mayoría de los casos, experimentaban un proceso paulatino de internacionalización. Únicamente después de acumular suficiente experiencia en los mercados nacionales, estarían en condiciones de iniciar su incursión en el ámbito internacional. En consecuencia, a través de un proceso de aprendizaje, podrían abordar inicialmente los mercados que presentaran una “distancia psíquica” menor y particularidades análogas al mercado de origen, antes de dirigirse hacia mercados más desafiantes. Aspectos como la innovación y la gestión del conocimiento también jugaron un papel importante para muchos partidarios de esta perspectiva.

Los enfoques relacionales, que ponen énfasis en la construcción de redes, desempeñan un papel fundamental en la evolución del fundamento teórico en los procesos de internacionalización. Establecer relaciones a largo plazo, no solo con los clientes, sino también con proveedores y otros actores fundamentales en el proceso de comercialización, sienta las bases para su desarrollo. Estas relaciones, cuando perduran en el tiempo, se convierten en redes y forman la base de un nuevo enfoque de marketing. Aspectos como la orientación hacia el mercado y la colocación del cliente en el centro de la estrategia de marketing son ahora de gran relevancia, especialmente en el contexto de la internacionalización. El objetivo es crear la lealtad del cliente y establecer relaciones duraderas, haciendo que se sienta parte integral de la empresa. Por otro lado, el enfoque basado en los recursos (RBV) es posiblemente el más influyente en la teoría de la exportación. Desde la perspectiva de la gestión empresarial y el marketing, se enfoca en la investigación de las capacidades de la empresa, tanto tangibles como intangibles, que cada empresa logra desarrollar para obtener una ventaja competitiva única que la diferencie de sus competidores. Algunos de estos activos incluyen la relación con el cliente, el reconocimiento de la marca y la creación de tecnología y conocimientos propios.

La teoría de la internacionalización ha continuado su evolución hasta la teoría de las capacidades dinámicas, para incluir un elemento esencial, que es la constante transformación a la que se somete el entorno, lo que aporta dinamismo al modelo. Estos cambios en el entorno requieren que los directivos de la empresa los interpreten, ya que afectan a la estrategia empresarial. Por lo tanto, cobra una importancia especial el rol del conocimiento y la gestión empresarial, llegando al punto en que muchos autores lo consideran el activo intangible más crucial. De manera paralela, la teoría de la contingencia establece que una estrategia puede ser adecuada para una empresa en un momento dado y no serlo para otra empresa o en otro momento, debido a estos cambios imprevisibles. Finalmente, desde la perspectiva del marketing, es importante destacar la relevancia de nuevos enfoques que incorporan aspectos tan significativos como el marketing digital o el análisis del big data en las organizaciones, un concepto que Kotler analizó al describir la evolución del marketing desde la versión 1.0 hasta la más reciente versión 5.0.

Además, estas diferentes etapas coinciden con cambios significativos en las particularidades de los consumidores, lo que resulta en diferentes formas de actuación según sus necesidades. Tanto estos autores como otros subrayan la necesidad de considerar las estrategias de marketing de manera integral, incorporando elementos básicos como el vínculo con los clientes o cualquier actor que contribuya de manera significativa a la cadena de valor de la empresa. En este proceso, también es esencial integrar nuevas tecnologías, especialmente Internet, en el proceso de marketing y esto se considerará desde una perspectiva de la teoría de los recursos.

E. Factores determinantes en el proceso de exportación

Según González (2021) en las últimas décadas, la investigación empírica en el ámbito de la internacionalización se ha enfocado en un análisis microeconómico que considera a la empresa exportadora como la unidad fundamental de estudio. Las primeras investigaciones, se remontan a la década de los 70, se concentraban en factores internos y no tenían en cuenta diversos elementos externos del entorno, los cuales se incorporarían en investigaciones posteriores.

Por otro lado, la evolución natural de la literatura se orientó hacia la importancia de la estrategia de marketing internacional en el proceso de internacionalización, desempeñando un papel fundamental como una variable intermedia. Esta estrategia depende de factores como el entorno, las características de la empresa y la dirección, y, a su vez, influye en el resultado final de la compañía. Con el tiempo, esta variable ha sido analizada desde diferentes perspectivas que han incluido nuevos aspectos como el marketing relacional y la introducción de nuevas tecnologías.

a. Variables internas.

- Dimensión y tiempo de actividad.
- Experiencia en el ámbito global (empresa).
- Innovación tecnológica.
- Recursos y habilidades.
- Experiencia internacional de los directivos.
- Compromiso y enfoque en la internacionalización.

- Establecimiento de conexiones y relaciones.
- Estrategias de responsabilidad social corporativa.
- Planificación de estrategias de mercadotecnia.
- Estrategias de marketing integral.
- Implementación de Tecnologías de la Información.

b. Variables externas.

- Características de los mercados a nivel internacional: Distancia física y cultural, Contexto sociocultural, Marco político y legal, y Obstáculos de entrada.
- Características del mercado nacional: Apoyo gubernamental a las exportaciones, Marco legal y político, Obstáculos para la exportación (regulaciones, cuotas, normativas).

F. Factores que impulsan la exportación

Daniels, Radebaugh y Sullivan (2013) dan a entender que las compañías con una alta inversión en capital e investigación optan por la internacionalización, lo que les permite recuperar los costos considerables asociados al desarrollo de sus productos. Por otro lado, aquellas empresas que no dominan su mercado nacional pueden recurrir a la exportación como una forma de contrarrestar la ventaja competitiva de las empresas líderes en la industria.

En última instancia, debido a que las operaciones internacionales implican riesgos importantes, en lugar de invertir en el extranjero muchas empresas deciden exportar. Atender a los mercados extranjeros desde las oficinas en su país de origen implica cumplir con numerosos requisitos operativos en comparación con otros modos de internacionalización.

Existen múltiples razones que estimulan la internacionalización de las ventas:

- **Ganancia económica:** La ventaja de exportar es una mayor rentabilidad. En general, las empresas tienden a vender sus productos a precios más altos en el exterior que en el mercado interno. Los mercados internacionales pueden encontrarse en diferentes etapas del ciclo de vida del producto o pueden carecer de oportunidades competitivas que permitan a las empresas lograr mayores márgenes de beneficio. Asimismo, la exportación posibilita a la empresa expandir su volumen de ventas.
- **Incremento de la productividad:** La internacionalización contribuye al aumento de la productividad de las empresas que optan por exportar. Frecuentemente, este aumento en la productividad se asocia con una mayor eficiencia operativa y se relaciona con el aprovechamiento de economías de escala más grandes, así como con la utilización de la capacidad no utilizada y la compartición de costos de investigación entre múltiples clientes. En consecuencia, promueve el incremento de la productividad al permitir la venta de productos en una variedad creciente de mercados.
- **Diversificación:** La internacionalización diversifica las operaciones de una organización y aumenta su adaptabilidad. Al operar en diferentes mercados, puede ampliar su base de clientes y reduce la posibilidad de perder compradores dentro de su país. Además, esta estrategia aumenta su poder de negociación con los proveedores existentes. Además, los diferentes mercados tienen diferentes tasas de crecimiento, lo que permite a las empresas aumentar las ventas en un país para compensar la disminución de las ventas en otro.

G. Barreras a la exportación

Minervini (2014) recalca la importancia de considerar las barreras antes de embarcarse en el proceso de internacionalización. Previamente informarse sobre estas barreras puede aumentar las posibilidades de lograr un negocio exitoso.

Es crucial examinar las dificultades que puedan surgir en el mercado doméstico que obstaculicen la exportación antes de adentrarse en la exploración de obstáculos en el ámbito internacional. Estas barreras pueden clasificarse en tres categorías fundamentales:

a. Factores históricos

En su mayoría, las empresas latinoamericanas se han centrado durante mucho tiempo en el mercado interno y se han beneficiado de la protección de los aranceles de importación, lo que ha resultado en una falta de productos competitivos.

b. Factores culturales

La internacionalización es una empresa que arroja resultados a largo y mediano plazo, pero en la cultura latinoamericana, suele buscarse resultados inmediatos. Para tener éxito en la internacionalización, se requiere perseverancia, paciencia y una sólida base de inversión.

c. Factores estructurales

La distancia entre Latinoamérica y las regiones clave del comercio, como Norteamérica, Europa y Asia, plantea desafíos logísticos que generan costos significativos en la distribución internacional. Además, la escasez de productos en naciones menos desarrolladas y las altas tasas de interés en otros lugares han obstaculizado la inversión en el proceso de internacionalización.

H. Política que fomenta la internacionalización

Minervini (2014) manifiesta que la internacionalización a través de exportaciones conlleva beneficios significativos a nivel global, tanto para las empresas individuales como para la economía de un país. Por este motivo, se promueve la exportación mediante políticas específicas.

El aumento de las exportaciones ha generado las siguientes ventajas:

a. Para las empresas

Las políticas de apoyo a las empresas que se dedican a la exportación ofrecen metas y objetivos que incluyen:

- Ampliación de sus mercados y aumento de sus ventas en el extranjero, lo que les permite utilizar plenamente su capacidad de producción y, en consecuencia, obtener economías de escala. Esto, a su vez, les permite a las empresas mejorar su competitividad al reducir los costos asociados a la fabricación y comercialización de sus productos.

- Esto promueve la estabilidad y diversificación de su oferta, lo que conlleva a una mayor especialización en la producción. Esto se debe a la influencia combinada de diferentes ciclos económicos en los mercados nacionales e internacionales, lo que conduce a una mayor productividad y una mayor competitividad de las empresas.
- b. Para la economía del país en general
- Estimula la creación de empleo y acelerar la recuperación económica.
 - La balanza comercial aumentará.
 - Se generan suficientes divisas para pagar compromisos y deudas internacionales.
 - La base productiva del país se fortalecerá y se beneficiará de la inversión extranjera y la apertura comercial, lo que conducirá a una mayor productividad.

En general, los países reconocen que estos beneficios se obtendrán plenamente si se permite que los mercados laborales funcionen libremente.

La existencia de obstáculos al libre flujo de bienes y servicios en el comercio internacional y la existencia de competencia imperfecta requieren la intervención del gobierno para promover las exportaciones.

2.3. Definición de términos básicos

Asociatividad

Ordoñez y Racho (2018), citando a Pérez y Múnica, conceptúan la asociatividad como la capacidad de una cadena productiva para colaborar conjuntamente, a través del desarrollo de esquemas de trabajo que permiten reducir costos y sincronizar la cadena con el fin de aumentar la competitividad.

Internacionalización

Araujo (2009) señala que la internacionalización es un proceso sistemático y estratégicamente planificado ya que inicia con una decisión interna de la organización de aventurarse a mercados globales.

Confianza

La confianza en la organización es un estado psicológico que lleva a reconocer la vulnerabilidad ante las acciones de otros, pero también a esperar que estas acciones no sean perjudiciales o, al menos, no busquen perjudicar directamente (Alvaro, 2017).

Liderazgo

Es el individuo capaz de influir en los demás y de transmitir los beneficios de una visión compartida (Alvaro, 2017).

Comunicación

La comunicación implica la utilización de diversos medios y la implementación de distintas estrategias y acciones (Alvaro, 2017).

Participación

La presencia y el respaldo de un líder facilitan la participación activa de todos los miembros en cualquier acción conjunta emprendida. Los logros económicos de la organización también sirven de incentivo para que sus miembros trabajen con mayor dedicación, mejoren sus productos y servicios, ya sea incorporando nuevas tecnologías, capacitándose o solicitando financiamiento para invertir en equipos e infraestructura (Alvaro, 2017).

Compromiso

Se trata de la habilidad de asumir los objetivos de la organización como propios y cumplir con las responsabilidades personales, profesionales y organizativas. Esta capacidad implica respaldar y llevar a cabo decisiones que estén completamente alineadas con la consecución de los propósitos comunes, así como prevenir y superar obstáculos que puedan obstaculizar el logro de los propósitos del negocio (Alvaro, 2017).

Motivaciones proactivas

Estos factores están vinculados a los intereses de la empresa en la búsqueda de aprovechar su conocimiento tecnológico o las oportunidades ofrecidas por el mercado (Luna, 2012).

Motivaciones reactivas

Cuando las empresas reaccionan a las presiones o amenazas de sus mercados, los cambios ocurren en función de la situación (Luna, 2012).

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

La asociatividad se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. La confianza se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.
- b. El liderazgo se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.
- c. La comunicación se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.
- d. La participación se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.
- e. El compromiso se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable 1	Dimensiones	Indicadores
ASOCIATIVIDAD	<i>Confianza</i>	- Ganancia económica.
	<i>Liderazgo</i>	- Ahorro económico. - Trabajo en equipo.
	<i>Comunicación</i>	- Presencia de valores. - Capacidad de comunicación. - Reconocimiento y credibilidad.
	<i>Participación</i>	- Acceso a información. - Misión, visión y objetivos. - Resultados económicos.
	<i>Compromiso</i>	- Capacitación. - Mejora de la tecnología. - Inversión de tiempo. - Inversión de esfuerzo - Inversión de dinero.

Fuente: Álvaro (2017).

Variable 2	Dimensiones	Indicadores
INTERNACIONALIZACIÓN	<i>Motivaciones proactivas</i>	- Objetivos económicos. - Afán directivo. - Competencia tecnológica, - Oportunidades en los mercados extranjeros. - Economías de escala. - Ventajas fiscales.
	<i>Motivaciones reactivas</i>	- Presiones competitivas. - Mercado nacional pequeño y saturado. - Exceso de producción. - Ampliación de ventas de productos estacionales. - Proximidad a clientes internacionales.

Fuente: Luna (2012).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo de investigación: Básica, esto se debe a que la comparamos con la realidad y buscamos conocimiento para comprender lo que está sucediendo. (Díaz et al., 2013).

3.1.2. Nivel de investigación: Correlacional, su finalidad es entender la relación o grado de asociación entre variables. (Hernández et al., 2014).

3.1.3. Diseño de investigación: No experimental ya que las variables del estudio no fueron modificadas. (Hernández et al., 2014).

3.1.4. Enfoque de investigación: Cuantitativa ya que usa a la ciencia estadística para sacar conclusiones sobre el objeto de estudio. (Muñoz, 2011).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población la conformaron 108 pequeños productores de mandarina del distrito de Huaral, Lima.

3.2.2. Muestra

Se aplicó la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\epsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

p y q = Probabilidad de la población.

Z	=	Desviación estándar.
N	=	Población.
E	=	Error estándar de la estimación.

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 108}{0.0025(108 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 84.47$$

La muestra está conformada por 84 pequeños productores de mandarina del distrito de Huaral, Lima.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El instrumento evaluó las variables en estudio, asociatividad e internacionalización. El cuestionario fue respondido por los pequeños productores de mandarina del distrito de Huaral, Lima.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizará la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov.

El software a emplear será el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados serán presentados en tablas y figuras.

3.5. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema Principal</p> <p>¿Cuál es la relación entre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Conocer la relación entre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La asociatividad se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p>	<p>Variable 1: ASOCIATIVIDAD</p> <p><i>Confianza</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ganancia económica. - Ahorro económico. - Trabajo en equipo. <p><i>Liderazgo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Presencia de valores. - Capacidad de comunicación. - Reconocimiento y credibilidad. <p><i>Comunicación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Acceso a información. - Misión, visión y objetivos. - Resultados económicos. <p><i>Participación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitación. - Mejora de la tecnología. <p><i>Compromiso</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Inversión de tiempo. - Inversión de esfuerzo. - Inversión de dinero. 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: Tipo básica.</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN Correlacional.</p> <p>DISEÑO: No experimental.</p> <p>ENFOQUE: Cuantitativo.</p> <p>TÉCNICA: Encuesta.</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario.</p> <p>POBLACIÓN: Consta de 108 pequeños</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre la confianza y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Conocer la relación entre la confianza y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p>	<p>Hipótesis Específicos</p> <p>La confianza se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p>		
<p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la internacionalización de los pequeños productores</p>	<p>Conocer la relación entre el liderazgo y la internacionalización de los pequeños productores</p>	<p>El liderazgo se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores</p>		

<p>de mandarina, Huaral, 2023?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la comunicación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la participación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023?</p>	<p>de mandarina, Huaral, 2023.</p> <p>Conocer la relación entre la comunicación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p> <p>Conocer la relación entre la participación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p> <p>Conocer la relación entre el compromiso y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p>	<p>de mandarina, Huaral, 2023.</p> <p>La comunicación se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p> <p>La participación se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p> <p>El compromiso se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023.</p>	<p>Variable 2: INTERNACIONALIZACIÓN</p> <p><i>Motivaciones proactivas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos económicos. - Afán directivo. - Competencia tecnológica, - Oportunidades en los mercados extranjeros. - Economías de escala. - Ventajas fiscales. <p><i>Motivaciones reactivas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Presiones competitivas. - Mercado nacional pequeño y saturado. - Exceso de producción. - Ampliación de ventas de productos estacionales. - Proximidad a clientes internacionales. 	<p>productores de mandarina.</p> <p>MUESTRA: Consta de 84 pequeños productores de mandarina.</p> <p>PRUEBA DE NORMALIDAD: Kolmogorov – Smirnov.</p>
---	--	--	---	---

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de la asociatividad

Tabla 1

Distribución de frecuencia de la confianza y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Confianza	30	35.7%	40	47.6%	14	16.7%
Ganancia económica.	28	33.3%	18	21.4%	38	45.2%
Ahorro económico.	40	47.6%	15	17.9%	29	34.5%
Trabajo en equipo.	27	32.1%	22	26.2%	35	41.7%

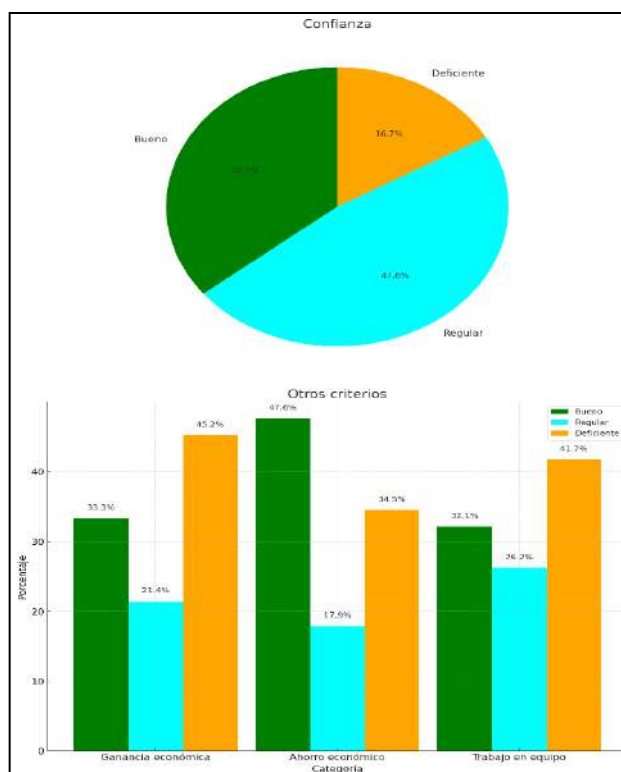


Figura 1. Confianza y sus indicadores.

La percepción sobre la confianza, que es esencial para el desarrollo de negocios, es vista como "regular" por el 47.6% de los encuestados, lo que sugiere margen para mejorar la fortaleza de las alianzas. Aunque un 35.7% la considera "buena", un 16.7% la ve como

"deficiente", lo que indica áreas de riesgo en la confiabilidad y seguridad de las colaboraciones. La escasez de recursos económicos, considerada como "deficiente" por el 45.2%, suscita preocupaciones en relación a la rentabilidad de las entidades internacionales. El 33.3% la ve de manera "buena" y el 21.4% "regular", lo que indica que, con las estrategias de comercio exterior adecuadas, existe un potencial de mejora. El ahorro económico, conocido como "bueno" por el 47.6% y "deficiente" por el 34.5%, sugiere que las asociaciones pueden otorgar ventajas en términos de costos compartidos. Sin embargo, resalta áreas en las que se pueden incurrir en costos adicionales. La cooperación, que resulta esencial para la cooperación, se percibe como "deficiente" por el 41.7%, "bueno" por el 32.1% y "regular" por el 26.2%. Esto subraya la necesidad de promover una cultura de colaboración entre los productores y sugiere que las capacitaciones y el fortalecimiento en habilidades de trabajo en equipo podrían ser beneficiosos.

Tabla 2

Distribución de frecuencia del liderazgo y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Liderazgo	36	42.9%	32	38.1%	16	19.0%
Presencia de valores.	28	33.3%	17	20.2%	39	46.4%
Capacidad de comunicación.	40	47.6%	14	16.7%	30	35.7%
Reconocimiento y credibilidad.	34	40.5%	16	19.0%	34	40.5%

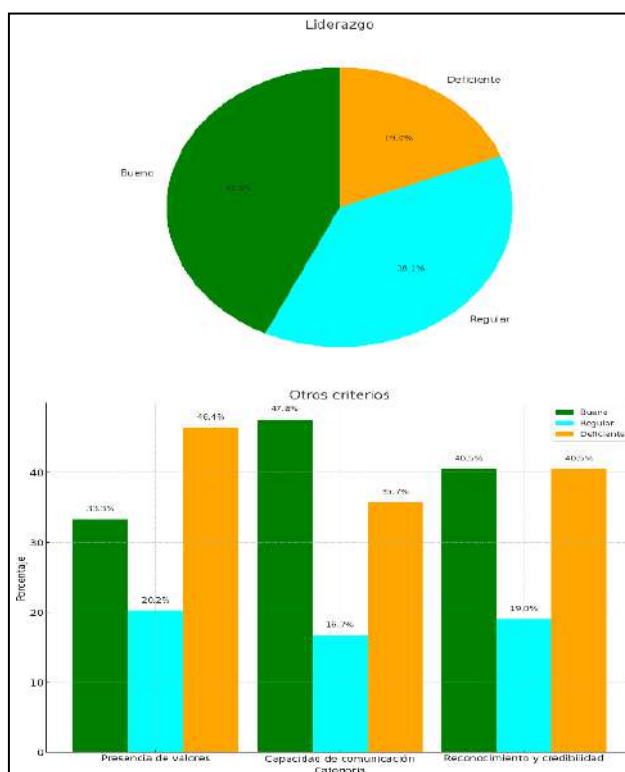


Figura 2. Liderazgo y sus indicadores.

Se muestra en la Tabla 2 que el 42.9% de los encuestados consideran que el liderazgo es esencial para guiar y consolidar equipos en procesos de asociatividad e internacionalización, lo que sugiere una dirección sólida y efectiva en la organización. Aunque un 38.1% la ve como "regular", indicando áreas de mejora, un 19.0% la percibe como "deficiente", resaltando posibles falencias en la dirección y gestión del equipo. La presencia de valores es fundamental para establecer una cultura organizacional estrecha y vínculos de confianza. Sin embargo, es alarmante que el 46.4% la considere "deficiente", lo que sugiere posibles desafíos éticos o culturales en la organización. Un 20.2% la ve de manera "regular", indicando un reconocimiento parcial de valores institucionales. La capacidad de comunicación, esencial para transmitir visiones, estrategias y objetivos, es vista positivamente por el 47.6% de los encuestados, destacando habilidades de comunicación efectivas en la organización. A pesar de esta percepción positiva, el 35.7% la considera "deficiente", lo que demuestra la importancia de mejorar lo Solo el 16.7% la percibe como "regular", lo que sugiere opiniones polarizadas sobre este aspecto. La división de la temática del reconocimiento y la credibilidad, esenciales para la imagen y reputación de la organización en mercados y asociaciones, exhibe una división: un porcentaje del 40.5% percibe un reconocimiento y credibilidad óptimo, lo que sugiere que la organización

ha logrado lograr su objetivo. Sin embargo, otro 40.5% lo ve de manera "deficiente", lo que puede indicar desafíos en la percepción externa o interna de la organización. El 19.0% de los individuos considera que este aspecto es "normal", evidenciando una neutralidad o falta de información acerca de este aspecto.

Tabla 3

Distribución de frecuencia de la comunicación y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Comunicación	33	39.3%	34	40.5%	17	20.2%
Acceso a información.	27	32.1%	20	23.8%	37	44.0%
Misión, visión y objetivos.	38	45.2%	13	15.5%	33	39.3%
Resultados económicos.	32	38.1%	19	22.6%	33	39.3%

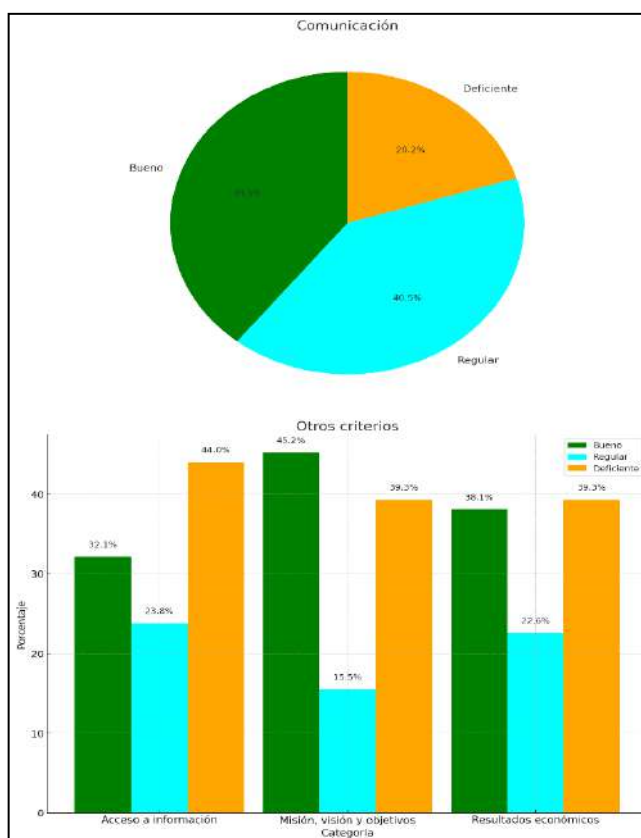


Figura 3. Comunicación y sus indicadores.

Se muestra en la Tabla 3 que La comunicación, un elemento fundamental en cualquier entidad para asegurar una ejecución fluida y coherente, es considerada como "buena" por el 39.3% de los encuestados, lo que sugiera que existe una transmisión efectiva de información

y directrices. Sin embargo, un 40.5% la considera "regular", lo que indica áreas de mejora en la comunicación interna o externa. El 20.2% de los individuos la considera como "deficiente", señalando posibles obstáculos en la transmisión y claridad de la información. El acceso a la información, crucial para tomar decisiones informadas y la percepción de transparencia, es considerado "bueno" por el 32.1%. El 44,0% de los encuestados lo percibían como "deficiente", lo que sugiere barreras o limitaciones en el acceso a datos relevantes. Un 23.8% lo ve de manera "regular", indicando un reconocimiento parcial en la disponibilidad de información. La claridad en la misión, visión y objetivos propicia la alineación de sus esfuerzos hacia metas específicas. Un 45.2% percibe claramente estos aspectos, considerándolos "buenos". No obstante, un 39.3% de los individuos se encuentra en estado de "deficiente", lo que puede indicar dificultades en la comunicación estratégica o una falta de claridad en la dirección de la organización. Solo el 15.5% los percibe como "regulares", lo que sugiere opiniones polarizadas sobre este tema. Los resultados económicos transparentes son vitales para la confianza de los stakeholders y para la toma de decisiones estratégicas. Un porcentaje del 38.1% sostiene que la comunicación de estos resultados es "buena", mientras que un 39.3% la considera como "deficiente", lo que puede generar interrogantes acerca de la transparencia financiera o la presentación de resultados. El 22.6% restante la considera "regular", sugiriendo una neutralidad o una percepción intermedia en este aspecto.

Tabla 4

Distribución de frecuencia de la participación y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Participación	36	42.9%	26	31.0%	22	26.2%
Capacitación.	31	36.9%	20	23.8%	33	39.3%
Mejora de la tecnología.	39	46.4%	12	14.3%	33	39.3%

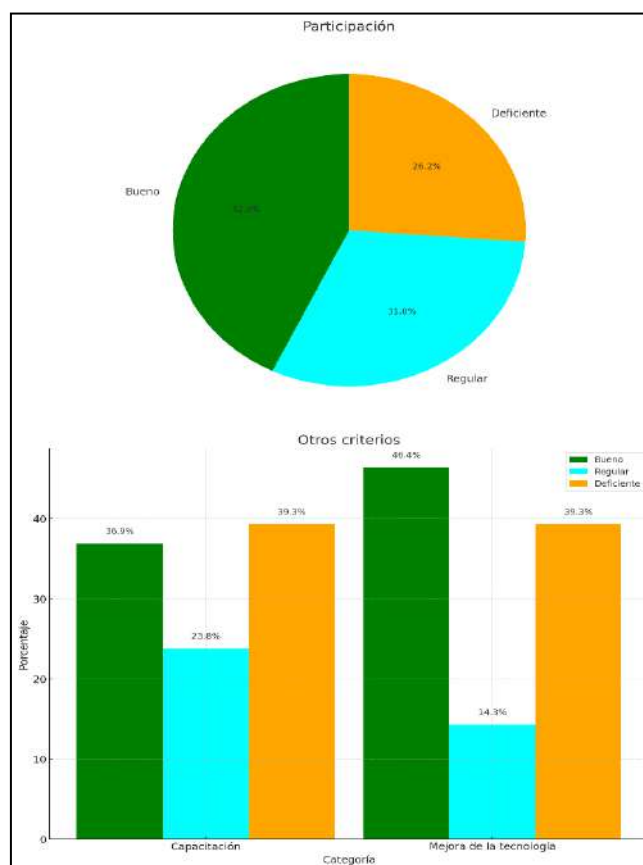


Figura 4. Participación y sus indicadores.

La participación activa y comprometida es fundamental para asegurar una operación cohesiva y alineada en cualquier organización. Se considera "buena" por el 42.9% de los encuestados, lo que sugiere un nivel de compromiso y colaboración efectivo. Según el 31.0% de los encuestados, el 31.0% la considera "regular", lo que indica un potencial de mejora en la involucración de los miembros. Sin embargo, un 26.2% la percibe como "deficiente", lo que resalta posibles desafíos en la integración y contribución activa de los participantes. La capacitación es fundamental para garantizar que todos los miembros estén equipados con las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse eficazmente. Un 36.9% de los individuos sostiene que la capacitación proporcionada es "eficaz", lo cual indica esfuerzos efectivos en la formación. Sin embargo, un 39.3% la ve como "deficiente", sugiriendo posibles carencias en la formación o en la adecuación de la capacitación a las necesidades. El 23.8% la considera "regular", lo que señala áreas de mejora en la oferta o metodología de capacitación. La mejora de la tecnología es vital para mantener la competitividad y eficiencia en la era actual. La posición de "buena" se encuentra en el 46.4%, lo que indica que se han llevado a cabo esfuerzos efectivos en la actualización y adaptación tecnológica. No obstante, un 39.3% la considera "deficiente", lo que puede indicar desafíos en la adopción de nuevas

tecnologías o en la percepción de su utilidad. Solo el 14.3% la percibe como "regular", lo que sugiere opiniones polarizadas en este aspecto.

Tabla 5

Distribución de frecuencia del compromiso y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Compromiso	40	47.6%	13	15.5%	31	36.9%
Inversión de tiempo.	39	46.4%	36	42.9%	9	10.7%
Inversión de esfuerzo.	29	34.5%	36	42.9%	19	22.6%
Inversión de dinero.	40	47.6%	29	34.5%	15	17.9%

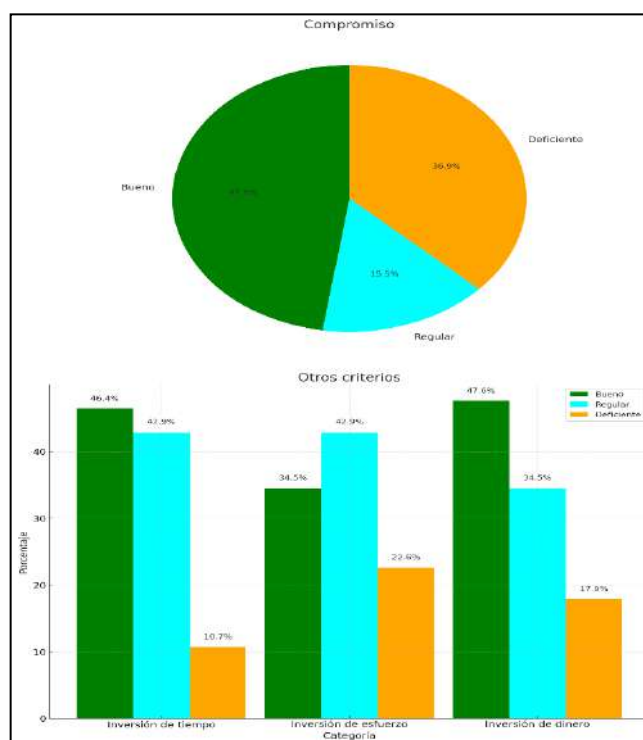


Figura 5. Compromiso y sus indicadores.

El compromiso es esencial para garantizar la dedicación y el alineamiento de todos los miembros hacia los objetivos de una organización. Es percibido como "bueno" por el 47.6% de los encuestados, lo que indica un alto grado de dedicación y lealtad hacia la organización o proyecto. No obstante, un 36.9% de los individuos lo percibe como "deficiente", lo que plantea posibles obstáculos en la motivación o en la percepción de valor del compromiso. Un 15.5% lo considera "regular", indicando una percepción neutral o intermedia. La inversión de tiempo refleja la cantidad de horas que los miembros están dispuestos a dedicar.

Un 46.4% considera que esta inversión es "buena", lo que sugiere un alto grado de disponibilidad y dedicación. Lo que puede significar un compromiso moderado en términos de tiempo. En efecto, Sorprendentemente, solo el 10.7% de los individuos percibe la situación como "deficiente", lo cual indica que la mayoría está dispuesta a invertir tiempo significativo. La inversión de esfuerzo refleja la energía y el vigor con el que los miembros se dedican a tareas y proyectos. Un 34.5% considera que esta inversión es "buena", lo que indica un compromiso activo y enérgico. Sin embargo, un 42.9% lo percibe como "regular", sugiriendo un esfuerzo moderado. El 22.6% lo considera "deficiente", lo que puede indicar posibles desafíos en la motivación o en la percepción de la importancia de la tarea en cuestión. La inversión de dinero es un indicador del compromiso financiero y la disposición a contribuir económicamente. Es vista como "buena" por el 47.6%, lo que indica un alto grado de compromiso financiero. Un 34.5% de los encuestados lo ve como "regular", lo que puede indicar una predisposición moderada a invertir financieramente. El 17.9% de los individuos percibe la situación como "deficiente", señalando que la mayoría está dispuesta a invertir recursos financieros en la organización o proyecto.

Tabla 6
Distribución de frecuencia de la asociatividad

		f	%
Válido	Buena	38	45.2
	Regular	42	50.0
	Deficiente	4	4.8
	Total	84	100.0

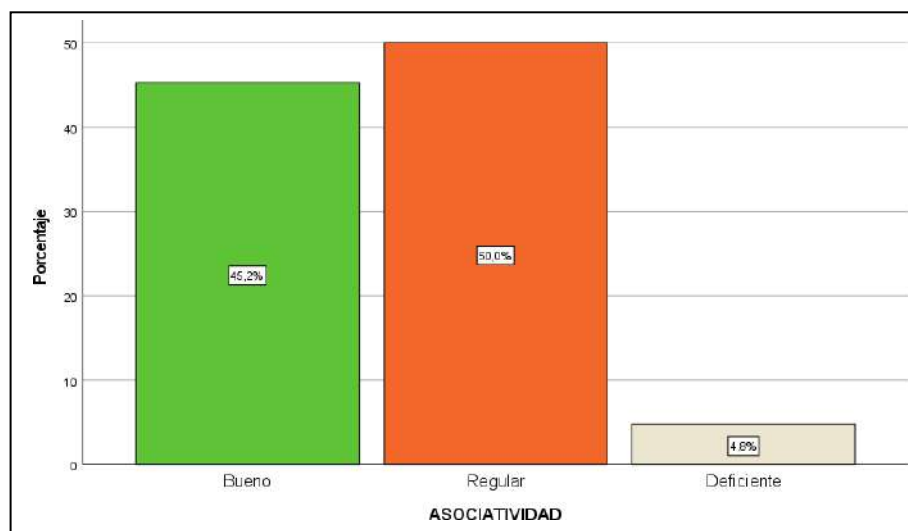


Figura 6. Asociatividad.

En la Tabla 6 muestra que la asociatividad representa la habilidad y disposición de una entidad para establecer y mantener vínculos, alianzas o colaboraciones con otras entidades. En la tabla presentada, se evalúa la percepción de cómo se ha manejado este aspecto. Un 45.2% de los encuestados percibe la asociatividad como "buena", lo que indica que la organización ha logrado establecer y mantener asociaciones efectivas y beneficiosas. Esto sugiere que se ha realizado una colaboración exitosa, un entendimiento mutuo y, posiblemente, sinergias que han beneficiado a todas las partes involucradas. Sin embargo, un 50.0% considera la asociatividad como "regular". Esto puede indicar desafíos o áreas de mejora en la formación o mantenimiento de asociaciones. Es posible que haya habido algunas colaboraciones que no tuvieron los resultados esperados o algunas alianzas que enfrentaron desafíos en términos de comunicación, alineación de objetivos o distribución de beneficios. Es alentador que solo el 4.8% perciba la asociatividad como "deficiente". Aunque es un porcentaje pequeño, sugiere que hay algunas asociaciones o alianzas que no han sido beneficiosas o que han enfrentado desafíos significativos.

B. Análisis descriptivo de la internacionalización

Tabla 7

Distribución de frecuencia de las motivaciones proactivas y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Motivaciones proactivas	42	50.0%	37	44.0%	5	6.0%
Objetivos económicos.	29	34.5%	18	21.4%	37	44.0%
Afán directivo.	38	45.2%	16	19.0%	30	35.7%
Competencia tecnológica,	35	41.7%	16	19.0%	33	39.3%
Oportunidades en los mercados extranjeros.	34	40.5%	11	13.1%	39	46.4%
Economías de escala.	42	50.0%	15	17.9%	27	32.1%
Ventajas fiscales.	45	53.6%	17	20.2%	22	26.2%

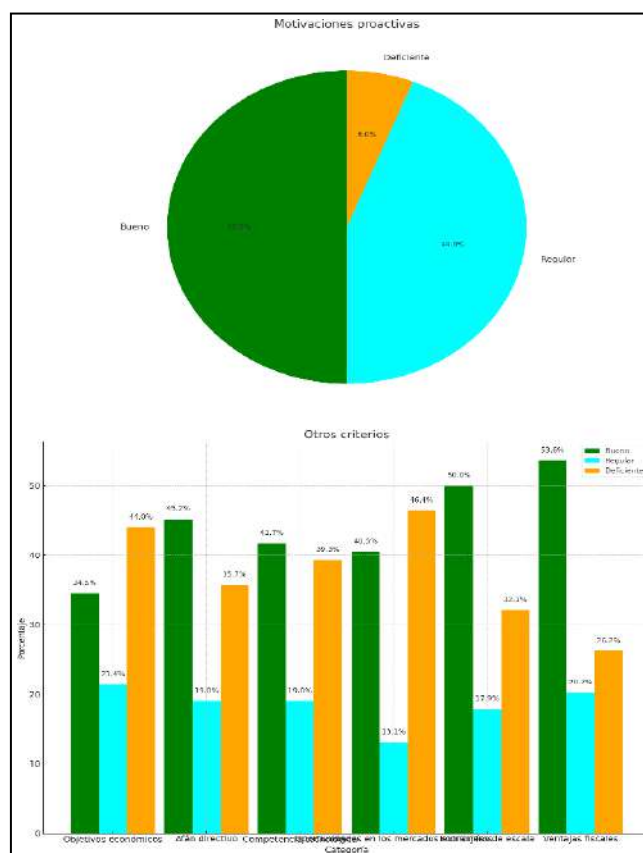


Figura 7. Motivaciones proactivas y sus indicadores.

Se observa en la Tabla 7 que las motivaciones proactivas son impulsos internos que llevan a una organización o individuo a actuar anticipadamente y no simplemente reaccionar a las circunstancias. Un 50.0% de los encuestados percibe estas motivaciones como "buenas", lo que indica una fuerte inclinación hacia la acción anticipada y la toma de iniciativa. Sin embargo, un 44.0% lo considera "regular", lo que sugiere un grado moderado de proactividad. Es alentador que solo el 6.0% lo perciba como "deficiente", lo que indica que la mayoría tiene algún grado de motivación proactiva. Los objetivos económicos, que suelen ser la principal motivación para muchas organizaciones, son vistos como "buenos" por el 34.5%. Sin embargo, un 44.0% de los individuos considera que son "deficientes", lo cual puede generar dificultades en la rentabilidad o en la percepción del valor económico de las acciones. Un 21.4% lo ve de manera "regular". El afán directivo, o el deseo de liderar y gestionar, es considerado "bueno" por el 45.2%. El 35.7% de los individuos percibe la situación como "deficiente", lo cual puede indicar una carencia de interés o habilidad en la gestión. El 19.0% lo ve como "regular".

La competencia tecnológica es esencial en la era actual para mantenerse a la vanguardia. Un 41.7% considera que su competencia tecnológica es "buena", mientras que un 39.3% la ve como "deficiente", sugiriendo posibles desafíos en la adaptación tecnológica. El 19.0% lo percibe como "regular". Las oportunidades en los mercados extranjeros son percibidas como "buenas" por el 40.5%. No obstante, un 46.4% de los individuos las considera "deficientes", lo cual puede evocar desafíos o percepciones negativas acerca de la expansión internacional. Solo el 13.1% lo ve como "regular". Las economías de escala, o las ventajas coste-eficiencia al aumentar la producción, son consideradas "buenas" por el 50.0%. Un 32.1% las ve como "deficientes", y el 17.9% las percibe como "regulares". El 53.6% de los beneficios en términos de impuestos y regulaciones son considerados "buenos" por el 53.6%, lo que indica una percepción positiva de las ventajas fiscales disponibles. Sin embargo, el 26.2% las considera "deficientes", y el 20.2% las ve como "regulares".

Tabla 8

Distribución de frecuencia de las motivaciones reactivas y sus indicadores

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Motivaciones reactivas	36	42.9%	41	48.8%	7	8.3%
Presiones competitivas.	31	36.9%	17	20.2%	36	42.9%
Mercado nacional pequeño y saturado.	37	44.0%	13	15.5%	34	40.5%
Exceso de producción.	30	35.7%	16	19.0%	38	45.2%
Ampliación de ventas de productos estacionales.	39	46.4%	13	15.5%	32	38.1%
Proximidad a clientes internacionales.	40	47.6%	17	20.2%	27	32.1%

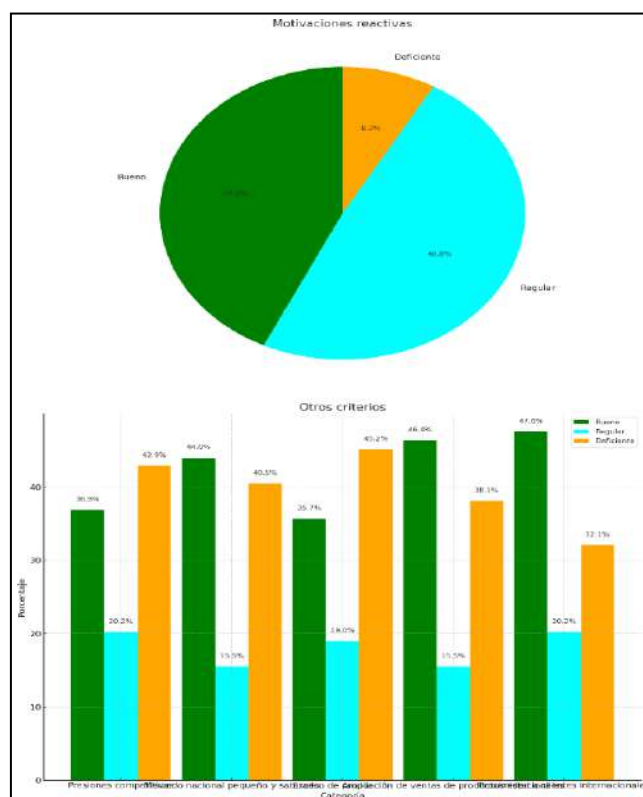


Figura 8. Motivaciones reactivas y sus indicadores.

Se observa en la Tabla 8 que las motivaciones reactivas representan respuestas a circunstancias o desafíos externos, en lugar de ser impulsadas por una perspectiva interna o proactiva. Un 42.9% de los encuestados percibe estas motivaciones como "buenas", indicando una respuesta activa y efectiva a los desafíos externos. No obstante, un elevado porcentaje, el 48,8%, lo considera "regular", lo que sugiere respuestas moderadas o indecisas a las presiones externas. Es alentador que solo el 8.3% lo perciba como "deficiente", indicando que la mayoría tiene algún grado de respuesta a los desafíos. Las presiones competitivas, que reflejan la necesidad de adaptarse y responder a los competidores, son percibidas como "buenas" por el 36.9%. Sin embargo, un 42.9% las considera "deficientes", lo que puede reflejar desafíos en la capacidad de responder a la competencia. Un 20.2% lo ve de manera "regular". Un mercado nacional pequeño y saturado puede ser un desafío para la expansión. La población encuestada considera que han respondido de manera satisfactoria a esta situación, mientras que la población encuestada lo ve como "deficiente", suponiendo posibles desafíos en la adaptación. El 15.5% lo percibe como "regular".

El exceso de producción puede ser una señal de ineficiencia o de una demanda insuficiente. Un 35.7% considera que han manejado bien esta situación, pero un 45.2% lo percibe como "deficiente", indicando posibles problemas en la gestión de la producción o en la adaptación a la demanda. El 19.0% lo ve como "regular". La ampliación de las ventas de artículos estacionales se percibe como "buena" por el 46.4%, lo cual indica una adaptación efectiva a las variaciones estacionales. No obstante, un porcentaje del 38.1% lo considera "deficiente", lo cual puede presentar desafíos en la adaptación a las necesidades estipuladas. El 15.5% lo percibe como "regular". La proximidad a clientes internacionales es vista como "buena" por el 47.6%, indicando una capacidad efectiva para atender a clientes en el extranjero. No obstante, el 32.1% de los individuos lo considera como "deficiente", lo que puede evidenciar dificultades en la adaptación a las exigencias internacionales. El 20.2% lo ve como "regular".

Tabla 9
Distribución de frecuencias de la Internacionalización

		f	%
Válido	Bueno	43	51.2
	Regular	39	46.4
	Deficiente	2	2.4
	Total	84	100.0

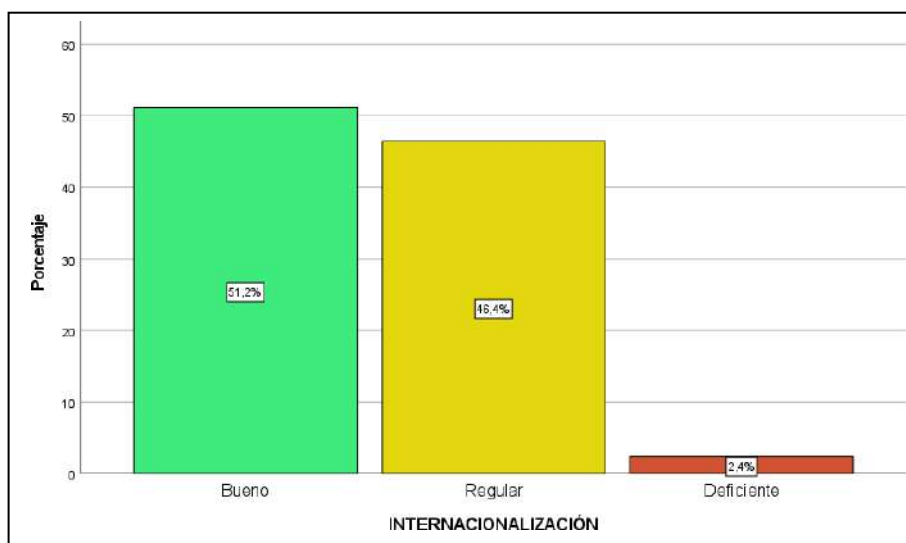


Figura 9. Internacionalización.

En la Tabla 9 muestra que la internacionalización refleja la capacidad y disposición de una organización para expandirse y operar más allá de sus fronteras nacionales. En la tabla presentada, se evalúa la percepción de cómo se ha llevado a cabo este proceso. Un 51.2% de los encuestados percibe la internacionalización como "buena", lo que indica una expansión internacional efectiva y probablemente exitosa. La organización ha logrado adaptarse adecuadamente a los mercados extranjeros, ha establecido relaciones sólidas y ha superado desafíos asociados con la expansión global. No obstante, el 46,4% de los encuestados considera la internacionalización como "regular". Es factible que tome algunos desafíos o obstáculos en el proceso, tales como la adaptación cultural, las barreras comerciales, o bien, en la logística y operaciones en mercados internacionales. Aunque no se percibe como deficiente, indica áreas de mejora o adaptación en la estrategia de internacionalización. Es alentador que solo el 2.4% perciba la internacionalización como "deficiente". Este índice reducido indica que pocos individuos consideran que la estrategia de expansión internacional de la organización ha fallado o enfrentan desafíos.

C. Prueba de normalidad

Tabla 10

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Asociatividad	0.227	84	0.000
Confianza	0.209	84	0.000
Liderazgo	0.209	84	0.000
Comunicación	0.238	84	0.000
Participación	0.160	84	0.000
Compromiso	0.211	84	0.000
Internacionalización	0.355	84	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La Tabla 10 exhibe los resultados de las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov en diversas variables. No todas las variables (asociatividad, confianza, liderazgo, comunicación, participación, compromiso, internacionalización) siguen una distribución normal, ya que todos tienen valores de significación de 0.000, inferiores al umbral común de 0. Esto sugiere que se deben tener en cuenta transformaciones de datos o métodos de análisis no paramétricos para evaluaciones futuras, ya que muchos procedimientos estadísticos requieren distribuciones normales.

4.2. Contrastación de hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 11

Prueba de la Rho de Spearman entre la asociatividad y la internacionalización

		Asociatividad	Internacionalización
Rho de Spearman	Asociatividad	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,581**
		N	84
	Internacionalización	Coefficiente de correlación	,581**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	84

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 11 muestra los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre las variables "Asociatividad" e "Internacionalización". El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre estas dos variables es de 0.581. Este valor indica una correlación positiva moderada entre "Asociatividad" e "Internacionalización", lo que significa que, en general, a medida que los valores de "Asociatividad" aumentan, también lo hacen los valores de "Internacionalización" y viceversa. La significancia bilateral (Sig. bilateral) es 0.000, lo que está por debajo del umbral comúnmente usado de 0.05. Esto da a entender que la correlación es estadísticamente significativa.

HIPÓTESIS ESPECIFICO 1

Tabla 12

Prueba de la Rho de Spearman entre la confianza y la internacionalización

		Confianza	Internacionalización	
Rho de Spearman	Confianza	Coefficiente de correlación	1.000	
		Sig. (bilateral)	,661**	
		N	84	
	Internacionalización	Coefficiente de correlación	,661**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	84	84

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 12 muestra los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre las variables "Confianza" e "Internacionalización". Según el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre "Confianza" e "Internacionalización", es de 0.661. Este valor denota una correlación positiva fuerte entre ambas variables, indicando que a medida que los valores de "Confianza" incrementan, también tienden a hacerlo los de "Internacionalización", y viceversa. El valor de significancia bilateral (Sig. bilateral) es 0.000, lo cual está muy por debajo del umbral comúnmente usado de 0.05. Esto confirma que la correlación es estadísticamente significativa.

HIPÓTESIS ESPECIFICO 2

Tabla 13

Prueba de la Rho de Spearman entre el liderazgo y la internacionalización

		Liderazgo	Internacionalización
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,571**
		N	84
	Internacionalización	Coefficiente de correlación	,571**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	84

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 13 muestra los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre las variables "Liderazgo" e "Internacionalización". El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre "Liderazgo" e "Internacionalización" es de 0.571. Este valor indica una correlación positiva moderada entre ambas variables, lo que sugiere que, en términos generales, cuando los valores de "Liderazgo" aumentan, también se pueden incrementar los valores de "Internacionalización", y viceversa. La significancia bilateral (Sig. bilateral) es 0.000, que está por debajo del umbral típicamente usado de 0.05. Esto indica que las organizaciones o individuos con fuertes habilidades o características de liderazgo también tienden a mostrar altos niveles de internacionalización. Esta relación podría indicar la influencia del liderazgo efectivo en el proceso de expandirse y operar con éxito en el ámbito internacional.

HIPÓTESIS ESPECIFICO 3

Tabla 14

Prueba de la Rho de Spearman entre la participación y la internacionalización

		Participación	Internacionalización
Rho de Spearman	Participación	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,428**
		N	84
	Internacionalización	Coefficiente de correlación	,428**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	84

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 14 presenta los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre las variables "Participación" e "Internacionalización". El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre "Participación" e "Internacionalización" es de 0.428. Este valor denota una correlación positiva moderada entre ambas variables. La presente afirmación sostiene que, en términos generales, a medida que los valores de "Participación" se incrementan, también se pueden realizar acciones similares a las de "Internacionalización", y viceversa. El valor de significancia bilateral (Sig. La medida bilateral se encuentra en un valor de 0.000, lo cual se encuentra en un rango aún más bajo del umbral habitual de 0.05. Esto sugiere que las organizaciones que muestran altos niveles de participación en actividades o iniciativas también tienden a tener altos niveles de internacionalización.

HIPÓTESIS ESPECIFICO 4

Tabla 15

Prueba de la Rho de Spearman entre la comunicación y la internacionalización

		Comunicación	Internacionalización
Rho de Spearman	Comunicación	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,595**
		N	84
	Internacionalización	Coefficiente de correlación	,595**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	84

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 15 presenta los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre las variables "Comunicación" e "Internacionalización". El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre la actividad comunicativa y la internacionalización es de 0.595. Este valor denota una correlación positiva moderada a fuerte entre ambas variables, lo que indica que, en general, cuando los valores de "Comunicación" aumentan, también tienden a incrementar los de "Internacionalización", y viceversa. La significancia bilateral (Sig. Se encuentra por debajo del umbral utilizado habitualmente de 0.05. Esto indica que las organizaciones o individuos que exhiben efectivas habilidades o estrategias de comunicación también tienden a mostrar altos niveles de internacionalización. Esta relación recalca la vital importancia de una comunicación eficaz en el proceso de expansión y adaptación en mercados internacionales.

HIPÓTESIS ESPECIFICO 5

Tabla 16

Prueba de la Rho de Spearman entre el compromiso y la internacionalización

		Compromiso	Internacionalización
Rho de Spearman	Compromiso	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,408**
		N	84
	Internacionalización	Coefficiente de correlación	,408**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	84

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 16 muestra los resultados de la prueba de correlación de Rho de Spearman entre las variables "Compromiso" e "Internacionalización". El coeficiente de correlación Rho de Spearman entre "Compromiso" e "Internacionalización" es de 0.408. Este valor denota una correlación positiva moderada entre ambas variables. La presente afirmación sostiene que, en términos generales, a medida que los valores de "Compromiso" se incrementan, también se pueden realizar acciones de "Internacionalización", y viceversa. El valor de significancia bilateral (Sig. bilateral) es 0.000, lo cual está muy por debajo del umbral comúnmente usado de 0.05. Esta relación puede recalcar la importancia del compromiso en la adaptación, expansión y éxito en el ámbito internacional. La dedicación y el esfuerzo en las actividades internas pueden verse en un mejor rendimiento en el escenario global.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

De acuerdo al objetivo general siendo conocer la relación entre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo 0.581 logrando alcanzar un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.000 siendo menor al 0.05. La asociación proporciona a los pequeños productores de mandarina la oportunidad de alcanzar economías de escala, acceder a mejores prácticas agrícolas, obtener certificaciones exigidas por mercados internacionales, y fortalecer su habilidad para negociar. Al establecer una conexión, se pueden compartir riesgos, costos y responsabilidades, facilitando el acceso a financiamiento, redes de distribución y estrategias conjuntas de marketing, lo que resulta fundamental para lograr una competencia eficaz en el ámbito internacional. Astudillo (2022) en su tesis doctoral titulada “Factores que impulsan el proceso de internacionalización de las MIPymes del sector calzado a través de la integración de un modelo de asociatividad en el Ecuador”, sostiene que las variables X1, que representa la capacitación de la mano de obra, y X2, que aborda la adquisición de tecnología, tienen un impacto directo en la variable dependiente Y, que busca impulsar la internacionalización, el propósito principal del actual estudio. Concluyendo que la internacionalización de las empresas mediante un modelo de asociatividad ha sido previamente examinada de manera aislada. Se ha notado que, a pesar de la existencia de algunas asociaciones, estas no lograron mantenerse en el tiempo debido a la carencia de procesos de integración, la falta de comprensión de las modalidades de asociación, la ausencia de compromiso del sector educativo en la transferencia de conocimientos y, por último, la falta de políticas públicas que fomenten este tipo de negocios estratégicos.

De acuerdo al primer objetivo específico siendo conocer el vínculo entre la confianza y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo 0.661 logrando alcanzar un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.000 siendo menor al 0.05. La confianza es esencial en la internacionalización de pequeños productores de mandarina. Entre productores, se establece una colaboración efectiva y equitativa; con intermediarios, se aseguran transacciones justas; hacia el consumidor, se establece la percepción de calidad y autenticidad. Asimismo, la confianza en las instituciones posibilita la navegación por regulaciones complejas, mientras que la autoconfianza de los productores resulta fundamental para enfrentar los desafíos del mercado global. En conjunto, la confianza actúa como el cimiento que facilita y fortalece la presencia de estos productores en escenarios internacionales. Pinargote (2020) en su tesis de titulación titulada “Análisis de la asociatividad como alternativa para la exportación de licores producidos por microempresarios de la provincia de Esmeraldas”, sostiene que, en cuanto a la asociatividad, los primer y segundo micro productores optaron por no unirse a ninguna asociación con otros emprendimientos dedicados a la fabricación de licor. Temen posibles problemas futuros como malentendidos, conflictos de autoridad, toma de decisiones erróneas o disputas personales debido a las diferencias de opiniones, entre otros aspectos. Por otro lado, los tercer y cuarto micro productores se encontraron conformes en participar en una asociación de fabricantes de licor, ya que reconocen la capacidad de la asociación para acceder a nuevos mercados internacionales, reducir riesgos, aprovechar la complementariedad de habilidades y la capacidad de análisis y toma de decisiones conjuntas, entre otros beneficios.

De acuerdo al segundo objetivo específico siendo conocer la relación entre el liderazgo y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo 0.571 logrando alcanzar un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.000 siendo menor al 0.05. El liderazgo juega un papel determinante en la internacionalización de pequeños productores de mandarina. Un líder efectivo ofrece una visión clara, toma decisiones informadas, gestiona recursos

adecuadamente, construye relaciones estratégicas, y fomenta la resiliencia, adaptabilidad y colaboración entre productores. Estas habilidades son fundamentales para abordar los retos del mercado global, capacitar al equipo en competencias clave y asegurar un enfoque unificado hacia objetivos comunes en el ámbito internacional. Barrueto (2019) realizó la tesis magistral titulada “La mejora en la calidad de vida de pequeños productores de cacao a través de la asociatividad empresarial: caso Cooperativa central cacao de aroma - provincia de Tocache”, afirma que los resultados son prometedores, lo que ratifica que la experiencia fue realmente favorable y ha contribuido a mejorar el estilo de vida de los miembros. Esto, a su vez, ha generado un impacto ventajoso indirecto en la comunidad de Tocache. Concluyendo que el capital humano y la confianza representan recursos intangibles fundamentales para una asociatividad exitosa entre los miembros de la cooperativa, ya que permiten que personas con diferentes perspectivas se unan en la implementación del proyecto.

De acuerdo al tercer objetivo específico siendo conocer la relación entre la participación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo 0.428 logrando alcanzar un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.000 siendo menor al 0.05. La participación activa de los pequeños productores de mandarina en el proceso de internacionalización es esencial para garantizar que sus intereses y necesidades sean atendidos. Una participación significativa garantiza una distribución equitativa de beneficios, fomenta el aprendizaje colectivo y fomenta la capacidad de adaptación. Además, al involucrarse de manera unificada, los productores fortalecen su habilidad para negociar en el mercado global, garantizando condiciones más favorables y una respuesta ágil a los desafíos, lo cual resulta fundamental para el éxito en el ámbito interno. Orozco (2021) en su tesis de licenciatura titulada “Implicancia de la asociatividad en la internacionalización de los pequeños productores de cacao del valle de la Convención, Quillabambacusco en el periodo 2019”, en sus resultados sostiene que se puede observar una relación importante entre la asociatividad y la internacionalización. Los hallazgos indican que existe una relación moderada estadísticamente significativa entre la asociatividad y el proceso de internacionalización. Concluyendo que la asociatividad representa un factor crucial

para la comercialización de productos a nivel internacional, permitiendo a los pequeños productores ajustarse al entorno globalizado.

De acuerdo al cuarto objetivo específico siendo conocer la relación entre la comunicación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo 0.595 logrando alcanzar un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.000 siendo menor al 0.05. La relación entre la comunicación y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina es intrínseca y vital para el éxito en el mercado global. A continuación, se presenta una síntesis de esta relación: La comunicación efectiva es fundamental para los pequeños productores de mandarina que buscan internacionalizarse. Les brinda la oportunidad de comprender las necesidades y criterios de calidad de mercados extranjeros, coordinar esfuerzos con otros productores para consolidar la oferta, establecer vínculos de confianza con intermediarios y compradores. Asimismo, la comunicación clara y coherente resulta fundamental para fomentar el producto, destacar sus características y transmitir su valor al consumidor internacional. La habilidad de comunicarse adecuadamente también facilita la adaptación a cambios y desafíos, y fomenta la colaboración y el aprendizaje colectivo, elementos fundamentales para el éxito en el ámbito global. Novoa y Valencia (2022) realizaron la tesis de licenciatura titulada “La asociatividad de los productores de Coll del distrito de Jesús-Cajamarca, como factor para la internacionalización del producto al mercado de el Salvador 2022”, en sus resultados sostienen que la asociatividad es un papel crucial en el proceso de internacionalización de la producción de coll. Se concluyó que el modelo de asociatividad más apropiado para los productores en esta región es la cooperativa, puesto que con ella se pueden alcanzar beneficios significativos. Conclusión: se ha determinado que la asociatividad es fundamental en la búsqueda de la internacionalización de la producción de coll. Al unirse en una forma de asociatividad, como una cooperativa, los productores pueden unir fuerzas y compartir riesgos. Esto significa que los socios trabajan juntos para alcanzar un propósito común, superando obstáculos en el camino y compartiendo los beneficios resultantes de su colaboración conjunta.

De acuerdo al quinto objetivo específico siendo conocer la relación entre el compromiso y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo 0.408 logrando alcanzar un grado positivo moderado y con un nivel de significancia del 0.000 siendo menor al 0.05. La relación entre el compromiso y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina es esencial para asegurar la sostenibilidad y el éxito en el mercado global. El compromiso se refiere a la dedicación y responsabilidad con la que los productores tratan la tarea de internacionalizarse. Veamos esta relación de manera concisa: El compromiso de los pequeños productores de mandarina es determinante en su proceso de internacionalización. Los productores cumplen con los estándares de calidad requeridos por los mercados internacionales, invierten en certificaciones, se capacitan constantemente y responden adecuadamente a las demandas cambiantes del mercado. Además, el compromiso fortalece la cohesión entre los productores y fomenta la colaboración, el intercambio de conocimientos y la adaptación conjunta a los desafíos. En conclusión, el compromiso actúa como un motor que fomenta la excelencia, la adaptabilidad y la cooperación, elementos fundamentales para competir con éxito en el escenario internacional. Ubaldo (2021) en su tesis de licenciatura titulada “La asociatividad como determinantes de la intención de internacionalización de los productores de frutas - caso: Asociación Palpa-Huaral, 2020”, en sus resultados sostiene que se observó una correlación positiva de magnitud moderada, con un valor de 0,233 según el coeficiente Rho de Spearman, lo que respalda la conexión entre la asociatividad y la intención de internacionalización dentro de la asociación bajo investigación. Concluyendo que se evidencia una correlación positiva de grado moderado (0,233) según el análisis de la correlación de Rho de Spearman, que vincula la asociatividad con la intención de internacionalización.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- La confianza se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de 0.661. Esto corresponde a una positividad moderada y un nivel de significancia del 0.000. La confianza es un elemento fundamental en la internacionalización de pequeños productores de mandarina, a través de la influencia de la colaboración entre los productores, las relaciones con intermediarios, la percepción de los consumidores y la interacción con instituciones. La presencia de su persona fortalece la cooperación, garantiza la representación adecuada en mercados extranjeros, impulsa la demanda a través de la confiabilidad percibida, y motiva a los productores a infundir autoconfianza en sus habilidades y valor de su producto.
- El liderazgo se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de 0.571. Esto corresponde a una positividad moderada y un nivel de significancia del 0.000 inferior al 0.05. El liderazgo desempeña un papel crucial en la internacionalización de pequeños productores de mandarina, actuando como un catalizador y guía en el proceso. Un líder eficaz proporciona una dirección clara, estableciendo objetivos y estrategias para acceder a mercados extranjeros. Asimismo, el liderazgo firme fomenta la cohesión y colaboración entre los productores, propiciando la consolidación de la oferta y la adherencia a los estándares de calidad. También es instrumental en la construcción de relaciones con intermediarios, distribuidores y clientes, asegurando una representación adecuada en el mercado global. Asimismo, un líder perseverante puede perseverar y adaptarse a los desafíos que abarcan la internacionalización, fomentando confianza y motivando a los productores en su travesía.

- La comunicación se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la prueba Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0,428. Esto corresponde a una positividad moderada y un nivel de significancia de 0,000 inferior a 0,05. La comunicación es fundamental en la internacionalización de pequeños productores de mandarina, actuando como un vehículo que facilita y potencia cada etapa del proceso. Una comunicación eficiente facilita la comprensión de las necesidades, estándares y preferencias de mercados extranjeros. También es esencial para coordinar esfuerzos entre productores, asegurando que la oferta consolidada cumpla con las expectativas internacionales. La comunicación clara con intermediarios, distribuidores y socios comerciales refuerza las relaciones y garantiza una representación adecuada en el mercado global. Asimismo, una estrategia de comunicación adecuada resulta fundamental para fomentar la promoción de las mandarinas y destacar su valor y diferenciadores ante el consumidor internacional.
- La participación se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de 0.595. Esto corresponde a una positividad moderada y un nivel de significancia del 0.000 inferior al 0.05. La participación es intrínseca al éxito de la internacionalización de pequeños productores de mandarina, ya que impulsa y refina el proceso desde su núcleo. Una participación activa de los productores permite que las decisiones y estrategias reflejen sus verdaderos intereses y necesidades. Al estar involucrados, los productores pueden compartir conocimientos, adaptarse de manera rápida a las demandas cambiantes del mercado y asegurar una distribución equitativa de los beneficios. La participación también fomenta la cohesión y colaboración entre productores, lo que facilita la consolidación de la oferta y la adaptación a estándares internacionales. En esencia, la implicación activa y significativa de los productores en el proceso de internacionalización no solo garantiza la escucha de sus voces, sino que también fomenta la eficacia y sostenibilidad de sus esfuerzos en el mercado global.

- El compromiso se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de 0.408. Esto corresponde a una positividad moderada y un nivel de significancia del 0.000 inferior al 0.05. El compromiso es esencial para la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, siendo un motor que impulsa la dedicación y persistencia requeridas en este desafiante proceso. Un sólido compromiso garantiza que los productores estén dispuestos a invertir tiempo, recursos y esfuerzos para cumplir con los estándares y demandas de los mercados internacionales. También fomenta la adhesión a prácticas agrícolas sostenibles, la inversión en certificaciones y la capacitación continua. El compromiso fortalece la unidad y cohesión entre los productores y fomenta la colaboración y el intercambio de conocimiento. Asimismo, un firme compromiso genera confianza en los intermediarios, distribuidores y consumidores, dado que representa la responsabilidad y responsabilidad de los productores en la emisión de productos de excelencia.
- La asociatividad se relaciona significativamente con la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral, 2023; teniendo en cuenta la aplicación de la Prueba de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de 0.581. Esto corresponde a una positividad moderada y un nivel de significancia del 0.000. La asociatividad desempeña un papel crucial en la internacionalización de pequeños productores de mandarina, sirviendo como un medio para ampliar su alcance y fortalecer en el mercado global. La asociatividad permite a los productores reunirse para consolidar su oferta, logrando economías de escala y reduciendo costos unitarios, lo que les permite ser más competitivos en el escenario internacional. Las asociaciones también facilitan el acceso a recursos, como financiamiento y capacitación, y permiten compartir los costos y responsabilidades de obtener certificaciones y cumplir con normativas internacionales. Además, al trabajar en conjunto, los productores pueden tener un mayor poder de negociación, asegurando mejores condiciones comerciales. La asociación también fomenta la interacción de conocimientos y mejores prácticas entre los productores, lo que contribuye a la elevada calidad y consistencia del producto.

En esencia, la asociación amplifica la voz y el impacto de los pequeños productores, otorgando una plataforma colectiva que fomenta sus esfuerzos y posibilidades en el ámbito internacional.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a los pequeños productores de mandarina, Huaral fortalecer y priorizar la confianza dentro de las asociaciones y cooperativas. La confianza es muy importante para que los productores trabajen bien, tengan relaciones sólidas con intermediarios y tengan una percepción positiva de los consumidores. Las entidades asociativas deben implementar tácticas y programas que fomenten la confianza entre sus miembros, asegurando de esta manera una representación adecuada y un posicionamiento sólido en los mercados internacionales.
- Se recomienda a los pequeños productores de mandarina, identificar y fomentar líderes capacitados que puedan guiar y coordinar esfuerzos hacia objetivos claros en el mercado internacional. Estos líderes deben ser capaces de brindar dirección, fomentar la cohesión entre los productores, establecer relaciones estratégicas y adaptarse a los retos del mercado global.
- Se recomienda a los pequeños productores de mandarina, establecer conexiones de comunicación efectivas tanto internamente entre los productores como externamente con intermediarios, distribuidores y consumidores. Una comunicación clara y eficiente facilita la comprensión de las necesidades del mercado, fomenta la colaboración y garantiza que la oferta se ajuste a las expectativas internacionales. Asimismo, una estrategia de comunicación adecuada resulta crucial para fomentar el valor y diferenciadores del producto en el mercado global. En consecuencia, las entidades asociativas deben enfocar y fortalecer sus estrategias de comunicación durante el proceso de internacionalización, asegurando que todos los actores estén debidamente informados y alineados en sus metas.

- Se recomienda a los pequeños productores de mandarina, promover el acceso de todos sus miembros en decisiones y estrategias que afecten su inserción en mercados internacionales. Una amplia participación garantiza que las acciones y enfoques adoptados reflejen las necesidades reales y las perspectivas de los productores, lo que a su vez fomenta la cohesión, el compromiso y la adaptabilidad. Es esencial que las asociaciones implementen mecanismos que fomenten la participación activa, asegurando que los esfuerzos de internacionalización estén fundamentados en un enfoque colectivo y representativo.
- Se recomienda a los pequeños productores de mandarina, invertir en mejoras continuas y responder adecuadamente a las demandas del mercado global. Las asociaciones y cooperativas deben fomentar y cultivar este compromiso, ofreciendo formación, recursos y apoyo a sus miembros. De igual manera, un sólido compromiso por parte de los productores refuerza la imagen de la asociación y del producto en sí, lo que genera confianza entre intermediarios y consumidores en mercados extranjeros. En consecuencia, resulta imperativo que las organizaciones reconozcan y fomente el compromiso de sus miembros como un activo relevante en su trayectoria hacia la internacionalización.
- Se recomienda a los pequeños productores de mandarina, priorizar la capacitación conjunta, compartir recursos y conocimientos, y desarrollar estrategias de marketing unificadas para presentar una oferta consolidada en los mercados internacionales. Asimismo, es fundamental establecer una sólida relación con intermediarios y distribuidores y, en el caso de ser posible, obtener certificaciones que validen la calidad y sostenibilidad de su producto. La alianza y colaboración en estas entidades será fundamental para superar dificultades y aprovechar las oportunidades en el ámbito internacional, asegurando un posicionamiento competitivo y sostenible para los pequeños productores de mandarina.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Araujo, C. (2009). *Ingeniería de la exportación y medio internacionales de pagos*. Perú: Instituto Pacífico SAC.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios internacionales. Ambientes y operaciones* (14 ed.). México: Pearson.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Gimbert, X. (2010). *Pensar estratégicamente. Modelos, conceptos y reflexiones* (3 ed.). España : Deusto.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.
- Kerin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2014). *Marketing* (11 ed.). México: Mc Graw Hill. .
- Luna, M. (2012). *Marketing estratégico*. Huacho, Perú: Lunagrafe E.I.R.L.
- Mercado, S. (2013). *Comercio internacional II* (7 ed.). México: Limusa.
- Minervini, N. (2014). *Ingeniería de la exportación*. México: Cengage Learning. .
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.). México DF., México: Mc Graw Hill.

Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México D.F.: Pearson.

7.2. Fuentes electrónicas

Acevedo, G. (Enero - Junio de 2017). Asociaciones de productores agrarios y comercialización de sus productos en el oriente antioqueño. *Journal of Agriculture and Animal Sciences*, 6(1). Obtenido de <http://revistas.unilasallista.edu.co/index.php/jals/article/view/1475>

Aiquipa, C., Bello, L., Changra, L., & Mosto, R. (2017). *La Asociatividad Empresarial como modelo de gestión para aumentar la competitividad de las Medianas Empresas Formales de Engordadores de Ganado Bovino en el distrito de Lurin*. Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Recuperado el 19 de febrero de 2020, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621873/AIQ_UIPA_MC.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Aldana, E., Tafur, J., & Leal, M. (25 de Noviembre de 2017). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla - Colombia. *Espacios*, 39(11), 1-11. Recuperado el 10 de Octubre de 2022, de <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/1974/Compromiso%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Aldana, E., Tafur, J., & Leal, M. (25 de Noviembre de 2017). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla - Colombia. *Espacios*, 39(11), 1-11. Recuperado el 05 de Diciembre de 2022, de <https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/1974/Compromiso%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Alvaro, D. (2017). *Ánalisi de la asociatividad y el poder de negociación en la cooperativa de servicios "San Santiago - Acora", periodo 2015*. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Recuperado el 02 de julio de

2019, de
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4466/Alvaro_Sanga_Denis_Evelia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., & Escalante, J. (11 de Enero de 2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), 1-14. Recuperado el 05 de Diciembre de 2022, de <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/899>

Astudillo, P. (2022). *Factores que impulsan el proceso de internacionalización de las Mipymes del sector calzado a través de la integración de un modelo de asociatividad en el Ecuador*. Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/23184/1/1080086414.pdf>

Astudillo, P. (2022). *Factores que impulsan el proceso de internacionalización de las MIPymes del sector calzado a través de la integración de un modelo de asociatividad en el Ecuador*. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de <http://eprints.uanl.mx/23184/1/1080086414.pdf>

Barrueto, E. (2019). *La mejora en la calidad de vida de pequeños productores de cacao a través de la asociatividad empresarial: caso Cooperativa central cacao de aroma - provincia de Tocache*. Tesis magistral, Universidad EAFIT, Medellín. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/27486/EnriqueOmar_BarruetoCastillo_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Cabrera, M., Castro, J., Gonzáles, L., Jiménez, S., & Barranca, A. (15 de Enero de 2022). Satisfacción laboral en prestadores de Servicio Social del Centro de Estudios y Servicios en Salud. *Revista Mexicana de Medicina Forense y Ciencias de la Salud*, 7(1), 1-38. Recuperado el 25 de Enero de 2023, de <https://revmedforense.uv.mx/index.php/RevINMEFO/article/view/2941/4837>

Chiang, M., & Candia, F. (abril de 2021). Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista Científica de la UCSA*, 8(1). Obtenido de

http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S2409-87522021000100014&script=sci_arttext

- Chirinos, J., & Gutierrez, E. (2019). *Factores que influyen la Satisfacción Laboral entre 2008 – 2018 en el Perú*. Tesis de bachiller, Universidad Privada del Norte, Lima. Recuperado el 18 de abril de 2023, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24696/Chirinos%20Lopez%2c%20Jorge%20Jose-Gutierrez%20Urrutia%2c%20Estefany.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Diario Gestión. (2021). Cultura organizacional: 81% de encuestados creen que genera ventajas competitivas. *Diario Gestión*. Obtenido de <http://https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:gIJrSntEEKsJ:https://49gestion.pe/economia/management-empleo/cultura-organizacional-81-de%02encuestados-creen-que-genera-ventajas-competitivas-noticia/+&cd=1&hl=es%02419&ct=clnk>
- Flores, H., & More, F. (2021). Asociatividad de caficultores en la localidad de Limón de Porcuya para promover la exportación orientadas al mercado estadounidense, Perú. *Rev. Horizonte Empresarial*, 8(1), 368-375. Obtenido de <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1639/2349>
- Fuentes, C., López, D., & Moya, F. (18 de Junio de 2020). Compromiso organizacional como estrategia de cambio en hospitales públicos de Colombia y Venezuela. *Espacios*, 41(22), 316-327. Recuperado el 07 de Octubre de 2022, de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p22.pdf>
- Geldres, P., & San Miguel, M. (2022). *Satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional en docentes de universidades privadas de Lima, Perú, 2020*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659400/Geldres_AP.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- González, F. (2021). Análisis de los factores determinantes del resultado exportador en las empresas españolas del sector calzado. *Revista de Estudios Andaluces (REA)*, 138-157. Obtenido de <https://revistascientificas.us.es/index.php/REA/article/view/15958/15499>

- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (Enero-Junio de 2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Ride. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 1-27. Recuperado el 05 de Diciembre de 2022, de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n16/2007-7467-ride-8-16-00820.pdf>
- Herrero, L., & Torres, D. (2020). *Comunicación organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad De Ancón, 2020*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69873>
- Huaral.pe*. (05 de abril de 2019). Recuperado el 21 de febrero de 2020, de <https://www.huaral.pe/asociacion-de-productores-de-citricos-del-peru/2019/>
- Illescas, R., & Guerrero, I. (2021). *Satisfacción laboral de los colaboradores de las empresas mineras del cantón Ponce Enríquez, año 2021*. Tesis de titulación, Universidad Técnica de Machala, Machala. Recuperado el 25 de Enero de 2023, de http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/19118/1/Trabajo_Titulacion_344.pdf
- León, A., & Gómez, M. (28 de Junio de 2022). Teletrabajo en el ámbito organizacional y su impacto en la satisfacción laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 4(1), 449-460. Recuperado el 12 de Julio de 2022, de <https://www.revistacneip.org/index.php/cneip/article/view/226/143>
- López, C. (julio - diciembre de 2020). Beneficios y oportunidades de mejoramiento para la internacionalización de empresas comercializadoras de lulo en Colombia. *Revista Economía y Política*(32). Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2477-90752020000100069&script=sci_arttext
- Luque, G. (19 de junio de 2019). La Yarada Los Palos logra naranja Huando. *Diario Correo*. Recuperado el 21 de febrero de 2020, de <https://diariocorreo.pe/edicion/moquegua/la-yarada-los-palos-logra-naranja-huando-893509/>

- Mathews, J. (2014). *Asociatividad empresarial*. Lima. Obtenido de <http://agenda2014.pe/publicaciones/agenda2014-asociatividad-empresarial.pdf>
- Méndez, B., Reyes, G., Obando, E., & Rodríguez, S. (2019). Barreras de exportación en la internacionalización de pymes: una revisión de la literatura científica 2011 – 2020. *AD-minister*. Obtenido de <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3945>
- Mendoza, A. (13 de Julio de 2019). *Motivación laboral y Compromiso organizacional en empleados de una empresa privada del rubro salud en Lima*. Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima. Recuperado el 16 de Junio de 2022, de http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3254/UNFV_AMADO_MENDOZA_ELIZABETH_TITULO_PROFESIONAL_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mora, J., & Mariscal, Z. (Diciembre de 2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(100), 1-11. Recuperado el 25 de Enero de 2023, de <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1307/123>
- Mora, Y., Romero, C., Muñoz, I., & Sierra, J. (24 de Febrero de 2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 163-179. Recuperado el 05 de Diciembre de 2022, de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/8424/35905-Texto%20del%20art%20c3%adculo-62353-2-10-20210604.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Novoa, A., & Valencia, N. (2022). *La asociatividad de los productores de Coll del distrito de Jesús-Cajamarca, como factor para la internacionalización del producto al mercado de el Salvador 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/32495/Novoa%20Diaz%20Amalia%20>

%20Valencia%20Castrejon%20Neli%20Margarita.pdf?sequence=2&isAllowed=y

- Ocampo, P., & Álvarez, C. (2020). La Influencia de las condiciones de trabajo en el compromiso organizacional: un estudio de caso en los instructores del Centro de Automatización Industrial del SENA, Regional Caldas. Obtenido de https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/5615/Ocampo_Ortiz_Paula_Tatiana_2021.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Ordoñez, E., & Racho, Y. (2018). *Asociatividad empresarial para el desarrollo socioeconómico de los restaurantes de la urbanización latina*. Tesis licenciatura, Universidad Señor de Sipán, Pimentel. Recuperado el 18 de febrero de 2018, de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4584/Ordo%c3%bl ez%20Estrella%20-%20Racho%20Fonseca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Orozco, D. (2021). *Implicancia de la asociatividad en la internacionalización de los pequeños productores de cacao del valle de la Convención, Quillabambacusco en el periodo 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres, Lima. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8318/orozco_rdpf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palacios, J., Riveros, E., Riveros, E., Jácome, J., Montoya, L., Montoya, I., . . . Martínez, A. (2012). *Conceptualización colectiva de la asociatividad empresarial: posiciones diversas y nuevos planteamientos*. Bogotá: Universidad EAN. Obtenido de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/6145/Conceptualizacion%20colectiva%20asocia.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Pavón, P., Gogeochea, M., Blázquez, S., & Blázquez, C. (2018). Satisfacción del personal de salud en un hospital universitario. *Revista Salud en Tabasco*, 17(1), 13-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48721182003.pdf>
- Paz, J., Huamán, M., & Tarrillo, J. (octubre-diciembre de 2020). Endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una asociación educativa. *Revista de Investigación Apuntes Universitarios*, 10(4). Obtenido de

<https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/495/578>

- Pedraza, N. (Junio de 2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *Ride. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), 1-29. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v10n20/2007-7467-ride-10-20-e005.pdf>
- Pinargote, K. (2020). *Análisis de la asociatividad como alternativa para la exportación de licores producidos por microempresarios de la provincia de Esmeraldas*. Tesis de titulación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas, Esmeraldas. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2056/1/PINARGOTE%20RUBIO%20KATHERINE%20BETSABET%20.pdf>
- Pozos, B., Plascencia, A., Preciado, L., Rayas, K., & Acosta, M. (11 de Noviembre de 2021). Relación de satisfacción laboral y calidad de vida profesional con la percepción de salud en personal de enfermería. *NURE investigación: Revista Científica de enfermería*, 18(115), 1-11. Recuperado el 25 de Enero de 2023, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8235261>
- Quispe, R. (2019). *Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral Docente en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios - 2018*. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37158/quispe_fr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodríguez, A., & Raga, V. (11 de Mayo de 2021). Sobre la relación entre felicidad, satisfacción laboral y compromiso organizacional docente en una institución educativa de Medellín. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 17(2), 117-142. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de <https://revistasojs.ucaldas.edu.co/index.php/latinoamericana/article/view/6383/5751>
- Serrano, A., Martinez, M., Tiuzo, S., & Pineda, D. (2021). Representaciones sociales de la asociatividad para productores hortícolas en Colombia. *Revista de*

Ciencias Sociales (RCS), 177-196. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8145516>

Treviño, R., & López, J. (Abril de 2022). Factores críticos en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el agotamiento laboral (burnout) en docentes de México. *Información Tecnológica*, 33(2), 259-268. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n2/0718-0764-infotec-33-02-259.pdf>

Ubaldo, M. (2021). *La asociatividad como determinantes de la intención de internacionalización de los productores de frutas - caso: Asociación Palpa-Huaral, 2020*. Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres, Lima. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8867/ubaldo_cml.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vargas, A., Fajardo, C., Romero, Y., & Nieves, K. (21 de Julio de 2019). La asociatividad para articular cadenas productivas en Colombia. El caso de los pequeños productores de papa criolla en Subachoque, Cundinamarca. *Cooperativismo & Desarrollo*, 27(2), 1-31. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/2999/2786>

Vargas, J. (2022). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en la intención de rotación de docentes universitarios en universidades privadas de Lima, 2021*. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 27 de Junio de 2023, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/94079/Vargas_HJI-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

ANEXOS

ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la asociatividad y la internacionalización de los pequeños productores de mandarina, Huaral. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Neutro	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
ASOCIATIVIDAD					
DIMENSIÓN 01					
1. ¿Cree usted que trabajar en asociatividad es una oportunidad para generar buenas ganancias económicas?					
2. ¿Cree usted, que al estar asociado representará un ahorro económico?					
3. ¿Considera usted que el trabajo en equipo entre los productores aumentará la productividad y competitividad en su negocio?					
DIMENSIÓN 02					
4. ¿Usted considera que la presencia de valores fortalecerá los lazos en la asociatividad?					
5. ¿Considera usted que existe una buena comunicación entre los productores?					
6. ¿Existen productores en la zona que inspiran credibilidad, los cuales podrían liderar una asociatividad?					
DIMENSIÓN 03					
7. ¿Cree usted que es importante la circulación fluida de información dentro de una asociación?					
8. ¿Seguiría usted la misión, visión y objetivos de una asociación?					
9. ¿El hecho de estar asociado le significaría resultados económicos positivos?					
DIMENSIÓN 04					
10. ¿Cuenta usted con capacitación, información y asistencia técnica productiva?					
11. ¿El incorporar una asociación implicaría el acceso a una mejor tecnología con el fin de mejorar la productividad?					
DIMENSIÓN 05					
12. ¿Estaría comprometido en invertir tiempo para incorporar una asociación y así lograr una mejor competitividad?					

13. ¿Estaría comprometido en invertir esfuerzo para incorporar una asociación y así lograr una mejor competitividad?					
14. ¿Estaría comprometido en invertir dinero para incorporar una asociación y así lograr una mejor competitividad?					
INTERNACIONALIZACIÓN					
DIMENSIÓN 01					
15. ¿Persigue objetivos económicos y de crecimiento a largo plazo?					
16. ¿Percibe el deseo por emprender actividades de marketing internacional para expandirse hacia nuevos mercados?					
17. ¿Considera importante la implementación de tecnología?					
18. ¿Está en constante búsqueda de oportunidades en mercados extranjeros?					
19. ¿Se esfuerza por aumentar su producción y esta manera reducir el costo del mercado interno con el fin de competir en sus mercados internacionales?					
20. ¿Considera importante los mecanismos fiscales que aplica el gobierno en apoyo a los exportadores?					
DIMENSIÓN 02					
21. ¿Considera que la presión de los competidores representa su principal motivación para la internacionalizarse?					
22. ¿Debido a la saturación del mercado nacional, tomo la decisión de internacionalizarse?					
23. ¿Considera una ventaja que exporte a precios más competitivos cuando existe sobreproducción en el mercado local?					
24. ¿Considera beneficioso que amplíe las ventas de productos nacionales cuando la demanda de la temporada para el producto difiere del mercado internacional, de esta manera prolongar la demanda durante todo el año?					
25. ¿Considera que los aspectos culturales, legales o sociales cumplen un rol importante para aproximarse a clientes internacionales?					

ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla
Datos generales

		f	%
Género	Masculino	56	66.7%
	Femenino	28	33.3%
Edad	Entre 18 años a 24 años	24	28.6%
	Entre 25 años a 31 años	18	21.4%
	Entre 32 años a 45 años	17	20.2%
	Más de 45 años	25	29.8%

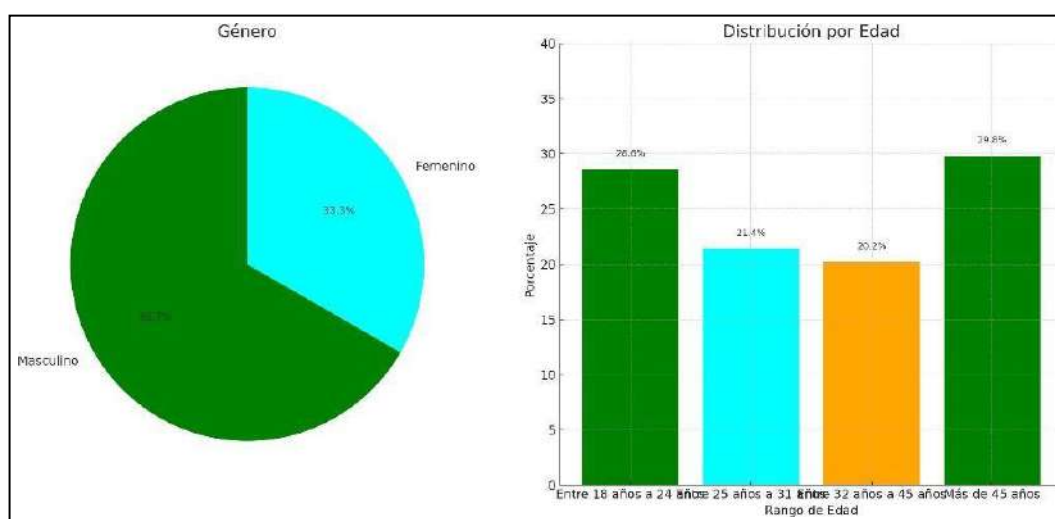


Figura. Datos generales.

La tabla "Datos generales" detalla la distribución demográfica de los encuestados en términos de género y edad. De los participantes, el 66.7% (56 individuos) son masculinos, mientras que el 33.3% (28 individuos) son femeninos. En cuanto a la edad, el 28.6% tiene entre 18 y 24 años; el 21.4% entre 25 y 31 años; el 20.2% entre 32 y 45 años; y el 29.8% son mayores de 45 años. La muestra presenta una predominancia masculina y una representación relativamente equilibrada entre los grupos de edad, aunque con una ligera inclinación hacia los rangos de 18 a 24 años y mayores de 45 años.

ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DE LA ASOCIATIVIDAD

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.777
	Aprox. Chi-cuadrado	220.708
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	105
	Sig.	0.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.583
p2	1.000	0.786
p3	1.000	0.834
p4	1.000	0.771
p5	1.000	0.833
p6	1.000	0.674
p7	1.000	0.758
p8	1.000	0.704
p9	1.000	0.875
p10	1.000	0.777
p11	1.000	0.829
p12	1.000	0.847
p13	1.000	0.900
p14	1.000	0.557
p15	1.000	0.684

Método de extracción: análisis de componentes principales.

VALIDEZ DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.770
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	159.527
	gl	55
	Sig.	0.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
p15	1.000	0.851
p16	1.000	0.722
p17	1.000	0.700
p18	1.000	0.733
p19	1.000	0.501
p20	1.000	0.740
p21	1.000	0.709
p22	1.000	0.850
p23	1.000	0.772
p24	1.000	0.610
p25	1.000	0.391

Método de extracción: análisis de componentes principales.

CONFIABILIDAD DE LA ASOCIATIVIDAD

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.891	14

CONFIABILIDAD DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.891	11

ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Gene ro	E d a d	ASOCI ATIVI DAD	Con fian za	Gananci a económi ca.	Ahorro económ ico.	Trabajo en equipo.	Lid era zgo	Presenci a de valores.	Capacidad de comunicaci ón.	Reconocimi ento y credibilidad.	Comu nicac ión	Acceso a informac ión.	Misión, visión y objetivos.	Resultados económicos.	Parti cipac ión	Capa citaci ón.	Mejora de la tecnología.	Com prom iso	Inversió n de tiempo.	Inversió n de esfuerzo.	Inversió n de dinero.
2	1	3	3	2	3	3	4	1	5	5	2	1	3	3	3	1	5	4	4	4	5
1	1	3	4	4	5	2	4	5	5	2	2	1	3	1	5	4	5	3	3	1	4
1	3	4	3	1	5	3	4	4	3	5	4	4	2	5	5	5	4	4	4	3	5
1	2	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	3	5	5	3	4	1	4	5	3	4
1	2	3	2	1	4	2	5	5	5	5	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	5
1	1	3	3	2	3	4	1	1	1	4	3	5	4	5	5	4	1	2	1	1	1
1	2	2	3	2	4	3	3	3	3	2	2	1	1	3	2	1	2	3	5	2	3
1	4	3	2	1	3	1	3	2	4	3	2	1	4	1	5	5	4	4	5	5	3
1	4	3	3	5	2	1	2	1	3	2	4	5	4	4	2	3	1	4	5	2	4
1	4	3	3	1	5	2	4	4	5	3	3	5	2	2	3	4	1	2	1	1	5
1	3	3	2	2	2	3	3	1	4	5	2	3	1	3	4	3	5	2	1	2	4
1	2	3	3	3	3	3	3	2	1	5	2	2	2	2	4	3	5	2	1	1	4
1	1	2	3	4	4	1	2	2	3	2	3	4	3	2	1	1	1	2	1	1	3
1	3	2	2	3	1	3	1	1	1	1	3	3	2	3	2	2	2	4	5	3	4
1	4	3	3	4	2	3	4	3	5	5	3	3	1	5	3	3	3	2	4	2	1
1	4	3	3	4	3	1	2	4	1	2	2	1	4	2	4	5	3	2	2	3	2
1	4	3	3	3	4	1	2	1	1	5	5	4	5	5	4	3	4	4	3	3	5
1	2	3	2	3	3	1	2	3	3	1	2	3	3	1	4	4	4	4	1	5	5
1	4	4	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	5	2	3
1	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	3	1	4
1	3	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	5	1	3
2	1	3	2	4	2	1	2	4	2	1	2	4	2	1	3	4	2	3	4	4	1
1	3	2	2	4	1	1	2	4	1	1	2	4	1	1	3	4	1	3	5	4	1
1	1	4	4	5	2	4	4	5	2	4	4	5	2	4	4	5	2	4	5	3	4
1	3	2	3	1	2	5	3	1	2	5	3	1	2	5	2	1	2	2	1	3	2
1	4	3	3	1	4	3	3	1	4	3	3	1	4	3	3	1	4	4	5	5	2
2	2	3	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	3	2	2	4
2	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	5	4	5	4	5	1	5
1	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4
1	2	3	3	5	2	2	3	5	2	2	3	5	2	2	4	5	2	3	4	1	3

2	4	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	4	2
2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	1	2	5
2	1	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	2	1	3	3
2	3	2	2	1	2	4	2	1	2	4	2	1	2	4	2	1	2	3	1	5	3
1	1	4	4	5	2	5	4	5	2	5	4	5	2	5	4	5	2	4	5	4	3
2	3	3	3	5	3	1	3	5	3	1	3	5	3	1	4	5	3	2	2	4	1
2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5
2	4	3	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2	3	1	4	3	5	3	2
1	3	3	3	3	5	1	3	3	5	1	3	3	5	1	4	3	5	3	4	2	4
2	1	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	5	4	5	3	3	2	3
2	4	3	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2	3	1	4	4	2	5	5
1	4	4	4	5	5	1	4	5	5	1	4	5	5	1	5	5	5	4	5	4	2
2	4	3	3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5	2	3	1	3	4	2	4
2	3	4	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	5	2	2	3	1
1	2	2	2	4	2	1	2	4	2	1	2	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1
2	4	2	3	2	5	3	3	2	5	3	3	2	5	3	1	1	1	1	1	1	1
2	1	3	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	2	3	1	1
2	2	3	3	3	5	1	3	3	5	1	3	3	5	1	4	3	5	3	3	3	2
2	1	2	2	1	4	1	2	1	4	1	2	1	4	1	3	1	4	2	3	2	2
1	2	4	4	5	4	2	4	5	4	2	4	5	4	2	5	5	4	3	2	2	4
2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	4	3	4
1	4	2	2	4	2	1	2	4	2	1	2	4	2	1	3	4	2	1	2	1	1
2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2
2	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	1
1	1	3	3	4	4	1	3	4	4	1	3	4	4	1	4	4	4	2	2	1	2
2	4	2	2	1	1	4	2	1	1	4	2	1	1	4	1	1	1	3	2	3	5
1	1	2	2	1	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3	1	4	4
2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	1	3
1	2	2	3	1	3	4	3	1	3	4	3	1	3	4	2	1	3	2	4	1	2
1	1	2	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	3	3	2	3	5	1	4
1	1	2	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	5	1	4
1	3	4	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	1
1	4	3	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	3	2	3	4	5	4	3
1	2	2	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	3	3	2	3	4	3	1
1	4	4	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	4	3	5	5
1	1	2	2	1	4	1	2	1	4	1	2	1	4	1	3	1	4	2	1	4	1
1	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	3
1	1	4	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	5	4	2	5	5
1	2	2	2	1	5	1	2	1	5	1	2	1	5	1	3	1	5	2	1	5	1

1	2	4	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5
1	4	3	3	2	5	3	3	2	5	3	3	2	5	3	2	2	2	2	2	2	2
1	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3
1	1	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
1	2	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	5
1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2	2	1	4	2	2	2	2	3	2	4	2
1	3	3	3	1	5	4	3	1	5	4	3	1	5	4	3	3	3	3	1	5	4
1	3	3	3	4	1	5	3	4	1	5	3	4	1	5	3	3	3	3	4	1	5
2	1	4	4	4	2	5	4	4	2	5	4	4	2	5	5	5	5	4	4	2	5
1	3	4	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	5
2	2	4	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	5	4	5	4	2	5	5
2	1	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	2	1	1	1	3	2	4	2
1	2	2	2	1	1	3	2	1	1	3	2	1	1	3	3	1	5	2	1	1	3
2	3	2	3	2	2	4	3	2	2	4	3	2	2	4	1	1	1	3	2	2	4
1	1	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	3	4	1	1	1	3	2	3	4

INTERNACIONALIZACIÓN	<i>Motivaciones proactivas</i>	Objetivos económicos.	Afán directo.	Competencia tecnológica.	Oportunidades en los mercados extranjeros.	Economías de escala.	Ventajas fiscales.	<i>Motivaciones reactivas</i>	Presiones competitivas.	Mercado nacional pequeño y saturado.	Exceso de producción.	Ampliación de ventas de productos estacionales.	Proximidad a clientes internacionales.
3	3	4	3	1	4	4	2	3	5	1	4	1	2
3	4	3	4	5	1	4	5	3	1	5	4	3	2
2	3	2	4	1	2	5	3	2	3	2	2	1	2
3	3	2	3	1	4	5	3	4	5	5	3	4	1
3	3	1	3	4	2	4	4	3	3	4	5	1	2
3	3	3	3	1	4	3	1	3	5	1	2	3	5
3	3	4	2	5	1	1	4	3	3	4	1	5	1
3	3	1	2	3	5	2	5	4	3	3	3	5	4
3	4	5	5	5	2	1	3	3	1	4	5	5	2
3	3	4	3	2	1	3	4	3	5	1	3	2	4
3	3	4	1	5	2	2	2	3	2	4	1	5	5
3	3	5	4	1	1	5	1	2	5	3	1	2	1
3	3	1	2	5	2	3	5	3	3	1	5	1	4
3	4	2	3	5	5	3	3	3	4	5	2	1	3
3	4	4	4	5	1	3	4	2	3	3	4	1	1
3	3	2	1	4	5	2	3	3	4	3	2	3	3
3	3	3	5	3	3	2	4	3	3	5	2	5	2
3	3	3	3	1	4	5	2	4	4	3	4	4	4

3	3	3	5	3	3	1	2	4	5	4	4	4	1
4	4	5	4	5	5	1	3	5	4	5	5	4	5
3	4	2	3	4	4	4	4	3	2	5	1	2	3
3	3	4	2	1	5	1	4	3	2	2	4	5	2
3	2	4	1	1	2	2	4	3	1	3	5	1	5
3	3	5	2	4	1	4	4	3	4	1	2	5	5
3	3	1	2	5	1	5	5	3	1	3	5	3	3
3	3	1	4	3	3	4	5	2	1	1	2	4	4
3	3	2	3	5	4	1	4	3	2	3	2	4	2
3	4	4	5	3	5	3	1	3	1	4	1	4	5
3	3	3	2	3	2	4	4	3	4	1	3	2	5
3	3	5	2	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2
3	3	2	1	2	4	5	4	3	4	2	5	1	5
3	3	3	2	2	5	4	3	3	4	1	5	1	5
3	2	3	1	2	1	1	1	4	5	2	4	5	5
3	3	1	2	4	5	4	4	2	1	1	2	2	4
4	4	5	2	5	3	5	3	4	5	1	5	5	3
3	3	5	3	1	4	2	3	4	2	5	4	2	5
4	4	5	5	5	2	3	5	3	4	4	2	5	1
3	3	1	4	2	2	5	4	3	4	1	1	2	5
3	3	3	5	1	2	1	4	3	3	1	1	4	4
3	4	4	5	3	1	5	3	3	4	5	2	1	5
2	2	1	4	2	2	3	1	2	4	2	1	1	2
3	4	5	5	1	4	2	5	3	1	1	5	2	5
3	3	3	1	5	5	2	3	3	2	4	1	2	5
3	3	2	5	5	1	3	2	2	1	4	3	2	2
2	3	4	2	1	1	2	5	2	3	3	1	1	1
3	3	2	5	3	4	1	1	3	1	4	2	5	3
3	3	2	3	5	1	5	4	3	3	1	4	3	4
3	3	3	5	1	2	4	4	3	1	4	3	3	2
2	2	1	4	1	3	3	1	3	3	2	3	4	1
3	4	5	4	2	4	4	4	3	3	5	2	2	1
3	3	3	2	4	4	2	5	3	3	1	3	5	4
3	3	4	2	1	5	3	5	3	2	5	1	1	4
2	2	2	1	2	1	4	1	2	1	1	1	3	3
3	4	4	5	5	2	5	5	2	4	2	3	1	2
3	3	4	4	1	1	5	5	3	1	5	3	4	3
2	3	1	1	4	5	4	1	2	2	2	1	2	3
3	3	1	3	3	5	3	1	2	2	1	3	3	3

3	3	2	2	2	3	2	5	4	2	3	4	5	5
4	3	1	3	4	4	1	4	4	5	5	4	3	5
2	2	3	2	1	1	1	2	3	1	3	3	5	4
3	3	1	2	3	4	4	1	4	4	1	5	5	3
4	4	3	5	3	4	5	1	4	5	2	4	3	4
3	3	2	3	1	3	2	4	3	2	1	5	2	3
3	3	3	2	1	5	3	5	2	5	1	1	2	2
4	4	3	5	5	3	5	5	4	3	5	3	5	5
2	2	1	4	1	1	4	1	2	1	4	1	4	1
4	4	4	5	3	4	5	3	4	4	5	4	5	3
4	4	2	5	5	2	5	5	4	2	5	2	5	5
2	2	1	5	1	1	5	1	3	1	5	1	5	1
4	4	3	5	3	3	5	3	4	3	5	3	5	3
3	3	2	5	3	2	5	3	3	2	5	2	5	3
4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5
4	4	3	4	5	3	4	5	4	3	4	3	4	5
2	2	1	4	2	1	4	2	2	1	4	1	4	2
3	3	1	5	4	1	5	4	3	1	5	1	5	4
3	3	4	1	5	4	1	5	3	4	1	4	1	5
4	4	4	2	5	4	2	5	3	4	2	4	2	5
4	4	4	3	5	4	3	5	4	4	3	4	3	5
4	4	2	5	5	2	5	5	4	2	5	2	5	5
3	3	2	4	2	2	4	2	3	2	4	2	4	2
2	2	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3
3	3	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	4
3	3	2	3	4	2	3	4	3	2	3	2	3	4