
Asociatividad en sistemas agroecológicos de fresa: cultura organizacional, producción y comercialización en Bambamarca, Cajamarca

Associativity in strawberry agroecological systems: organizational culture, production and marketing in Bambamarca, Cajamarca

Aldo Michel Pisco Cueva ¹  Andy Gonzales Villena ^{2*} 

¹Universidad Nacional de Cajamarca, Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Escuela de posgrado, Cajamarca, Cajamarca, Perú.

²Universidad Nacional de Cajamarca, Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Escuela de posgrado, Cajamarca, Cajamarca, Perú

*Autor de correspondencia: [Email: agonzalesv@unc.edu.pe]

RESUMEN

El objetivo en este estudio fue analizar la influencia de la asociatividad en la cultura organizacional, la producción y la comercialización de fresa por los socios de "Agroecológicos de Bambamarca", en Cajamarca. La investigación fue de enfoque cuantitativo, con un alcance correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal. Se aplicó el método hipotético-deductivo y se utilizó un cuestionario basado en la escala de Likert. Fue determinado que la asociatividad y la cultura organizacional presentaron una correlación positiva moderada de $r=0.691$; entre tanto, con la variable producción se observó una correlación positiva alta de $r=0.878$, y de la misma manera, la comercialización de $r = 0.823$. En tal sentido, la asociatividad actúa como un motor del desarrollo organizacional, productivo y comercial, y al mismo tiempo fortalece la identidad colectiva y contribuye a la sostenibilidad de las organizaciones rurales.

Palabras claves: Capital humano y social; gobernanza organizativa; desempeño productivo; integración comercial y agricultura familiar.

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the influence of associativity on the organizational culture, production and marketing of strawberries by the partners of "Agroecológicos de Bambamarca", in Cajamarca. The research was quantitative, with a correlational scope, a non-experimental design and a cross-sectional approach. The hypothetical-deductive method was applied and a questionnaire based on the Likert scale was used. It was determined that associativity and organizational culture presented a moderate positive correlation of $r=0.691$; Meanwhile, with the production variable, a high

positive correlation of $r = 0.878$ was observed, and in the same way, the commercialization of $r = 0.823$. In this sense, associativity acts as an engine of organizational, productive and commercial development, and at the same time strengthens collective identity and contributes to the sustainability of rural organizations.

Keywords: Human and social capital; organizational governance; productive performance; commercial integration; family farming.

INTRODUCCIÓN

El cultivo de la fresa se ha consolidado en los últimos años como una actividad productiva relevante para los agricultores de Bambamarca, Cajamarca; por generar ingresos económicos y dinamizar la economía local. Este proceso dio lugar a la conformación de la Asociación “Agroecológicos de Bambamarca”, orientada a fortalecer la producción y la comercialización. No obstante, la organización aún presenta limitaciones en su cultura organizacional, compromiso asociativo y gestión productiva y comercial, lo que resalta la importancia de la asociatividad como una estrategia clave para el desarrollo rural sostenible y la mejora de la competitividad de los productores.

La asociatividad constituye una forma avanzada de integración productiva que permite a los actores unir esfuerzos y recursos para alcanzar objetivos comunes, conservando su autonomía organizativa (Dini, 1996 & Marce, 2016). En el ámbito agrícola, este modelo genera beneficios en el capital humano y social, además de mejorar los resultados técnicos, productivos y económicos de las organizaciones (Amézaga et al., 2013).

Desde esta perspectiva, Chiavenato

(2007) resalta que el desarrollo de competencias fortalece el valor del capital humano, entre tanto, García y Medina (2011) destacan que el capital social refuerza la capacidad de las comunidades para enfrentar la pobreza y la vulnerabilidad. Estos enfoques coinciden con los hallazgos de Anaya (2018), quien evidenció mayores niveles de productividad en productores organizados, y con Cagüñas (2016), quien señaló que la sostenibilidad de las asociaciones depende del compromiso organizacional permanente.

La cultura organizacional constituye un pilar fundamental en la gestión de las asociaciones rurales, pues orienta la manera en que sus integrantes piensan, actúan y se relacionan. López (2015) señala que, esta se construye progresivamente a partir de las interacciones sociales, influyendo directamente en la motivación, la cooperación y el sentido de identidad colectiva. En ese marco, Porter (1980) sostiene que una organización logra diferenciarse cuando consolida una cultura propia y coherente, mientras que Zepeda et al. (2016) destaca que el compromiso laboral depende, en gran medida, de estructuras que promuevan la participación activa del talento

humano en la toma de decisiones. Asimismo, Balcazar (2018) afirma que una organización mantiene coherencia y eficiencia cuando sus procesos generan aprendizajes constantes que fortalecen su desempeño. Chiavenato (2007) complementa que la misión institucional otorga sentido y propósito a la organización al definir con claridad su rol dentro de la sociedad.

La producción, según Barrantes et al. (2018), comprende un conjunto de actividades organizadas por familias o grupos humanos, orientadas a sus objetivos, cultura y recursos disponibles. Echeverría (2016), citado por los mismos autores, señala que este sistema productivo familiar se articula a la cadena de valor agregado, trascendiendo la parcela agrícola. En concordancia, López (2019) sostiene que la producción integra procesos de elaboración, intermediación y comercialización, siendo la cadena de valor un elemento clave para fortalecer la competitividad, la sostenibilidad y la rentabilidad de los agricultores.

La comercialización constituye una fase decisiva de la cadena productiva, al articular al productor con el consumidor final.

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA, 2018) la define como el conjunto de actividades orientadas a fortalecer la competitividad y sostenibilidad agropecuaria. Sin embargo, los productores de fresa de Bambamarca presentan limitaciones en la gestión y el posicionamiento comercial, lo que

coincide con lo señalado por Giraldo et al. (2020), quienes advierten que la debilidad organizativa impide consolidar iniciativas rurales sostenibles. En este sentido, Vigo (2021) afirma que la articulación entre asociatividad, cultura organizacional, producción y comercialización solo es sostenible cuando se sustenta en una cultura compartida basada en la confianza, la participación y la cooperación. En este marco, el objetivo en estudio fue analizar la influencia de la asociatividad en la cultura organizacional, la producción y la comercialización de fresa por los socios de "Agroecológicos de Bambamarca", en Cajamarca.

MATERIALES Y MÉTODOS

Lugar de estudio

La investigación se desarrolló en la ciudad de Bambamarca, capital de la provincia de Hualgayoc, en el departamento de Cajamarca, Perú. De acuerdo con Mejía (2007), Bambamarca se localiza a una altitud promedio de 2532 m. s. n. m., y a 117 km de la ciudad de Cajamarca. Se sitúa en las coordenadas 78°30' de longitud oeste y 6°41' de latitud sur, con una extensión territorial aproximada de 668,37 km² y una población de 78 000 habitantes. Su clima es templado subhúmedo entre los 2300 y 3500 m. s. n. m., con precipitaciones pluviales concentradas entre octubre y mayo, y temperaturas que varían de 20 °C durante el día hasta 0 °C en invierno (mayo-agosto), especialmente en zonas

altas (Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú [SENAMHI], 2022).

Diseño de investigación

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal y correlacional. Según, Hernández et al. (2010), este tipo de diseño se caracteriza por analizar los fenómenos tal como ocurren en su contexto natural, sin manipular deliberadamente las variables; por ello, la asociatividad, la cultura organizacional, la producción y la comercialización fueron examinadas sin intervención directa. Asimismo, el diseño transversal permitió recolectar la información en un único momento del tiempo, lo que resulta pertinente para describir y analizar las relaciones existentes en una población específica (Vieytes, 2004; Lozano, 2018). El enfoque correlacional facilitó identificar el grado de relación entre las variables dentro de la Asociación de Productores Agroecológicos de Fresa de Bambamarca (Canales, 2006).

El estudio empleó el método hipotético-deductivo, el cual parte de la formulación de hipótesis que se contrastan mediante la observación empírica. Según Blanco et al. (2012) y Flores (2004), este método se enmarca en el paradigma positivista, caracterizado por su rigor empírico y orientación científico-tecnológica.

Ramos (2015) refuerza que el enfoque positivista se basa en el análisis cuantitativo y verificable de los fenómenos, ahora bien, Vargas (2009) sostiene que este enfoque permite

comprender la realidad de forma rigurosa y sistemática.

En este sentido, la investigación fue exploratoria, descriptiva y correlacional, siguiendo la clasificación de Vieytes (2004). Para Hernández et al. (2010), el carácter exploratorio permite abordar fenómenos poco estudiados, el descriptivo mide variables y características observables, y el correlacional busca establecer el grado de relación entre ellas.

Población, muestra y unidades de observación

La población estuvo conformada por 30 socios activos de la Asociación de Productores Agroecológicos de Fresa de Bambamarca, quienes a su vez constituyeron la muestra analizada, por lo que no fue necesario aplicar una fórmula de cálculo muestral. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, dado que, según Hernández et al. (2003), este tipo de muestreo se utiliza cuando los participantes se seleccionan por su fácil acceso y disponibilidad. La unidad de análisis y de observación estuvo constituida por los socios de la asociación, quienes representan el objeto central del estudio.

Colecta de datos

Para la colecta de datos se aplicó la técnica de la encuesta, utilizando un cuestionario estructurado con escala de Likert de cinco niveles: [Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)]. Esta técnica permitió medir la percepción de los socios respecto a las

variables de estudio. Conforme a Lozano (2018), la encuesta implica un proceso sistemático que abarca la recolección, procesamiento, tabulación, síntesis y análisis de la información obtenida. Los instrumentos fueron validados previamente y permitieron obtener datos confiables para el análisis estadístico posterior.

Análisis de datos

El procesamiento y análisis de los datos se llevó a cabo mediante los programas Microsoft Excel y SPSS (Statistical Product and Service Solutions), versión 26. Inicialmente, se realizó la depuración, organización y tabulación de la información, aplicando estadística descriptiva a través de frecuencias y porcentajes. Posteriormente, se efectuaron análisis correlacionales para determinar la relación entre las variables de estudio. Considerando que la muestra fue menor a 30 unidades de análisis, se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, cuyos resultados evidenciaron una distribución no paramétrica. En consecuencia, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman (ρ), el cual, según Lind et al. (2012), es una prueba no paramétrica adecuada para medir la asociación entre variables ordinales sin asumir normalidad poblacional.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

donde r_s representa el coeficiente de correlación, d la diferencia entre rangos y n el número de observaciones. De acuerdo con Lind et al. (2012), este

coeficiente permite identificar la dirección e intensidad de la relación entre variables, clasificándola en positiva o negativa y en niveles de débil, moderada o fuerte.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis estadístico evidencia relaciones positivas y estadísticamente significativas entre la asociatividad y las variables cultura organizacional, producción y comercialización en los productores de fresa "Agroecológicos de Bambamarca", Cajamarca. La relación entre asociatividad y cultura organizacional presenta una correlación positiva moderada $\rho = 0.691$; $p < 0.01$, lo que indica que mayores niveles de articulación asociativa se vinculan con el fortalecimiento de valores compartidos, normas internas y prácticas colectivas que favorecen la cohesión organizacional.

Asimismo, la relación entre asociatividad y producción muestra una correlación positiva alta $\rho = 0.878$; $p < 0.01$, evidenciando que el trabajo colectivo incide de manera significativa en la mejora de los niveles productivos. Este resultado sugiere que la cooperación, el intercambio de conocimientos y el uso conjunto de recursos potencian la eficiencia productiva de los agricultores. De igual manera, la asociatividad y la comercialización presentan una correlación positiva alta $\rho = 0.823$; $p < 0.01$, lo que refleja que la organización colectiva favorece el acceso a mercados, la negociación de precios y la

implementación de estrategias comerciales más sostenibles. Estos resultados se sintetizan en la Tabla 1, donde se presentan los coeficientes de correlación de Spearman y los niveles de significancia correspondientes.

Tabla 1. Análisis de la relación entre la asociatividad la cultura organizacional, producción y comercialización de los productores “Agroecológicos de fresa en Bambamarca, Cajamarca

Rho de Spearman		Variable "Y": Cultura Organizacional	Variable "W": Producción	Variable "Z": Comercialización
Variable "X": Asociatividad.	Coeficiente de correlación	0.691**	0.878**	0.823**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000
	N	30	30	30

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

Los resultados obtenidos confirman que la asociatividad constituye un factor determinante en el fortalecimiento organizacional, productivo y comercial de los productores de fresa. La relación positiva moderada entre asociatividad y cultura organizacional concuerda con lo planteado por Camac (2021), quien señala que los entornos asociativos fortalecen la comunicación interna, la cooperación y la participación; elementos clave para el desarrollo de una cultura organizacional sólida. En esa misma línea, López (2015) indica que, la cultura organizacional se construye progresivamente a partir de las interacciones sociales, influyendo directamente en la motivación y el compromiso de los miembros. Asimismo, Balcázar (2018) resalta que el liderazgo y la motivación son pilares esenciales para consolidar una cultura

organizacional eficiente. En el contexto analizado, la dinámica asociativa evidencia prácticas colaborativas que fortalecen la identidad colectiva y favorecen el cumplimiento de acuerdos, lo que contribuye a la estabilidad organizacional. En cuanto a la producción, la correlación alta encontrada, respalda lo señalado por Anaya (2018), quien demostró que los productores organizados alcanzan mayores niveles productivos que aquellos que trabajan de manera individual. Este resultado se explica por la articulación de saberes locales, el intercambio técnico y la optimización de recursos, aspectos que también son destacados por Cagüeñas (2016), quien subraya que el desarrollo asociativo, acompañado de capacitación y asistencia técnica, impulsa el desempeño productivo de los pequeños agricultores.

Respecto a la comercialización, la correlación positiva alta evidencia que la asociatividad mejora las estrategias de acceso al mercado y la capacidad de negociación. Estos hallazgos coinciden con Pazmiño y Álvarez (2021), quienes refieren que la cooperación y la autogestión permiten reducir la intermediación y mejorar las condiciones económicas de los productores. No obstante, tal como advierten Giraldo et al. (2020), la consolidación de estos procesos requiere estructuras organizativas sólidas y una gestión empresarial eficiente.

Los resultados se alinean con lo planteado por Vigo (2021), quien afirma que los procesos organizativos solo se mantienen en el tiempo cuando se fundamentan en una cultura de confianza, participación y cooperación. De la misma manera los resultados de este estudio son coherentes con los hallazgos reportados por Huacal (2024) y por la Corporación Villena del Norte S.A.C., donde se evidenció una relación significativa entre cultura organizacional y satisfacción laboral, confirmando que el fortalecimiento institucional impacta positivamente en el compromiso y desempeño de los miembros.

CONCLUSIONES

La asociatividad actúa como un motor del desarrollo organizacional, productivo y comercial, fortaleciendo la identidad colectiva y contribuyendo a la sostenibilidad de las organizaciones rurales.

Financiamiento

Los autores no recibieron financiamiento o patrocinio para ejecutar el trabajo de investigación.

Conflicto de intereses

No existe ningún tipo de interés con los contenidos del artículo científico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amézaga, C., Rodríguez, D., Núñez, M., & Herrera, D. (2013). Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. <http://repiica.iica.int/docs/B3246e/B3246e.pdf>
- Anaya, A. (2018). Relación entre asociatividad y productividad de los productores de cuyes en la provincia de Chupaca, región Junín 2018 [Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria La Molina]. <https://hdl.handle.net/20.500.12996/4349>
- Balcazar, C. (2018). Estrategias para la mejora de la cultura organizacional de Servicios Analíticos Generales S.A.C. aplicando el modelo de Denison. *Revista Industrial*, 21(1), 101-112. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/>
- Barrantes, C., Siura, S., Castillo, E., Huarcaya, M., & Rado, J. (2018). Manual para el análisis de la sostenibilidad de sistemas de producción de la agricultura

- familiar. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7035/BVE18040193e.pdf?sequence=1>
- Blanco Jiménez, M., Villalpando Cadena, P., Mendoza Gómez, J., Sáenz López, K. A. C., Gorjón Gómez, F. J., Rodríguez García, M., Cortez Alejandro, K. A., Badii Zabeh, M. H., Rositas Martínez, J., Alarcón Martínez, G., Zaragoza Huerta, J., Rodríguez Lozano, L. G., Rodríguez Burgos, K., Gonzalo Quiroga, M., Morán Blanco, S., Alonso, N., Cano Linares, A., Díaz-Silveira Santos, C., Cobo del Rosal Pérez, G. C., ... Trillo, D. (2012). Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales. http://eprints.uanl.mx/8565/1/r11_3.pdf
- Cagüeñas, J. (2016). Diseño de un programa de asociatividad para los pequeños productores de leche de la provincia de Ubaté [Tesis de maestría, Universidad de La Salle]. https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_agronegocios/19/
- Camac, G., García, E., Quispe, D., Rodríguez-Giraldez, W., & Vicente-Ramos, W. (2021). Asociatividad y cultura organizacional de las cadenas productivas de aguacate hass en la región de Huancavelica, Perú 2003-2019. *Business: Theory and Practice*, 22(2), 340–348. <https://doi.org/10.3846/btp.2021.14437>
- Canales, M. (2006). *Metodología de la investigación social* (1ª ed.). Editorial LOM. <https://imaginariosyrepresentaciones.files.wordpress.com/2015/08/canales-ceron-manuel-metodologias-de-la-investigacion-social.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (5º ed.). Editora Atlas.
- Dini, M. (1996). Políticas públicas para el desarrollo de redes de empresas. La experiencia chilena. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 2(3), 131-157. <https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-latinoamericana-de-estudios-del-trabajo/articulo/politicas-publicas-para-el-desarrollo-de-redes-de-empresas-la-experiencia-chilena>
- Echeverría Muñoz, C. (2016). Metodología CEFE. Competency Based Economies Through Formation of Entrepreneurs. *GestioPolis*. <https://www.gestiopolis.com/metodologia-cefe-competency-based-economies-through-formation-of-entrepreneurs/>
- Flores, M. (2004). Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa. *Revista Digital Universitaria*, 5(1), 2-9. <https://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/portada.htm>

- García, J., & Medina, V. (2011). Una definición estructural de capital social. *Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 20(6), 132-160. <http://revista-redes.rediris.es>
- Giraldo Calderón, P. E., Lopera Cardona, M., & Cardona Acevedo, M. C. (2020). La asociatividad comunitaria para el emprendimiento rural: La experiencia de tres asociaciones del corregimiento de Tribunas Córcega, Pereira. *Estudos Sociedade e Agricultura*, 28(1), 208–226. https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/view/esa28-1_09_la_asociatividad/esa28-1_09_pdf
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education. https://www.academia.edu/44551333/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTAS_CUANTITATIVA_CUALITATIVA_Y_MIXTA
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Huacal, Y. (2024). Cultura organizacional y satisfacción laboral en la Corporación Villena del Norte S.A.C. Chiclayo, 2021 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Chota]. <https://repositorio.unach.edu.pe/handle/20.500.14142/650>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). El mercado y la comercialización: Gestión empresarial táctica y operativa. <http://repositorio.iica.int/handle/11324/7088>
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía* (15ª ed.). McGraw-Hill.
- López, J. (2019, 16 de agosto). Actividad económica. *Economipedia*. <https://economipedia.com/>
- López, L. (2015). Manifestaciones de cultura empresarial: Una mirada desde la asociatividad en las MiPYMES. *Revista EAN*, (78), 99-117. <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n78.2015.916>
- Lozano, A. (2018). Cómo elaborar un proyecto de tesis en pregrado, maestría y doctorado. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Marce Apaza, E. (2016). La asociatividad empresarial y su incidencia en la gestión comercial de la AEO Villa Socca distrito de Acora, periodo 2013 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/home>
- Mejía, C. (2007). Guía turística: Bambamarca-Cajamarca-Perú (1ª

- ed.). Municipalidad de Hualgayoc-Bambamarca.
- Pazmiño, L., & Álvarez, J. (2021). Estrategias de asociatividad para la comercialización de productos agroecológicos. *Retos de la Ciencia*, 5(12), 112-123. <https://doi.org/10.53877/rc.5.12.20211201.08>
- Porter, M. E. (1980). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Patricia.
- Ramos, A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances en Psicología*, 23(1), 9–17. <https://doi.org/10.33539/avpsic.2015.v23n1.167>
- Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú. (2022). Caracterización climática del departamento de Cajamarca. <https://www.gob.pe/senamhi>
- Vargas Cordero, Z. R. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1), 155–165. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44015082010>
- Vieytes, R. (2004). Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: Epistemología y técnicas (1ª ed.). Editorial de las Ciencias.
- Vigo, N. (2021). Transferencia monetaria condicionada juntos y cultura ciudadana en las usuarias del distrito de Llacanora – Cajamarca, 2019 [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe>
- Zepeda, J., Delgado, Z., Karas, J., & Soto, J. (2016). Involucramiento laboral y productividad en un agronegocio en Sinaloa, México. *Tecsisotecatl*, 9(19), 71-80. <https://docplayer.es/93128483-Investigacion-involucramiento-laboral-y-productividad-en-un-agronegocio-en-sinaloa-mexico-resumen.html>

Contribución de autoría

1. Aldo Michel Pisco Cueva: Concepción, elaboración del manuscrito y análisis de datos.
2. Andy Gonzales Villena: Concepción, Metodología y elaboración del manuscrito.

Recibido: 13-11-2025 Aceptado: 29-12-2025 Publicado: 31-12-2025