

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

### **TESIS:**

**LA COMPETITIVIDAD DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUY EN EL**

**DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE LA PROVINCIA DE**

**CAJABAMBA DEPARTAMENTO DE CAJAMARCA DURANTE EL**

**PERÍODO 2018 - 2022**

Para optar el Grado Académico de

**DOCTOR EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS**

Presentado por:

**M.Cs. ELVIA MILAGROS CORREA SÁNCHEZ**

Asesor:

**Dr. HÉCTOR LEONARDO GAMARRA ORTIZ**

Cajamarca, Perú

2025



## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
Elvia Milagros Correa Sánchez  
DNI: 41100313  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas. Programa de Doctorado en Ciencias, Mención: Ciencias Económicas
2. Asesora: Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller       Título profesional       Segunda especialidad  
 Maestro     Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis       Trabajo de investigación       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
**La competitividad de la cadena productiva del cuy en el desarrollo económico local de la provincia de Cajabamba departamento de Cajamarca durante el periodo 2018 -2012.**
6. Fecha de evaluación: **09/01/2025**
7. Software antiplagio:       TURNITIN       URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **9%**
9. Código Documento: **3117:545072456**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 APROBADO       PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **14/01/2026**

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*



Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz  
DNI: 17844865

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2025 by  
**ELVIA MILAGROS CORREA SÁNCHEZ**  
Todos los derechos reservados



**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS**

Siendo las 9:10 horas, del día 29 de octubre del año dos mil veinticinco, reunidos en el Aula 1Q-206 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *el Dr. ELMER WILLIAMS RODRÍGUEZ OLAZO, la Dra. JANETH ESTHER NACARINO DÍAZ, el Dr. EDWIN HORACIO FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ* y en calidad de Asesor, *el Dr. HÉCTOR LEONARDO GAMARRA ORTIZ*. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y el Reglamento del Programa de Doctorado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se inició la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **LA COMPETITIVIDAD DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUY EN EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE LA PROVINCIA DE CAJABAMBA DEPARTAMENTO DE CAJAMARCA DURANTE EL PERÍODO 2018-2022**; presentado por el Maestro en Ciencias con Mención en Gerencia Social **ELVIA MILAGROS CORREA SÁNCHEZ**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó ..... 82/80 ..... con la calificación de ..... 18 (excedente) ..... la mencionada Tesis; en tal virtud, la Maestro en Ciencias con Mención en Gerencia Social **ELVIA MILAGROS CORREA SÁNCHEZ**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Mención **CIENCIAS ECONÓMICAS**.

Siendo las 10:30 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....  
**Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz**  
Asesor

.....  
**Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dra. Janeth Esther Nacarino Díaz**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Edwin Horacio Fernández Rodríguez**  
Jurado Evaluador

## DEDICATORIA

A mi amado padre, **Isaac Correa**, mi guía, mi raíz y mi ejemplo eterno.

Partiste justo cuando sustenté esta tesis, como si la vida hubiera querido entrelazar para siempre el cierre de un ciclo académico con la huella más profunda de amor y aprendizaje. Tu fuerza serena, tu palabra firme y tu fe inquebrantable en mí me acompañaron en cada paso de este camino. Esta tesis lleva tu nombre en el silencio de cada esfuerzo y en la dignidad de cada logro. Donde estés, sigue caminando conmigo.

Dedico también esta tesis con todo mi corazón a las mujeres que han sido faros de luz e inspiración en mi vida.

A mi mamá Anita, cuyo amor tierno, fortaleza silenciosa y capacidad de unir con dulzura han sido mi mayor inspiración. Su huella vive en todo lo que soy.

A mi abuelita Delicia, de quien heredé el carácter firme y decidido, y la convicción de no rendirme ante la adversidad.

A mi madre Blanca Sánchez, quien me enseñó que los sueños pueden romper cualquier barrera y que la educación transforma destinos.

A mi hermana Ana, mujer valiente y resiliente, cuya fortaleza cotidiana me inspira profundamente.

A mis sobrinas Luciana y Andrea, por recordarme que toda lucha tiene sentido cuando se piensa en las nuevas generaciones de mujeres libres, conscientes y valientes.

Y a todas las mujeres criadoras de cui que se atrevieron a desafiar moldes, a romper el silencio y a caminar su propio camino: esta tesis también es para ustedes.

Con igual amor y gratitud, la dedico a los hombres de mi vida:  
a mi esposo Jorge Luis Vigo, compañero de vida y sostén incondicional;  
a mis hijos Mauricio y Joaquín, mi fuerza, mi motor y el motivo más profundo de cada esfuerzo;  
a mi hermano Wilder Leoncio, compañero leal de caminos y sueños;  
y a mi sobrino David Isaac, cuya ternura ilumina y renueva nuestra familia.

Esta tesis es, en esencia, un acto de memoria, amor y compromiso con quienes me formaron y con la tierra a la que pertenezco, mi Cajamarca.

## AGRADECIMIENTO

Expreso mi más profundo agradecimiento a CEDEPAS Norte, institución que ha sido un pilar fundamental en mi desarrollo profesional y personal. De manera especial a su directora la señora Ana Cecilia Angulo Alva, por brindarme la oportunidad de seguir creciendo, no solo como profesional, sino también como persona comprometida con el desarrollo. Su confianza ha sido una motivación constante en este camino académico.

Mi gratitud al Grupo Propuesta Ciudadana, por integrarme a un equipo plural, crítico y comprometido con la transformación territorial desde la justicia social y la sostenibilidad.

Al Dr. Héctor Gamarra, asesor de esta tesis, le agradezco su orientación rigurosa, su lectura crítica y su acompañamiento cercano en cada etapa del proceso investigativo.

A los docentes del Doctorado en Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cajamarca, así como a mis colegas y amistades, por su apoyo, sus enseñanzas y su aliento constante.

De manera muy especial, agradezco a los productores de cuy en especial a las mujeres criadoras de la provincia de Cajabamba, verdaderas protagonistas de esta historia, por su esfuerzo, sabiduría y determinación. Esta tesis les pertenece, nace de su experiencia colectiva y busca aportar al fortalecimiento de sus procesos organizativos y productivos.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS .....	xiii
GLOSARIO O DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	xv
RESUMEN .....	xxii
ABSTRACT .....	xxiii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1.    Planteamiento del problema .....	1
1.2.    Justificación de la Investigación.....	5
1.3.    Delimitación de la investigación .....	9
1.4.    Limitaciones .....	11
1.5.    Objetivos .....	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	14
2.1.    Antecedentes de la investigación.....	14
2.2.    Marco legal.....	24
2.3.    Marco epistemológico de la investigación .....	26
2.4.    Bases teóricas .....	27
2.5.    Marco Conceptual.....	33
CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	38
3.1.    Hipótesis.....	38

3.2. Variables .....	39
3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis .....	41
<b>CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>44</b>
4.1. Ubicación geográfica .....	44
4.2. Diseño de investigación .....	45
4.3. Métodos de investigación.....	47
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación.....	48
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información .....	50
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....	53
4.7. Validez y confiabilidad del instrumento .....	53
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>59</b>
5.1. Presentación de Resultados.....	59
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	78
5.3. Contrastación de hipótesis .....	81
<b>CAPÍTULO VI. PROPUESTA PRODUCTIVA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUY EN LA PROVINCIA DE CAJABAMBA.....</b>	<b>91</b>
6.1. Justificación de la propuesta .....	91
6.2. Objetivo general de la propuesta .....	93
6.3. Objetivo estratégicos y desarrollo de su aplicabilidad .....	93
6.4. Ruta para la ejecución de la propuesta .....	96
6.5. Plataforma de actores y articulación para el desarrollo competitivo de la cadena productiva del cuy.....	108
6.6. Presupuesto referencial por actividad.....	112
6.7. Cronograma.....	115

CONCLUSIONES .....	118
RECOMENDACIONES .....	121
REFERENCIAS.....	124
APÉNDICES .....	130
ANEXOS.....	131

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Operacionalización de los componentes de la hipótesis	42
<b>Tabla 2.</b> Productores de cuyes Cajabamba	49
<b>Tabla 3.</b> Muestra estratificada de productores de cuyes de la provincia de Cajabamba	50
<b>Tabla 4.</b> Distribución de preguntas del cuestionario según dimensiones	52
<b>Tabla 5.</b> Evaluación de validez convergente del instrumento: correlación de Pearson entre la competitividad de la cadena del cuy y el desarrollo económico local	54
<b>Tabla 6.</b> Resultados de confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach)	55
<b>Tabla 7.</b> Matriz de consistencia metodológica	57
<b>Tabla 8.</b> Evolución del Índice de Competitividad Regional (INCORE) de Cajamarca, 2018-2022	62
<b>Tabla 9.</b> Planes de negocio cofinanciados por AGROIDEAS y PROCOMPITE vinculados a la cadena del cuy en la provincia de Cajabamba (2018-2022)	64
<b>Tabla 10.</b> Nivel la variable competitividad de la cadena productiva del cuy	68
<b>Tabla 11.</b> Nivel de la Dimensión Estratégica de la variable competitividad de la cadena productiva del cuy	70
<b>Tabla 12.</b> Nivel de la Dimensión Productiva de la variable competitividad de la cadena productiva del cuy	71
<b>Tabla 13.</b> Nivel de la Dimensión Financiera de la variable competitividad de la cadena productiva del cuy	72
<b>Tabla 14.</b> Nivel la variable Desarrollo Económico Local	73
<b>Tabla 15.</b> Nivel la dimensión económica de la variable Desarrollo Económico Local	75
<b>Tabla 16.</b> Nivel la dimensión social de la variable Desarrollo Económico Local	75

<b>Tabla 17.</b>	Nivel la dimensión ambiental de la variable Desarrollo Económico Local	76
<b>Tabla 18.</b>	Pruebas de normalidad	82
<b>Tabla 19.</b>	Correlación entre la Competitividad de la Cadena Productiva del Cuy y Desarrollo Económico Local	83
<b>Tabla 20.</b>	Correlación entre la Dimensión estratégica y Desarrollo Económico Local	84
<b>Tabla 21.</b>	Correlación entre la Dimensión productiva y Desarrollo Económico Local	85
<b>Tabla 22.</b>	Correlación entre la Dimensión financiera y Desarrollo Económico Local	87
<b>Tabla 23.</b>	Resumen de resultados de correlación entre las dimensiones de competitividad y el desarrollo económico local	88
<b>Tabla 24.</b>	Acciones de la fase de preparación y fortalecimiento institucional	97
<b>Tabla 25.</b>	Acciones del fortalecimiento organizacional y de capacidades	100
<b>Tabla 26.</b>	Acciones para implementación productiva y articulación comercial	102
<b>Tabla 27.</b>	Acciones para el seguimiento, evaluación y monitoreo	104
<b>Tabla 28.</b>	Actores clave y roles estratégicos en la competitividad de la cadena del cuy	109
<b>Tabla 29.</b>	Matriz de articulación de actores estratégicos para la gobernanza productiva	110
<b>Tabla 30.</b>	Presupuesto	112
<b>Tabla 31.</b>	Cronograma	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1.</b> Mapa ubicación de la provincia de Cajabamba departamento de Cajamarca	44
<b>Figura 2.</b> Diagrama de diseño de la investigación	46
<b>Figura 3.</b> Comparativo de financiamiento a la cadena productiva de cuy en la provincia de Cajabamba (2018-2022)	65
<b>Figura 4.</b> Evolución de la producción de cuyes en las principales regiones del Perú (2018-2022)	67
<b>Figura 5.</b> Correlación entre la competitividad de la cadena del cuy y el desarrollo económico local en Cajabamba (n=265)	78
<b>Figura 6.</b> Grado de correlación entre dimensiones de la competitividad de la cadena del cuy y el desarrollo económico local	89
<b>Figura 7.</b> Ruta estratégica para mejorar la competitividad de la cadena del cuy en Cajabamba (2025–2028)	106

## LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

<b>AEOS</b>	: Agentes Económicos Organizados
<b>AGROIDEAS</b>	: Programa de Compensaciones para la Competitividad del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
<b>ARD</b>	: Agencia Regional de Desarrollo
<b>BPM</b>	: Buenas Prácticas de Manufactura
<b>BCRP</b>	: Banco Central de Reserva del Perú
<b>CEDEPAS Norte</b>	: Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social Norte
<b>COOPREDESCUY</b>	: Cooperativa de Servicios Especiales de Productores de Cuyes de Crisnejas
<b>FAO</b>	: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
<b>GORECAJ</b>	: Gobierno Regional de Cajamarca
<b>GPC</b>	: Grupo Propuesta Ciudadana
<b>HACCP</b>	: Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (Hazard Analysis and Critical Control Points)
<b>INCORE</b>	: Índice de Competitividad Regional
<b>INIA</b>	: Instituto Nacional de Innovación Agraria
<b>IPE</b>	: Instituto Peruano de Economía
<b>MIDAGRI</b>	: Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
<b>MINAM</b>	: Ministerio del Ambiente
<b>MIMP</b>	: Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
<b>MIMP</b>	: Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
<b>OCDE</b>	: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

<b>ONG</b>	: Organización No Gubernamental
<b>PCM</b>	: Presidencia del Consejo de Ministros
<b>PDEL</b>	: Plan de Desarrollo Económico Local
<b>PDRC</b>	: Plan de Desarrollo Regional Concertado
<b>PROCOMPITE</b>	: Programa de Competitividad Productiva
<b>REOPA</b>	: Red de Organizaciones de Productores Agropecuarios
<b>SENASA</b>	: Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú
<b>SNIA</b>	: Sistema Nacional de Innovación Agraria

## **GLOSARIO O DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

### **AGROIDEAS**

Programa de Compensaciones para la Competitividad del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), orientado al cofinanciamiento de planes de negocio presentados por organizaciones agrarias. Su finalidad es promover la innovación tecnológica, fortalecer la gestión empresarial y contribuir a la sostenibilidad productiva en el ámbito rural (MIDAGRI, 2022).

### **Agentes Económicos Organizados (AEOs)**

Son personas naturales o jurídicas que se agrupan formalmente para desarrollar actividades productivas, de transformación y/o comercialización con fines económicos comunes. Estas organizaciones son beneficiarias preferentes de programas públicos como PROCOMPITE, que buscan superar barreras estructurales a la competitividad local (GORE Cajamarca, 2023).

### **Articulación productiva**

Proceso mediante el cual actores, eslabones e instituciones que participan en una cadena productiva coordinan sus acciones de forma estratégica, generando sinergias que incrementan la eficiencia colectiva, reducen costos y maximizan el valor agregado a lo largo del sistema productivo (CEPAL, 2010).

### **Asociatividad**

Estrategia organizativa basada en la agrupación voluntaria de productores para mejorar su capacidad de negociación, acceder a economías de escala, compartir recursos, reducir costos de transacción y facilitar su inserción en mercados más dinámicos y exigentes (Ministerio de Agricultura, 2012; RIMISP, 2011).

### **Cadena de valor**

Modelo analítico que permite descomponer las actividades internas y externas de una empresa o sistema productivo en eslabones que agregan valor al producto o servicio final, desde la

obtención de insumos hasta la entrega al consumidor. Fue introducido por Porter (1985) para identificar fuentes de ventaja competitiva y se ha adaptado al análisis territorial y rural (CEPAL, 2016; FAO, 2010).

### **Cadena productiva**

Conjunto de actividades económicas, técnicas y organizativas que se desarrollan de manera secuencial y complementaria desde la provisión de insumos hasta la transformación, distribución y comercialización de un bien o servicio. En contextos rurales, como Cajabamba, su análisis permite visibilizar la inserción de pequeños productores, los desafíos de la tecnificación y los mecanismos de articulación a mercados dinámicos (Salazar & Van, 2004; CEPAL, 2010; Ministerio de Agricultura, 2012).

### **Capital social**

Conjunto de redes de relaciones, normas compartidas y valores de confianza mutua que facilitan la cooperación entre actores del territorio. Es un activo intangible que contribuye al fortalecimiento institucional, a la cohesión organizativa y al desarrollo económico con equidad (Putnam, 1993; CEPAL, 2016).

### **COOPREDESCUY**

Cooperativa de Servicios Especiales Redes de Productores de Cuy del Crisnejas, integrada por asociaciones de criadores de la provincia de Cajabamba. Desarrolla actividades de crianza, procesamiento y comercialización del cuy con valor agregado, dirigidas a mercados regionales y urbanos (CEDEPAS Norte & COOPREDESCUY, 2024).

### **Competitividad**

Capacidad de un sistema productivo, actor económico o territorio para generar valor de forma eficiente, diferenciada y sostenible, incrementando su participación en mercados dinámicos. Este concepto integra factores como infraestructura, educación, innovación, articulación productiva y gobernanza institucional (Porter, 1990; Eßer et al., 1996; CEPAL, 2010; IPE,

2024).

### **Competitividad sistémica**

Este enfoque considera que la competitividad no depende solo de las empresas, sino de la interacción entre cuatro niveles: microeconómico (empresa), mesoeconómico (entorno productivo), macroeconómico (políticas públicas) y metaeconómico (cultura, instituciones, confianza). Este enfoque resulta clave para entender el desempeño territorial de cadenas productivas rurales. (Esser et al., 1996).

### **Cooperativismo**

Modelo organizativo que promueve la asociación voluntaria de personas con fines comunes en una empresa de propiedad colectiva, gestionada democráticamente. Opera bajo principios como participación equitativa, autonomía, educación cooperativa y compromiso con la comunidad. En contextos rurales, fortalece la capacidad de negociación y reduce asimetrías frente al mercado (Alianza Cooperativa Internacional, 1995; FAO, 2012; Ministerio de Agricultura, 2012).

### **Corredor Económico del Crisnejas**

Territorio articulado por la cuenca del río Crisnejas que conecta distritos estratégicos de Cajabamba y San Marcos. Constituye un eje de dinamismo productivo, comercial y logístico en torno a la cadena del cuy y otros sistemas agropecuarios, reduciendo el aislamiento rural y fortaleciendo encadenamientos territoriales (FAO, 2020; Banco Mundial, 2009).

### **Desarrollo económico local**

Proceso impulsado por actores territoriales que, mediante la movilización de recursos endógenos y la articulación multiactor, promueven actividades económicas sostenibles, generación de empleo y mejora equitativa de las condiciones de vida. Valora la identidad local, la innovación y la gobernanza participativa (Blakely & Leigh, 2010; CEPAL, 2016).

## **Desarrollo territorial**

Proceso integral y sostenido de transformación económica, social, institucional y ambiental, basado en las capacidades, recursos y aspiraciones de un territorio. Se fundamenta en una lógica ascendente (“de abajo hacia arriba”) que articula a actores locales y fortalece la cohesión y la autonomía territorial (Fernández-Baca et al., 2023).

## **Diversificación productiva**

Estrategia mediante la cual una economía local, regional o nacional amplía y complejiza su estructura productiva, incorporando nuevos sectores, productos o eslabonamientos con mayor valor agregado y generación de empleo. Es clave para superar la dependencia de actividades extractivas o de bajo valor tecnológico (CEPAL, 2018; Propuesta Ciudadana, 2024).

## **Economía rural**

Conjunto de actividades económicas que se desarrollan en territorios rurales, caracterizadas por alta participación de la agricultura familiar, dependencia de recursos naturales y limitada infraestructura. Su fortalecimiento es esencial para reducir la pobreza rural y promover inclusión (FAO, 2017).

## **Empacado al vacío**

Técnica de conservación que consiste en extraer el aire del envase del alimento y sellarlo herméticamente, lo que prolonga su vida útil, mejora su presentación y garantiza condiciones óptimas de inocuidad y frescura (CEDEPAS Norte & COOPREDESCUY, 2024).

## **Enfoque de género**

Perspectiva analítica y metodológica que permite identificar, cuestionar y transformar las desigualdades estructurales entre hombres y mujeres. Promueve la equidad en el acceso, uso y control de recursos, así como la participación plena de las mujeres en procesos productivos y de gobernanza (CEPAL, 2016; ONU Mujeres, 2019; MIMP, 2021).

## **Gobernanza territorial**

Proceso de coordinación entre actores públicos, privados y sociales en el territorio, orientado a la toma de decisiones colectivas para el desarrollo. Supone legitimidad, corresponsabilidad y capacidad institucional para articular agendas locales con políticas públicas (Fernández-Baca et al., 2023).

## **Innovación tecnológica**

Proceso mediante el cual se incorporan tecnologías, conocimientos o prácticas novedosas en el sistema productivo, mejorando la eficiencia, calidad y competitividad de los productos. En el caso del cuy, incluye el faenado tecnificado, el empacado al vacío y la diversificación comercial (Ministerio de Agricultura, 2012; CEPAL, 2016).

## **Pan American Silver**

Empresa minera de capital canadiense que opera el Proyecto Shahuindo en el distrito de Cachachi (Cajabamba). Ha impulsado acciones de responsabilidad social empresarial mediante el cofinanciamiento de iniciativas productivas, como la cadena del cuy, en articulación con gobiernos locales y asociaciones de productores (Propuesta Ciudadana, 2024).

## **Planes de negocio**

Instrumentos técnicos que permiten estructurar y evaluar la viabilidad económica, financiera y comercial de una iniciativa productiva. Incluyen análisis de mercado, costos, ingresos proyectados y sostenibilidad, y son requisito clave en programas como AGROIDEAS y PROCOMPITE (MIDAGRI, 2022).

## **PROCOMPITE**

Programa de Apoyo a la Competitividad Productiva, gestionado por gobiernos regionales y locales. Cofinancia planes de negocio presentados por asociaciones de productores, con el objetivo de superar barreras productivas y mejorar su articulación al mercado (Gobierno Regional de Cajamarca, 2023).

## **Productividad**

Relación entre el volumen de producción y los recursos utilizados para obtenerlo. Es un indicador clave de eficiencia técnica y económica, fundamental para evaluar la competitividad en sistemas agropecuarios (FAO, 2010).

## **Productores de cuy**

Pequeños criadores, mayoritariamente rurales, que se dedican a la crianza, engorde, procesamiento y comercialización del cuy. Suelen estar organizados en asociaciones o cooperativas, y constituyen el eslabón base de la cadena productiva (CEDEPAS Norte & COOPREDESCUY, 2024).

## **REDPROCUYCO**

Asociación de Red de Productores de Cuy de Condebamba Alto integrada por asociaciones de productores de cuy que articulan esfuerzos para mejorar la calidad del producto, fortalecer capacidades organizativas y acceder a mercados regionales y urbanos (CEDEPAS Norte & COOPREDESCUY, 2024).

## **Tecnificación**

Proceso de modernización de los sistemas de producción, mediante la incorporación de herramientas, infraestructura y conocimientos técnicos. Mejora el rendimiento, la eficiencia y la sostenibilidad del proceso productivo (Ministerio de Agricultura, 2012).

## **Trazabilidad**

Sistema de control que permite seguir un producto a lo largo de toda la cadena productiva, registrando su origen, condiciones de transformación y destino final. Garantiza transparencia, inocuidad y confianza del consumidor (FAO, 2010).

## **Transformación productiva**

Proceso mediante el cual las materias primas o productos primarios se someten a cambios tecnológicos, organizativos o comerciales que incrementan su valor agregado y permiten

acceder a nuevos mercados (CEPAL, 2018).

### **Valor agregado**

Incremento del valor de un producto a través de mejoras en calidad, presentación, empaque o transformación. En la cadena del cuy, se expresa en productos como cuy faenado, embutidos o envasados al vacío (CEDEPAS Norte & COOPREDESCUY, 2024).

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba, durante el periodo 2018-2022, y formular una propuesta de mejora basada en la evidencia. Se adoptó un enfoque mixto con diseño explicativo secuencial, triangulando tres fuentes de datos: encuesta aplicada a 265 productores organizados, entrevistas a informantes clave y análisis documental de indicadores de contexto.

El análisis cuantitativo, mediante el coeficiente Rho de Spearman, reveló una relación positiva aunque baja pero estadísticamente significativa entre la competitividad percibida y el desarrollo económico local percibido ( $\rho = 0.320$ ;  $p < 0.01$ ). A nivel dimensional, las percepciones estratégicas ( $\rho = 0.188$ ) y productivas ( $\rho = 0.211$ ) mostraron correlación significativa con el desarrollo, mientras que la dimensión financiera ( $\rho = 0.063$ ) no evidenció relación. Este hallazgo, corroborado con evidencia cualitativa, revela una brecha estructural vinculada a una débil cultura de gestión empresarial, informalidad y desconfianza en el sistema financiero.

Se concluye que el fortalecimiento de la competitividad de la cadena, aunque constituye un factor de desarrollo, tiene un impacto limitado por debilidades institucionales y de gobernanza. La propuesta plantea priorizar la gestión financiera, consolidar una gobernanza multiactor y promover el empoderamiento económico de las mujeres productoras. Esta hoja de ruta busca transformar la cadena del cuy en un motor de desarrollo sostenible en Cajabamba, con potencial de réplica en otras economías rurales del Perú.

**Palabras clave:** cadena productiva del cuy, competitividad percibida, desarrollo económico local, gobernanza multiactor, capital social, enfoque de género, nueva economía institucional

## ABSTRACT

The research aimed to analyze the relationship between the competitiveness of the guinea pig production chain and local economic development in Cajabamba (2018–2022), and to formulate an evidence-based improvement proposal. A mixed-methods approach with a sequential explanatory design was adopted, triangulating three data sources: a survey of 265 organized producers, key informant interviews, and documentary analysis of contextual indicators.

Quantitative analysis using Spearman's Rho revealed a low but statistically significant positive relationship between perceived competitiveness and perceived local development ( $\rho = 0.320$ ;  $p < 0.01$ ). At the dimensional level, strategic ( $\rho = 0.188$ ) and productive ( $\rho = 0.211$ ) perceptions correlated with development, while the financial dimension ( $\rho = 0.063$ ) showed no relationship. This finding, corroborated by qualitative evidence, reflects a structural gap linked to weak business management culture, informality, and mistrust in the financial system.

It is concluded that strengthening competitiveness, though a development factor, has limited impact due to institutional and governance weaknesses. The proposal prioritizes financial management, multi-actor governance, and women's economic empowerment, offering a roadmap to transform the guinea pig chain into a driver of sustainable development in Cajabamba, with potential replication in other rural economies of Peru.

**Keywords:** guinea pig value chain, perceived competitiveness, local economic development, multi-actor governance, social capital, gender perspective, new institutional economics

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. *Contextualización*

A nivel internacional, la competitividad de las cadenas agroalimentarias se ha convertido en un campo de análisis prioritario. Enfoques contemporáneos demuestran que el éxito de una cadena productiva no reside únicamente en su eficiencia de costos, sino en una compleja articulación de capacidades de innovación, gobernanza institucional y capital social (Paz, 2007). Para cadenas productivas de base familiar, como la del cuy, esto implica un desafío constante: responder a las crecientes exigencias de los mercados globales en materia de inocuidad, calidad y trazabilidad. La evidencia internacional sugiere que los modelos de asociatividad y cooperativismo son estrategias efectivas que permiten a los pequeños productores superar barreras estructurales, mejorar su poder de negociación y generar valor agregado de forma colectiva.

En el plano nacional, el Perú reconoce a la cadena productiva del cuy como una alternativa estratégica para la diversificación y dinamización de las economías rurales andinas. Su relevancia no solo radica en su valor cultural y nutricional, sino también en una demanda en expansión que abarca desde circuitos locales hasta nichos de mercado gourmet y de exportación. Sin embargo, su consolidación competitiva enfrenta limitaciones estructurales significativas, entre las que destacan una tecnificación incipiente, informalidad en los canales de comercialización, dificultades de acceso a financiamiento y brechas en el control sanitario (Ministerio de Agricultura, 2012). Estas barreras objetivas impactan directamente en las capacidades y valoraciones de los actores de la cadena, afectando las dimensiones centrales de esta investigación: la

percepción sobre la visión estratégica de sus organizaciones, la percepción de su eficiencia productiva y la percepción sobre su madurez financiera.

Descendiendo al ámbito subnacional, el departamento de Cajamarca, durante el periodo de estudio 2018-2022, presentó un entorno competitivo desafiante. Según el Índice de Competitividad Regional (INCORE), la región se ubicó consistentemente en el tercio inferior del país, evidenciando rezagos en infraestructura, salud y educación (Instituto Peruano de Economía, 2023). La provincia de Cajabamba, caso de estudio de esta investigación, refleja e incluso agudiza estas limitaciones. Con más del 60 % de su población en áreas rurales (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2017) y tasas de pobreza monetaria por encima del promedio regional (INEI, 2022), la provincia presenta un contexto de alta vulnerabilidad. Su estructura productiva, centrada en la agricultura de subsistencia y la ganadería menor, opera con recursos limitados y baja tecnología.

Dentro de este panorama, la cadena productiva del cuy en Cajabamba representa una oportunidad tangible de desarrollo. A pesar de las dificultades de acceso al crédito formal y la débil articulación entre actores, existen iniciativas de fomento impulsadas por programas como PROCOMPITE y AGROIDEAS, así como por la cooperación de ONGs y la empresa privada. Sin embargo, el impacto real de estas intervenciones sigue siendo parcial. Para comprender a fondo esta dinámica, la presente investigación adopta un enfoque mixto. Por un lado, se analizan los datos objetivos del entorno a través de un análisis documental; por otro, se profundiza en las percepciones subjetivas de los productores mediante encuestas, y se recoge la visión institucional a través de entrevistas a informantes clave. Es en la intersección de estas tres fuentes de datos donde reside la originalidad y la pertinencia de este estudio, buscando explicar cómo, a

pesar de un contexto adverso, se pueden construir procesos de competitividad que impulsen el desarrollo económico local.

### ***1.1.2. Descripción del Problema***

El sector agropecuario peruano, pilar de las economías rurales andinas, opera sobre una paradoja estructural: a pesar de su rol central en la seguridad alimentaria y el sustento de los hogares, exhibe un desempeño históricamente rezagado en términos de productividad e inserción en mercados de alto valor (Ministerio de Agricultura, 2012). Estas restricciones macroeconómicas se manifiestan a nivel territorial, impactando no solo la capacidad objetiva de los productores para competir, sino también su percepción sobre la viabilidad y el futuro de sus actividades, afectando así la competitividad de las cadenas productivas y su contribución al desarrollo económico local.

La provincia de Cajabamba es un microcosmos que refleja con agudeza estas tensiones. Los datos oficiales describen un contexto de vulnerabilidad; una población mayoritariamente rural (INEI, 2017) con índices de pobreza y desnutrición crónica que superan los promedios regionales (INEI, 2022). En este escenario, la cadena productiva del cuy representa una de las pocas actividades con potencial endógeno para la diversificación económica y el arraigo cultural. Sin embargo, su capacidad para transformar esta ventaja comparativa en una ventaja competitiva sostenible se ve mermada por una serie de brechas críticas.

Existe una brecha estratégica, ya que a pesar de la existencia de asociaciones y cooperativas, persiste una débil percepción sobre la calidad del liderazgo gerencial y una limitada visión estratégica compartida. La fragmentación institucional y la escasa cohesión interna reducen la capacidad de negociación colectiva y la planificación a largo plazo, limitando a las organizaciones a un rol más reactivo que proactivo en el

mercado. A esto se suma una brecha productiva, donde se evidencia una distancia considerable entre las condiciones agroecológicas favorables de la provincia y la baja percepción de la eficiencia productiva y operacional. La limitada adopción de innovaciones tecnológicas y sanitarias se traduce en una producción heterogénea y enfrenta dificultades para cumplir con los estándares de calidad que exigen mercados más rentables, afectando directamente la percepción sobre la orientación al mercado de los productores. Finalmente, se manifiesta una brecha financiera, caracterizada por la desconexión entre la necesidad de inversión para la tecnificación y una baja percepción sobre las facilidades para el acceso al crédito formal. Esto perpetúa la dependencia de financiamiento informal y resulta en una incipiente percepción sobre la madurez de la gestión financiera de las organizaciones, obstaculizando la reinversión y la sostenibilidad económica.

Como parte de sus estrategias de fomento productivo, el Estado peruano ha implementado programas como PROCOMPITE y AGROIDEAS. Si bien sus efectos positivos son reconocidos, estas intervenciones puntuales no han logrado cerrar las brechas estructurales de manera sistémica. En consecuencia, el problema central de esta investigación radica en la incongruencia entre el potencial ampliamente reconocido de la cadena productiva del cuy y su limitada contribución, hasta ahora, al desarrollo económico local de Cajabamba. Esta situación se perpetúa por las barreras objetivas y las percepciones limitantes en sus dimensiones estratégica, productiva y financiera, generando un vacío de conocimiento sobre la naturaleza exacta de esta relación y sobre cómo articular una estrategia integral que la potencie.

### **1.3.3. *Formulación del Problema***

#### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022, y qué estrategias de mejora productiva pueden formularse para fortalecer dicha competitividad?

#### **Problemas específicos**

- a.** ¿Cómo ha evolucionado la competitividad de la cadena productiva del cuy entre 2018 y 2022 en la provincia de Cajabamba?
- b.** ¿Qué relación existe entre la dimensión estratégica de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local?
- c.** ¿Qué relación existe entre la dimensión productiva de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local?
- d.** ¿Qué relación existe entre la dimensión financiera de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local?
- e.** ¿Qué propuesta de mejora productiva puede formularse para fortalecer la competitividad de la cadena productiva del cuy en la provincia de Cajabamba?

## **1.2. Justificación de la Investigación**

### **1.2.1. *Justificación científica***

La presente investigación genera un aporte científico significativo al campo de la economía del desarrollo y la competitividad, al analizar la compleja relación entre una cadena productiva de base rural y el desarrollo económico local. Su relevancia radica en la generación de evidencia empírica que emerge de una aproximación metodológica mixta, un enfoque aún incipiente en los estudios económicos aplicados a

la cadena del cuy en contextos rurales y andinos. Al triangular datos cuantitativos (percepciones de los actores), datos cualitativos (entrevistas a informantes clave) y datos objetivos de entorno (análisis documental), este estudio busca llenar un vacío en la literatura, superando los análisis puramente productivistas.

Desde una perspectiva teórica, la investigación se ancla en los postulados de la teoría de la competitividad (Porter, 1990; Esser et al., 1996) y del desarrollo económico local (Vázquez, 1988), pero los enriquece al incorporar conceptos de la Nueva Economía Institucional. Esta corriente sostiene que el desempeño económico no puede explicarse únicamente por factores de mercado, sino también por el rol de las instituciones formales e informales, como la confianza y las normas de cooperación. En este sentido, la decisión de medir las percepciones de los productores no es un mero complemento, sino una necesidad científica para capturar estas variables institucionales y de capital social que, aunque intangibles, son determinantes para la competitividad y a menudo se omiten en los análisis económicos tradicionales.

En el plano académico, el estudio contribuye al análisis interdisciplinario de cadenas de valor al operacionalizar la competitividad no solo a través de sus componentes técnicos, sino también a través de la valoración subjetiva de quienes la construyen día a día. Al demostrar la existencia de una relación (aunque baja) entre las percepciones sobre las capacidades estratégicas y productivas y el desarrollo local, la tesis ofrece una base empírica para argumentar que las políticas de fomento no deben centrarse únicamente en la inversión en activos físicos (el "hardware"), sino también en el fortalecimiento de las capacidades de gestión, la confianza y la visión estratégica (el "software" organizacional).

Finalmente, los resultados y la propuesta de este trabajo trascienden el caso de estudio. Ofrecen un marco analítico y metodológico replicable para evaluar otras

cadenas productivas en territorios rurales con características similares. De esta manera, la investigación no solo responde a un problema local, sino que aporta al debate científico sobre cómo diseñar e implementar políticas de desarrollo rural más efectivas, inclusivas y basadas en una comprensión holística de la realidad económica y social del territorio.

### ***1.2.2. Justificación técnica - práctica***

La presente investigación responde a la necesidad concreta de fortalecer la competitividad de la cadena productiva del cuy en la provincia de Cajabamba, un territorio con alto potencial productivo, cultural y organizativo aún subaprovechado. En ese sentido, se busca identificar y analizar integralmente las dimensiones estratégica, productiva y financiera que inciden en el desempeño de dicha cadena, considerando sus particularidades territoriales y los retos estructurales que enfrentan las asociaciones y cooperativas locales.

Desde un enfoque técnico, el estudio permitirá comprender las brechas existentes en cuanto a tecnificación, infraestructura, organización y acceso a mercados, proporcionando información útil para orientar intervenciones con mayor precisión. Asimismo, se espera que los resultados generen lineamientos prácticos para optimizar procesos productivos, fortalecer las capacidades organizativas y promover innovaciones adaptadas al contexto rural de la sierra cajamarquina.

En la dimensión práctica, los hallazgos de esta investigación son de aplicación inmediata para un amplio espectro de actores institucionales, incluyendo gobiernos locales, los programas de fomento PROCOMPITE tanto local como regional y AGROIDEAS, y organizaciones de cooperación. Al proporcionar una comprensión matizada del problema, el estudio permite diseñar estrategias de intervención que

impacten directamente en la mejora del bienestar económico percibido por los productores, su calidad de vida y su inserción sostenible en mercados regionales y nacionales. Este aporte técnico-práctico se sustenta en evidencia empírica recogida de los propios actores territoriales, lo que refuerza su aplicabilidad y pertinencia.

### ***1.2.3. Justificación institucional y personal***

La presente investigación responde a una necesidad concreta; la formulación de intervenciones de desarrollo rural que sean eficaces y pertinentes. Con frecuencia, las estrategias de fomento productivo en territorios como Cajabamba se basan en diagnósticos parciales, ya sea centrados exclusivamente en datos macroeconómicos o en la visión de un solo grupo de actores. La justificación técnica de esta tesis radica, por tanto, en la aplicación y validación de un modelo de diagnóstico integral para la cadena productiva del cuy, el cual supera estas limitaciones mediante la triangulación de tres fuentes de evidencia complementarias; la percepción de los productores recogida vía encuesta, el contexto objetivo obtenido del análisis documental, y la visión institucional recabada en entrevistas a profundidad. Desde un enfoque técnico, este cruce de información permite identificar no solo las brechas existentes en tecnificación, organización o acceso a mercados, sino también las disonancias entre la realidad objetiva y la percepción subjetiva, que a menudo explican el fracaso de intervenciones bien intencionadas. El estudio, en consecuencia, no se limita a generar lineamientos generales, sino que ofrece una metodología robusta para orientar políticas públicas con una precisión quirúrgica, adaptadas a las particularidades del contexto rural cajamarquino.

En la dimensión práctica, los hallazgos de esta investigación son de aplicación inmediata para un amplio espectro de actores institucionales, incluyendo gobiernos

locales, los programas de fomento PROCOMPITE y AGROIDEAS, y organizaciones de cooperación. Al proporcionar una comprensión matizada del problema, el estudio permite diseñar estrategias que impacten directamente en la mejora de la percepción del bienestar económico, el empoderamiento femenino y el fortalecimiento del tejido social. Más importante aún, la evidencia empírica triangulada no es un fin en sí misma, sino el fundamento sobre el cual se construye la propuesta de mejora del Capítulo VI. Esto asegura que dicha propuesta no sea un mero ejercicio académico, sino una hoja de ruta viable, pertinente y anclada en la realidad territorial, reforzando así la aplicabilidad y el valor práctico de la investigación.

### **1.3. Delimitación de la investigación**

#### ***1.3.1. Temporal***

La presente investigación se enmarca en el quinquenio comprendido entre los años 2018 y 2022. La selección de este periodo no es incidental, sino que responde a criterios de relevancia empírica y política que lo configuran como una ventana de análisis de alto valor. Durante estos años, la provincia de Cajabamba fue escenario de una intensificación de las políticas de fomento productivo dirigidas a la cadena del cuy, destacando la ejecución de proyectos cofinanciados por programas nacionales clave, así como intervenciones de actores no estatales como ONGs y empresas extractivas.

Este contexto dinámico de promoción activa justifica y, de hecho, exige el componente longitudinal del diseño de esta investigación. Analizar la evolución de la competitividad durante este marco temporal permite no solo describir un estado de situación, sino también comprender un proceso de cambio, contrastando el impacto de estas intervenciones, reflejado en el análisis documental, con las percepciones y capacidades desarrolladas por los productores. Por tanto, este periodo ofrece una

oportunidad única para obtener datos representativos y comparables que den cuenta de la trayectoria reciente de la cadena.

### ***1.3.2. Espacial***

La investigación se desarrolla en la provincia de Cajabamba, ubicada en el La investigación se acota al quinquenio 2018-2022. Este periodo se define como una ventana de análisis de alto valor, ya que durante estos años la provincia de Cajabamba fue escenario de una intensificación de las políticas de fomento productivo dirigidas a la cadena del cuy. Destacan la ejecución de proyectos cofinanciados por programas nacionales clave como AGROIDEAS y PROCOMPITE, así como intervenciones de actores no estatales como ONGs y empresas extractivas. Este contexto dinámico de promoción activa no solo justifica, sino que exige el componente longitudinal del diseño de esta investigación. Analizar la evolución de la competitividad durante este marco temporal permite comprender un proceso de cambio, contrastando el impacto de estas intervenciones, reflejado en el análisis documental, con las percepciones y capacidades desarrolladas por los productores. Por tanto, este periodo ofrece una oportunidad única para obtener datos representativos y comparables que den cuenta de la trayectoria reciente de la cadena.

### ***1.3.3. Social***

La delimitación social de esta investigación se centra en las y los productores de cuy que se encuentran formalmente organizados en asociaciones y cooperativas dentro de la provincia de Cajabamba. Este grupo constituye la unidad de análisis central, ya que es en el seno de estas organizaciones donde se construyen las capacidades colectivas y se manifiestan las dinámicas de competitividad.

El estudio no se limita a un análisis externo de dichas organizaciones; por el contrario, indaga en las percepciones y valoraciones de sus miembros sobre las capacidades estratégicas, productivas y financieras que han desarrollado. Asimismo, se incorpora un enfoque inclusivo que es transversal a toda la investigación. Se reconoce el rol protagónico que desempeñan las mujeres rurales, no solo como un tema de estudio, sino como un eje analítico fundamental. Por ello, tanto el muestreo como el análisis de resultados prestan especial atención a visibilizar su contribución, sus percepciones y los desafíos específicos que enfrentan, consolidándolas como agentes clave del desarrollo económico local.

#### **1.4. Limitaciones**

Toda investigación rigurosa enfrenta desafíos metodológicos; en el presente estudio, la principal limitación fue la escasez de datos secundarios sistemáticos y desagregados a nivel provincial. Específicamente, se constató una fragmentación en los registros públicos sobre el financiamiento de planes de negocio de la cadena del cuy en Cajabamba. De manera similar, se identificó una carencia de estudios académicos especializados que abordaran la competitividad de esta cadena con un enfoque territorial específico para la provincia.

A esta limitación se suma que algunos indicadores de entorno, como el Índice de Competitividad Regional (INCORE), se construyen a escala departamental. Si bien su aplicación directa a la realidad provincial debe ser considerada con cautela, su inclusión en el análisis resulta indispensable para trazar el marco macrocompetitivo en el que operan los actores locales y para contextualizar las brechas estructurales de la región que afectan directamente a la provincia.

Lejos de ser un impedimento, esta constatación de un vacío de información validó y reforzó la pertinencia del enfoque metodológico mixto adoptado. La imposibilidad de depender exclusivamente de datos secundarios hizo indispensable y central la generación de datos primarios a través de la encuesta de percepción a 265 productores y las entrevistas en profundidad a informantes clave. Para mitigar la fragmentación de los datos, se implementaron estrategias de rigor como solicitudes formales de información y la triangulación con fuentes complementarias.

Por lo tanto, las limitaciones inherentes al contexto de la información disponible fueron gestionadas proactivamente. Más aún, estas dificultades subrayan la originalidad y contribución de la presente tesis: generar, a partir de un diseño metodológico robusto, una base de evidencia empírica mixta y única donde antes existía un vacío, sentando así un precedente para futuras investigaciones en el territorio.

## **1.5. Objetivos**

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

Analizar la relación entre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018 - 2022, para, a partir de la evidencia generada, formular una propuesta de mejora que contribuya a fortalecer dicha competitividad.

### ***1.5.2. Objetivos específicos***

- a) Analizar la evolución de la competitividad de la cadena productiva del cuy en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.

- b) Determinar la relación entre la dimensión estratégica de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.
- c) Determinar la relación entre la dimensión productiva de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.
- d) Determinar la relación entre la dimensión financiera de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.
- e) Formular una propuesta de mejora que contribuya a incrementar la competitividad de la cadena productiva del cuy y al desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. A nivel internacional**

En el ámbito internacional, la investigación sobre cadenas de valor rurales y competitividad ofrece un marco robusto. Un antecedente doctoral relevante es el de Ramírez (2020), quien en su tesis *Análisis de la competitividad de la cadena de cacao en zonas rurales de Colombia desde un enfoque territorial para la Universidad Nacional de Colombia*, se propuso analizar los factores que determinan la competitividad de dicha cadena. Su metodología se basó en un enfoque mixto, aplicando encuestas a productores para medir indicadores de productividad y, a la vez, realizando entrevistas a actores clave y análisis de políticas públicas para comprender la gobernanza del sistema. La conclusión central de su estudio es que la competitividad rural no puede sostenerse únicamente en las capacidades de los productores, sino que depende de una "triple condición": una intervención estatal planificada y sostenida, una articulación efectiva con el sector privado y un alto grado de fortalecimiento organizacional en la base productiva.

En una línea similar de análisis, Ortega (2021), en su tesis de maestría *Diagnóstico de la competitividad de la cadena ovina en municipios rurales del Estado de Puebla para la Universidad Autónoma Chapingo en México*, se enfocó en diagnosticar los factores que limitan la competitividad, con especial atención a la innovación tecnológica y la cultura empresarial. A través de un diseño de investigación no experimental y transversal, aplicó encuestas estructuradas a una muestra de productores. Sus hallazgos revelaron que los bajos niveles de adopción tecnológica y una escasa cultura empresarial son las barreras estructurales más significativas para la

competitividad, especialmente en cadenas caracterizadas por una baja asociatividad, una situación que presenta una clara analogía con los desafíos que enfrentan muchas cadenas andinas.

Chávez y Avilés (2022) realizaron un estudio denominado “Caracterización del sistema de producción de cuyes del cantón Mocha, Ecuador” con el objetivo de caracterizar el sistema de producción de cuyes en dicho territorio. A partir de encuestas aplicadas a 124 productores, que manejaban en conjunto una población de aproximadamente 14,165 cuyes, identificaron que el sistema predominante es el Familiar-Comercial (hasta 100 animales), con una representatividad del 50.8%, seguido por el sistema Comercial (más de 100 cuyes) con 37.9%, y el sistema estrictamente Familiar (hasta 25 cuyes) con 11.3%. Un hallazgo relevante del estudio es la fuerte participación femenina en esta actividad, ya que el 76.6% de los criadores eran mujeres. Además, se evidenció un alto interés por la capacitación técnica, con un 83.1% de los productores que había recibido formación específica. En cuanto al manejo, las instalaciones más comunes fueron las pozas (54.8%), seguidas de jaulas (31.5%) y estructuras mixtas (13.7%), con limpiezas realizadas mayoritariamente de manera mensual. La comercialización se da sobre todo de forma quincenal en mercados locales y se reportó una alta prevalencia de enfermedades como la salmonelosis y la infestación por piojos. El estudio concluye que el sistema de crianza en Mocha es predominantemente desarrollado por mujeres con nivel educativo básico, en condiciones de baja sanidad, pero con iniciativas de mejora basadas en la alimentación con alfalfa y en la venta directa de pie de cría desde los domicilios.

Reyes et al. (2021) realizaron la investigación titulada “Análisis del manejo, producción y comercialización del cuy (*Cavia porcellus* L.) en Ecuador”, sobre el

manejo, producción y comercialización del cuy en Ecuador, destacando su relevancia como alimento de alto valor biológico que contribuye a la seguridad y soberanía alimentaria de las poblaciones rurales con menores recursos. Según sus estimaciones, el consumo per cápita en zonas rurales alcanza 1.41 kg/mes (16.90 kg/año), frente a los 0.71 kg/mes (8.52 kg/año) registrados en sectores urbanos. La investigación resalta que el valor comercial del cuy varía en función de su presentación (en pie, pelado, empacado o asado), así como de su edad, peso y calidad. El estudio concluye que existe una demanda insatisfecha susceptible de ser cubierta por pequeños productores organizados o individuales, lo que podría impactar positivamente en los ingresos de las familias rurales. Además, señala que la adopción de buenas prácticas pecuarias no solo garantiza el cumplimiento de estándares de bienestar animal, sino que también permite mejorar los indicadores de productividad y reducir costos.

Ruiz et al. (2020) desarrollaron la investigación titulada “Procedimiento para evaluar impacto de proyectos de desarrollo local de tipo económico en un territorio”, orientado a evaluar el impacto de proyectos de desarrollo local de naturaleza económica. Utilizando una combinación de métodos teóricos como el análisis-síntesis, inductivo-deductivo y sistémico-estructural, junto con técnicas empíricas como encuestas, entrevistas y el método de expertos, propusieron un enfoque integral basado en el análisis de pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad. El diseño se validó mediante criterios de expertos, con aplicación del método MACTOR de prospectiva estratégica y pruebas estadísticas como el coeficiente de Kendall y el Alfa de Cronbach. Esta propuesta busca aportar a la planificación territorial desde una perspectiva sistémica y multiactor, integrando la medición de impactos y la construcción de planes de acción con base en objetivos estratégicos comunes.

En una revisión más reciente, Grădinaru y Popa (2025) realizaron un estudio titulado “Cavia porcellus: Una visión general de su origen, crianza tradicional, tipos seleccionados para la producción de carne e investigación biomédica”, destacando el desarrollo de líneas genéticas especializadas, entre las que resalta la “Línea Perú” por su eficiencia biológica y adaptabilidad. Los autores subrayan que el cuy es una especie altamente valorada en zonas rurales debido a su bajo requerimiento de espacio, alta conversión alimenticia y significativo valor nutricional. A nivel de mercado, se proyecta como un recurso estratégico en la seguridad alimentaria de América Latina y con potencial creciente en nichos gourmet y exportación, siempre que se logre consolidar su tecnificación, trazabilidad sanitaria y estándares de calidad. Además, reafirman su utilidad como modelo biomédico, lo cual incrementa el interés internacional en su crianza bajo condiciones controladas.

Rosero et al. (2024) realizaron un estudio titulado “Variabilidad fenotípica de líneas nativas de cuy (*Cavia porcellus*) asociada a variables productivas y reproductivas en los sistemas de producción tradicionales de la Reserva Indígena de Pastos”, con el objetivo de caracterizar la diversidad fenotípica y reproductiva de cuyes criados por comunidades indígenas. Evaluando 2,007 ejemplares en unidades familiares, identificaron nueve fenotipos agrupados en clústeres funcionales, con una fuerte predominancia de prácticas tradicionales dirigidas por mujeres. Uno de los hallazgos más significativos fue la baja incidencia de enfermedades, atribuida al conocimiento ancestral en manejo sanitario. El estudio concluye que la diversidad genética representa una ventaja comparativa para programas de mejoramiento, y que es indispensable establecer puentes entre la ciencia moderna y los saberes locales, particularmente en sistemas liderados por mujeres, para potenciar la competitividad y sostenibilidad de la producción.

### **2.1.2. A nivel nacional**

A nivel nacional, diversas investigaciones han explorado la dinámica de la competitividad y el desarrollo económico en contextos rurales. Córdova (2023) en su tesis “Propuesta de desarrollo económico local para contribuir al crecimiento socioeconómico del distrito de Soritor de la Provincia de Moyobamba, 2022”, orientado a diseñar una propuesta de desarrollo económico local en el distrito de Soritor, provincia de Moyobamba. A través de una investigación aplicada, se recopiló información de funcionarios municipales y ciudadanos, evidenciándose percepciones diferenciadas respecto al desempeño institucional. Mientras los funcionarios consideraron adecuados los procesos de planificación y gestión, la ciudadanía expresó una valoración media, señalando deficiencias en la capacidad de respuesta del gobierno local. A partir del enfoque propuesto por la Fundación DEMUCA, se construyó un modelo con ejes estratégicos orientados a mejorar las condiciones socioeconómicas del territorio, destacando la importancia de integrar actores locales y fortalecer capacidades institucionales para lograr un desarrollo más equilibrado.

En estudios específicos sobre la cadena del cuy, Laura y Huamán (2022) desarrollaron la investigación titulada “Aspecto económico y organizacional de la cadena productiva de cuyes en la comunidad campesina Chiara para el año 2022”, con el objetivo de analizar los aspectos económicos y organizacionales de la cadena productiva del cuy. Aplicando una metodología descriptiva no experimental, concluyeron que la competitividad de los productores es de nivel medio tanto en su estructura económica como en su capacidad organizativa. Si bien no se halló una correlación estadísticamente significativa entre estas dimensiones, se evidenció que la asociatividad contribuye a mejorar la eficiencia colectiva, ya que permite compartir

recursos, espacio y mano de obra, facilitando además el acceso a mercados y programas de apoyo.

De manera similar, Sullcahuaman (2020), en su estudio titulado “Influencia de la producción en la competitividad de la carne de cuy en el mercado de Abancay, Perú”, examinó la relación entre la producción y la competitividad de la carne de cuy en dicho mercado local. Los resultados mostraron que el crecimiento sostenido de la demanda ha incentivado un incremento en la producción, reflejando una relación directa entre ambas variables. La investigación destaca la necesidad de mejorar los sistemas productivos para responder a esta demanda creciente, lo que implica desafíos en sanidad, tecnificación y gestión comercial.

La importancia de la asociatividad es un tema recurrente. Gutiérrez (2023) , en su investigación titulada “Evaluación de la competitividad de las asociaciones de productores de cuy de la provincia de Abancay” con la participación de 29 asociaciones de productores de cuy. Aunque se evidenció que más del 70% ha logrado identificar mercados para sus productos, se reportaron niveles bajos de competitividad en aspectos como producción sostenible, gestión empresarial y entorno institucional. Las dimensiones relacionadas con la conservación del ecosistema y la seguridad alimentaria obtuvieron niveles medianamente competitivos. El estudio concluye que, pese a ciertos avances, la mayoría de asociaciones aún enfrenta limitaciones estructurales que debilitan su inserción eficiente en el mercado.

De modo complementario, Aliaga (2016) en su investigación titulada “Organización de la cadena productiva del cuy en el valle del Mantaro proyectado al mercado nacional e internacional”, con el objetivo de analizar la organización de la cadena productiva del cuy en el Valle del Mantaro, con proyección a mercados

nacionales e internacionales. Mediante un diseño correlacional, aplicó un instrumento basado en el mapa de competitividad del BID a 211 productores organizados en 19 asociaciones. Los resultados mostraron un nivel alto de organización, pero una competitividad media. Se identificó una relación positiva ( $r = 0.590$ ) entre ambas variables, lo que sugiere que el fortalecimiento de estructuras asociativas es determinante para elevar la competitividad y posicionar al cuy como producto de exportación. El análisis se complementó con el enfoque del diamante de Porter, proponiendo estrategias orientadas a diferenciar el producto en mercados especializados.

Un antecedente de alta relevancia para la presente tesis es el de Monzón (2018) en su investigación, desarrolló la investigación titulada “Desarrollo económico local y competitividad productiva en las cadenas productivas de artesanía y crianza de cuyes en las comunidades de Anchayaque y Ccasillo del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas – 2018”, donde exploró la relación entre desarrollo económico local y competitividad productiva en las cadenas de cuyes y artesanía. A partir de una muestra de agentes económicos organizados beneficiarios del programa PROCOMPITE, el estudio halló una correlación positiva moderada entre ambas variables ( $r_s = 0.5$ ;  $p = 0.009$ ), confirmando que el aprovechamiento de ventajas territoriales y la articulación institucional son factores clave para potenciar la competitividad en contextos rurales.

Finalmente, otras investigaciones han explorado la innovación y las barreras de mercado. Gonzales y Sangay (2021) realizaron la investigación titulada “Estudio de viabilidad para la instalación de una planta productora de chorizo precocido a base de carne de cuy (*Cavia porcellus*) enriquecido con quinua (*Chenopodium quinoa* willd)”. El análisis integral, técnico, económico, financiero y ambiental, determinó que el proyecto es rentable, con buena proyección en segmentos de ingresos medios y altos

de Lima. Esta propuesta representa una innovación en el uso del cuy como ingrediente principal en productos con valor agregado.

En contraste, Saavedra (2022) en la investigación titulada “La informalidad y su impacto en el desarrollo de una cadena exportadora del cuy en la ciudad de Ayacucho provincia de Huamanga al año 2020”, examinó cómo la informalidad afecta la competitividad de la cadena exportadora del cuy en Ayacucho. A partir de una muestra de 65 criadores, se identificó que la ausencia de formalización, sumada a la débil presencia institucional, limita gravemente el acceso a mercados internacionales y encarece los procesos logísticos. El estudio sugiere que, para que la cadena sea competitiva a nivel externo, es indispensable promover la formalización, la capacitación y el cumplimiento de estándares sanitarios.

### ***2.1.3. A nivel local***

Diversas investigaciones desarrolladas en la región Cajamarca permiten comprender la compleja interacción entre la competitividad productiva y el desarrollo económico local en contextos rurales altoandinos. Varios estudios han evaluado el impacto de las políticas de fomento, un eje central para la presente investigación. Díaz (2023) en su investigación “Impactos de la Ley Procompite en agentes económicos organizados en la producción de cuy, distrito de Bambamarca” evaluó los efectos de la Ley PROCOMPITE sobre la cadena del cuy. Aplicando encuestas a 68 productores, evidenció un cambio sustancial luego de la ejecución del programa: antes de la intervención, el 78 % criaba cuyes en cocinas domésticas sin infraestructura ni manejo técnico adecuado. Tras una inversión pública de S/ 595,463.15, los productores adoptaron galpones tecnificados, estandarizaron el uso de la Línea Perú, y aplicaron mejores prácticas de sanidad, alimentación y reproducción. Esta transformación generó

un notable incremento en los ingresos familiares, que pasaron de S/ 30,608.00 a S/ 446,580.00 anuales, demostrando el impacto positivo de la política pública sobre la productividad rural.

De forma similar, Zavaleta (2023) en la investigación “Influencia del sistema de producción de cuyes en los ingresos económicos de los productores del distrito de Bambamarca”, analizó cómo los sistemas de producción (familiar, familiar-comercial y comercial) inciden en los ingresos de los productores de cuyes en el mismo distrito. Con una muestra de 149 productores, se observó que quienes implementaban el sistema familiar-comercial lograban un ingreso promedio anual de S/ 6,723.00, superando en más del 200 % al sistema familiar tradicional. A pesar de que solo el 7 % de los productores está actualmente asociado, el estudio sugiere que el fortalecimiento organizativo es clave para elevar los niveles de ingreso y sostenibilidad de la actividad.

Desde una perspectiva de innovación técnica y de mercado, la investigación de Sevillano (2023) en su investigación “Mejora en los procesos de producción de cuy en criaderos y su impacto en la productividad, valle de Condebamba, 2021” a través de un estudio cuasi experimental, demostró que la aplicación de protocolos técnicos y mejoras en los procesos productivos tiene un impacto positivo y significativo en la productividad. Esto evidencia que intervenciones técnicas puntuales pueden generar mejoras sustantivas en contextos con baja tecnificación inicial.

En esa misma línea, pero orientada al mercado, el estudio de CEDEPAS Norte y COOPREDESCUY (2024), sobre la viabilidad de comercializar cuy empacado al vacío, en Lima, Jaén y Cajamarca. A través de técnicas cualitativas y cuantitativas, como encuestas, entrevistas y grupos focales, identificaron una alta aceptación del producto por su inocuidad, frescura y valor agregado. El modelo de negocio impulsado,

basado en estándares de calidad como BPM, HACCP y trazabilidad, ha permitido fortalecer la articulación entre productores, estandarizar procesos y facilitar la inserción en mercados más exigentes, consolidando una estrategia replicable para otros territorios.

Otros estudios han abordado el desarrollo desde un marco institucional más amplio. Rodríguez (2021) en la investigación “Gestión productiva municipal para el desarrollo económico local del distrito de Cochabamba, Chota” propuso un modelo de gestión productiva municipal, orientado a revertir las limitaciones estructurales del desarrollo económico local. Mediante una metodología descriptiva y propositiva, basada en encuestas, observación y revisión documental, el autor identificó deficiencias en dimensiones clave como infraestructura (82.2 % en niveles bajo o muy bajo), mercado laboral (81.4 %) y desarrollo de capacidades (85 %). En respuesta, se plantea un modelo de gestión que articule actores locales y potencie las cadenas productivas desde los gobiernos subnacionales.

Un antecedente doctoral de especial relevancia es el de Cruzado (2021), quien en su tesis doctoral titulada “La inversión pública y el desarrollo económico del departamento de Cajamarca 2000–2016” analizó la estrategia clúster aplicada al sector lácteo en el distrito de Cajamarca. Aunque el enfoque y cadena productiva difieren, su estudio demuestra que la competitividad empresarial mejora significativamente cuando se implementan plataformas interinstitucionales, alianzas público-privadas e innovación tecnológica territorializada. A diferencia del enfoque clúster adoptado por Cruzado, esta tesis se orienta desde una perspectiva de cadena productiva con base territorial, más pertinente para contextos como Cajabamba, donde aún persisten importantes brechas organizativas, tecnológicas e institucionales. Aunque el enfoque y la cadena difieren, su estudio es fundamental al demostrar que la competitividad mejora

significativamente cuando se implementan plataformas interinstitucionales y alianzas público-privadas. Este hallazgo coincide con la perspectiva de la presente tesis, que, si bien se enfoca en una cadena de valor con base territorial, también destaca la asociatividad y el soporte institucional como factores determinantes para la competitividad.

En conjunto, los antecedentes locales revisados confirman que la competitividad de la cadena del cuy en la región no depende únicamente de la escala de producción, sino de una articulación compleja de factores estructurales. Estos incluyen la calidad de la intervención institucional, el fortalecimiento de las capacidades organizativas, el acceso a financiamiento y la articulación con mercados formales. Dichos elementos serán centrales en el análisis propuesto, así como en la formulación de una estrategia de mejora que priorice la inclusión de las mujeres rurales y la sostenibilidad territorial.

## **2.2. Marco legal**

El marco normativo que sustenta la presente investigación se estructura en tres niveles jerárquicos, nacional, regional y local, que en conjunto han creado un ecosistema legal favorable para el fomento de cadenas productivas como la del cuy.

A nivel nacional, la política de promoción productiva ha evolucionado desde una visión generalista hacia un enfoque especializado en cadenas de valor. Un hito fue la Ley N.º 28846 (Ley para el Fortalecimiento de Cadenas Productivas y Conglomerados), que estableció el marco para la articulación entre actores económicos y ordenó al Estado priorizar su apoyo a cadenas estratégicas. Esta visión se materializó en dos de los programas de cofinanciamiento más importantes para el sector rural, ambos centrales para esta tesis:

El programa PROCOMPITE, creado por la Ley N.º 29337, que faculta a los gobiernos subnacionales a destinar un porcentaje de su presupuesto para cofinanciar

planes de negocio de productores organizados (Agentes Económicos Organizados - AEOs). Sus modificatorias recientes (Leyes N.º 31502 y N.º 32079) han reforzado su obligatoriedad y alcance, consolidándolo como una herramienta clave de inversión local.

El programa AGROIDEAS, establecido por el Decreto Legislativo N.º 1077, que opera a través de un sistema de compensaciones para la competitividad, cofinanciando inversiones en tecnología e infraestructura para pequeños y medianos productores organizados.

A nivel regional, el Gobierno Regional de Cajamarca ha traducido estas políticas nacionales en instrumentos de gestión específicos para el territorio. La Ordenanza Regional N.º D000010-2020-GR-CAJ/CR es de particular relevancia, pues declara explícitamente a la cadena del cuy como prioritaria, reconociendo su valor cultural y económico y exhortando a las entidades a implementar acciones para su fortalecimiento. Esta priorización se complementa con medidas fiscales como la exoneración del IGV para la venta de cuy vivo (Decreto Supremo N.º 401-2019-EF), una iniciativa impulsada desde la región para beneficiar directamente a las familias productoras.

Finalmente, en el ámbito territorial y local, la Agenda Agraria para el Corredor Económico del Crisnejas (Resolución Directoral Sectorial N.º 051-2018-GR-CAJ/DRA) reconoce formalmente al cuy como una cadena de alto potencial, integrando su fomento en las estrategias de desarrollo de este espacio geográfico. Todo este andamiaje normativo se ampara en la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Ley N.º 27867), que otorga a estas entidades la competencia fundamental de promover el desarrollo económico y fortalecer los sistemas productivos de su jurisdicción.

## 2.3. Marco epistemológico de la investigación

La presente investigación adopta un paradigma pragmático como marco filosófico. Este enfoque, a diferencia de posturas paradigmáticas rígidas, no se compromete con una única visión de la realidad, sino que se centra en la pregunta de investigación y aboga por el uso del método o combinación de métodos que mejor respondan a ella (Creswell, 2014). El pragmatismo valora la utilidad y las consecuencias prácticas del conocimiento, lo que lo convierte en el fundamento epistemológico idóneo para una tesis de tipo aplicada que busca no solo analizar un problema, sino también proponer soluciones viables.

Esta orientación pragmática justifica y da coherencia al diseño de métodos mixtos empleado en el estudio. Se reconoce que un fenómeno tan complejo como la relación entre la competitividad de una cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local no puede ser aprehendido en su totalidad desde una única perspectiva. Por ello, se optó por una estrategia de triangulación que integra:

Un componente cuantitativo, de inspiración post-positivista, que busca medir y correlacionar variables a través de una encuesta estructurada. El post-positivismo reconoce que, si bien existe una realidad objetiva, nuestra capacidad para medirla es imperfecta y está sujeta a interpretación (Guba & Lincoln, 1994). Esto justifica científicamente la decisión de medir percepciones, entendidas como una aproximación válida a la realidad económica y social de los actores.

Un componente cualitativo, de enfoque interpretativo, que a través del análisis documental y las entrevistas en profundidad busca comprender el contexto, las dinámicas institucionales y los significados que los actores atribuyen a sus experiencias.

En coherencia con este enfoque, la investigación no ve los datos cuantitativos y cualitativos como opuestos, sino como complementarios. Las correlaciones estadísticas

obtenidas de la encuesta (el "qué") son enriquecidas y explicadas por los hallazgos del análisis documental y las entrevistas (el "cómo" y el "porqué"). Esta sinergia metodológica, amparada en el pragmatismo, permite generar una evidencia mucho más robusta, matizada y anclada en la realidad territorial, proveyendo así una base sólida para la formulación de una propuesta técnica pertinente y fundamentada.

## 2.4. Bases teóricas

### 2.4.1. *Enfoques sobre competitividad*

El concepto de competitividad adquirió prominencia en la década de 1980, en un contexto de crisis que obligó a repensar las estrategias productivas (Benítez, 2012).

El aporte fundacional de Michael Porter (1990), fue crucial, al centrar el análisis en la empresa y su sector. Su enfoque estructuralista, basado en el modelo de las cinco fuerzas y las estrategias genéricas (liderazgo en costos, diferenciación y enfoque), sostiene que la ventaja competitiva se crea. Posteriormente, introdujo el concepto de cadena de valor, una herramienta de desagregación que permite identificar las actividades que generan dicha ventaja. Este enfoque es especialmente útil en cadenas productivas como la del cuy, pues visibiliza los eslabones críticos donde se puede intervenir para mejorar la eficiencia y la diferenciación del producto.

Sin embargo, la competitividad de una organización no puede entenderse de forma aislada. La teoría de la competitividad sistémica de Esser et al. (1996) representa una ampliación crítica, al proponer que el desempeño empresarial depende de la interacción de cuatro niveles articulados: micro (la empresa), meso (el entorno institucional de apoyo), macro (las políticas públicas estables) y meta (los factores socioculturales como la confianza y la capacidad de concertación). Esta perspectiva es fundamental para el análisis de cadenas productivas rurales, ya que reconoce que los

avances en el nivel micro (tecnificación, asociatividad) a menudo encuentran límites en las debilidades de los otros niveles, una realidad palpable en el caso de Cajabamba.

Esta visión se expande aún más con la teoría de la competitividad territorial de Boisier (2005), que concibe la competitividad como una capacidad colectiva, construida en el espacio geográfico y social. Desde este enfoque, un territorio es competitivo cuando articula eficazmente sus recursos humanos, institucionales y culturales para generar un entorno propicio a la innovación. Para la cadena productiva del cuy en Cajabamba, esta teoría es pertinente, pues las condiciones del territorio; conectividad, asistencia técnica, políticas locales y la articulación con programas como PROCOMPITE o AGROIDEAS; tienen un impacto directo en el desempeño de los productores. Por tanto, fortalecer la competitividad implica no solo mejorar capacidades individuales, sino transformar las condiciones estructurales del territorio mediante una gobernanza colaborativa.

#### ***2.4.2. Teorías del desarrollo económico local y capital social***

Las teorías del desarrollo económico local (DEL) emergen en la década de 1970 como una respuesta a la crisis de los modelos de desarrollo "de arriba hacia abajo" (top-down), proponiendo una alternativa centrada en las capacidades y recursos endógenos de los territorios. Vázquez (1988) uno de los autores de referencia, lo define como un proceso de transformación económica y social impulsado por la acción concertada de los actores locales. El objetivo es movilizar los "activos territoriales" que incluyen no solo recursos naturales, sino también el conocimiento local, la cultura productiva y las redes institucionales, para generar un crecimiento económico que sea a la vez equitativo y sostenible. Este enfoque es inherentemente multidimensional y abarca lo económico (tejido productivo), lo sociocultural (identidad, capital humano) y lo político-

institucional (gobernanza local). Para la cadena del cuy en Cajabamba, esta teoría es fundamental, pues sitúa a las asociaciones de productores no como meros receptores de ayuda, sino como protagonistas de su propio desarrollo.

En esta línea, el enfoque más contemporáneo de desarrollo territorial con equidad, propuesto por Trivelli y Del Pozo (2019), para el contexto peruano, refina la teoría del DEL al poner un énfasis explícito en la necesidad de diseñar políticas diferenciadas. Argumentan que no se pueden aplicar las mismas estrategias a territorios con desigualdades estructurales tan marcadas. Por ello, priorizan la inclusión productiva de poblaciones históricamente excluidas, como las mujeres rurales y los pequeños productores. Este postulado es un pilar central de la presente tesis, ya que el análisis del empoderamiento femenino dentro de la cadena del cuy no es un tema secundario, sino una condición necesaria para un desarrollo económico local que sea verdaderamente inclusivo y sostenible en un territorio como Cajabamba.

Dentro de las teorías del DEL, el concepto de capital social es quizás el activo intangible más importante. Introducido por autores como Coleman (1988) y popularizado por Putnam (1993), se entiende como el conjunto de redes sociales, normas de reciprocidad y niveles de confianza que facilitan la acción colectiva. Desde una perspectiva económica, un capital social robusto reduce los "costos de transacción": facilita los acuerdos, disminuye la necesidad de supervisión constante y fomenta la cooperación para alcanzar objetivos comunes que serían inalcanzables para un productor individual. En el caso de Cajabamba, donde la cadena del cuy se estructura sobre la base de asociaciones y cooperativas, el capital social es el "pegamento" que permite las compras conjuntas, la negociación de mejores precios y la implementación de estándares de calidad. Por tanto, cuando esta tesis mide la percepción del

fortalecimiento del tejido social, está, en efecto, evaluando el nivel de capital social, una variable predictora clave del éxito competitivo.

#### ***2.4.3. Convergencia teórica para el análisis metodológico: instituciones y percepciones***

Para conectar las teorías de la competitividad y el desarrollo económico local con la metodología de esta investigación, es indispensable recurrir a la Nueva Economía Institucional (NEI). Autores como el premio Nobel Douglass North (1995) argumentan de manera contundente que el desempeño económico de una sociedad no se explica solo por factores de mercado, sino fundamentalmente por sus instituciones: las "reglas del juego" que estructuran la interacción humana. Estas no son solo las leyes formales (constituciones, contratos), sino también, y de manera crucial para contextos rurales, las instituciones informales: las normas de comportamiento, los códigos de conducta no escritos y, sobre todo, la confianza.

Estas instituciones informales son, por naturaleza, constructos intangibles y no directamente observables en las estadísticas económicas tradicionales. Su fortaleza o debilidad no se refleja en el PBI, sino en la percepción que los propios actores económicos tienen sobre la equidad de los procesos, la confianza en sus líderes o la solidez de la cooperación. Por ello, la decisión metodológica de medir las percepciones de los productores en esta tesis no es un mero complemento, sino una necesidad científica para capturar estas variables institucionales. Al evaluar la percepción sobre la calidad del liderazgo gerencial o el fortalecimiento del tejido social, esta tesis está, en efecto, operacionalizando y midiendo la calidad institucional y el capital social de la cadena productiva.

La pertinencia de este enfoque se hace evidente al contrastarlo con los resultados de la propia investigación. Por ejemplo, el hallazgo de que la dimensión financiera no presenta una correlación significativa con el desarrollo económico local puede parecer contraintuitivo desde una óptica neoclásica. Sin embargo, desde la NEI, este resultado se vuelve explicable: puede que existan ofertas de crédito (institución formal), pero si la percepción de los productores es que el sistema es inaccesible, burocrático o injusto (instituciones informales débiles), no participarán en él, rompiendo así el vínculo entre el sector financiero y el desarrollo. La percepción, por tanto, no es una opinión, sino un dato que revela el funcionamiento real de las instituciones en el territorio.

En contraparte, la correlación positiva encontrada en las dimensiones estratégica y productiva puede ser explicada a través del concepto de Capital Social (Putnam, 1993). La alta percepción sobre la confianza y la colaboración dentro de las asociaciones no es un sentimiento, sino la evidencia de un capital social robusto que facilita la acción colectiva, la transmisión de conocimiento y la adopción de mejores prácticas, lo que a su vez se traduce en una mayor competitividad. Por tanto, esta tesis demuestra empíricamente que las percepciones sobre la calidad de las instituciones informales son un predictor válido del desempeño económico de la cadena.

#### ***2.4.4. Gobernanza multiactor y creación de valor público***

La complejidad de los desafíos identificados en la cadena del cuy en Cajabamba exige superar los enfoques de gestión tradicionales. La evidencia de esta tesis revela que, a pesar de las intervenciones de programas como PROCOMPITE y AGROIDEAS, los resultados siguen siendo fragmentados y la competitividad se mantiene en un nivel medio. Esto sugiere que el problema no radica únicamente en la falta de recursos, sino en la arquitectura de la gobernanza que articula (o no) a los actores del territorio. Por

ello, se requiere una perspectiva integrada que combine la gobernanza multiactor y la teoría del valor público como base conceptual para el diseño de intervenciones sostenibles.

La gobernanza multiactor, como la proponen Peters y Pierre (2004), postula una coordinación horizontal entre actores públicos, privados y sociales que actúan en red. Esta visión se alinea con la gobernanza policéntrica de Ostrom (2014), donde múltiples centros de decisión autónomos pero coordinados generan arreglos institucionales adaptados al territorio. Esta perspectiva es directamente aplicable al caso de Cajabamba. Los resultados de la investigación demuestran la existencia de un ecosistema de actores (municipalidades, programas públicos, ONGs, empresas, cooperativas), pero a la vez evidencian una débil articulación que limita el impacto de sus esfuerzos. La propuesta del Capítulo VI de fortalecer la Mesa Técnica del Cuy no es una simple sugerencia organizativa; es la aplicación práctica de la teoría de la gobernanza policéntrica: consolidar un espacio formal de coordinación que permita a estos múltiples centros de decisión alinear sus estrategias, compartir información y evitar la duplicidad de esfuerzos, respondiendo así a una de las debilidades estructurales identificadas.

Complementariamente, la teoría del valor público de Moore (1998), ampliada por Mazzucato (2018), plantea que el objetivo de la acción pública no es solo corregir fallas de mercado, sino co-crear valor con la sociedad. Una intervención genera valor público cuando es legítima, sostenible y responde a necesidades sociales significativas. Los hallazgos de esta tesis, como la no significancia de la dimensión financiera o la baja correlación de la dimensión estratégica, pueden interpretarse bajo esta luz: las intervenciones hasta ahora han generado "valor privado" (mejorando la producción de

algunos grupos), pero no han logrado consolidar un "valor público" robusto (un ecosistema competitivo sostenible para todos).

La propuesta de esta tesis se fundamenta en la idea de que la competitividad de la cadena del cuy solo será sostenible si se construye con gobernanza colaborativa y orientada a la creación de valor público. Esto implica que los programas como PROCOMPITE no deben ser vistos solo como transferencias de capital, sino como inversiones estratégicas que, articuladas por una gobernanza multiactor efectiva, fortalezcan el tejido social, empoderen a las mujeres productoras y construyan un ecosistema resiliente. La convergencia de estas dos teorías, por tanto, no solo sustenta teóricamente la propuesta formulada en el Capítulo VI, sino que la eleva a una estrategia integral de desarrollo territorial.

## **2.5. Marco Conceptual**

### ***2.5.1. Definición de términos básicos***

**A. Cadena productiva del cuy:** Se define como el sistema económico, organizativo y territorial compuesto por los diversos eslabones y actores involucrados en la producción, transformación, comercialización y consumo del cuy, desde la provisión de insumos hasta su llegada al consumidor final. Esta cadena integra fases como la producción de reproductores, alimentación, manejo sanitario, faenado, empacado, distribución y venta, articulando a productores individuales, asociaciones, cooperativas, proveedores de servicios, plantas de procesamiento, comercializadores y consumidores. En el caso de la provincia de Cajabamba, la cadena del cuy se configura como un eje estratégico del desarrollo económico local, con alto potencial para generar empleo rural, valor agregado y cohesión territorial. Su fortalecimiento requiere innovación tecnológica, trazabilidad sanitaria, estandarización genética,

acceso a servicios financieros y consolidación de mercados diferenciados. La articulación de esta cadena al Corredor Económico del Crisnejas representa una oportunidad clave para dinamizar la economía rural con identidad cultural y sostenibilidad (Ministerio de Agricultura, 2012; FAO, 2015; CEPAL, 2016).

**B. Competitividad productiva:** Se entiende como la capacidad de un sistema económico o unidad productiva para transformar eficientemente insumos en bienes con valor agregado, calidad diferenciada y costos competitivos de forma sostenida en el tiempo. Este concepto, central en la presente tesis, se refiere al desempeño técnico y operativo de los procesos de producción, abarcando factores como el uso racional de recursos, la incorporación de tecnologías, la gestión sanitaria, la estandarización y la capacidad de adaptación. En cadenas agropecuarias como la del cuy, la competitividad implica fortalecer las capacidades locales para mejorar la productividad, garantizar la inocuidad del producto y diversificar la oferta comercial para responder con agilidad a las exigencias del mercado. Este enfoque articula las dimensiones técnica, organizativa e institucional del proceso productivo, siendo clave para el desarrollo económico de territorios rurales (Esser et al., 1996; CEPAL, 2010).

**C. Competitividad percibida:** En esta investigación se entiende como la valoración subjetiva que realizan los productores organizados respecto a las capacidades estratégicas, productivas y financieras de la cadena productiva del cuy, expresada mediante sus percepciones recogidas a través de encuestas. Se diferencia de la competitividad objetiva porque no se mide con indicadores macroeconómicos o productivos, sino con las apreciaciones de los actores directamente involucrados.

**D. Desarrollo económico local (DEL):** Es un proceso participativo y sostenido que impulsa la transformación económica, productiva e institucional de un territorio mediante el fortalecimiento de capacidades y el aprovechamiento de recursos endógenos. Promueve la articulación entre actores públicos, privados y comunitarios, con el fin de mejorar equitativamente la calidad de vida, generar empleo digno y consolidar sistemas inclusivos y sostenibles. Este enfoque reconoce la diversidad territorial y resalta la gobernanza local, la innovación y la asociatividad como motores del cambio estructural (Blakely & Leigh, 2010; Vázquez, 1988).

**E. Asociatividad:** Es el proceso mediante el cual pequeños productores se organizan de forma voluntaria para alcanzar objetivos comunes que no podrían lograr individualmente, tales como mejorar su capacidad de negociación, acceder a insumos y mercados, u optimizar procesos. La asociatividad es la manifestación práctica del Capital Social, pues fortalece la cooperación económica y facilita la construcción de economías de escala. En el marco de cadenas agroproductivas, constituye un mecanismo clave para integrar a los pequeños productores a mercados más exigentes y consolidar estrategias colectivas de desarrollo (RIMISP, 2011; Ministerio de Agricultura, 2012).

**F. Innovación:** Es el proceso mediante el cual se introducen mejoras sustantivas en productos, procesos, modelos de negocio o formas de organización, con el propósito de incrementar la competitividad y generar valor. En las cadenas agropecuarias, la innovación no solo abarca la adopción de tecnologías modernas, sino también la adaptación de saberes locales. En la cadena del cuy, se ha evidenciado innovación en la tecnificación del faenado, el empacado al vacío y el desarrollo de productos

con valor agregado como el cabanossi, lo que fortalece su posicionamiento en el mercado (CEPAL, 2016; CEDEPAS Norte & COOPREDESCUY, 2024).

**G. Nueva economía institucional (NEI):** Es una corriente de la teoría económica que argumenta que el desempeño económico no se explica solo por el mercado, sino por las "reglas del juego" o instituciones (North, 1990). Estas incluyen tanto las instituciones formales (leyes, contratos) como las informales (normas de comportamiento, confianza, reciprocidad), que son cruciales para reducir los costos de transacción en contextos rurales. Este enfoque es el pilar teórico que permite a esta investigación analizar variables intangibles pero determinantes.

**H. Percepción (en el análisis económico):** Dentro del marco de la **NEI**, la percepción se entiende no como una simple opinión, sino como una aproximación medible (*proxy*) de la fortaleza y eficacia de las instituciones informales. La valoración que los actores realizan sobre la confianza en sus líderes, la equidad de los procesos o la efectividad de la cooperación refleja el funcionamiento real de las "reglas del juego" en el territorio. Así, la medición de percepciones constituye una herramienta científica clave para captar datos económicos sobre la calidad institucional.

**I. Capital social:** Se define como el conjunto de redes, normas de reciprocidad y niveles de confianza que facilitan la acción colectiva en una sociedad (Putnam, 1993; Coleman, 1988). Es un activo intangible fundamental para la competitividad, pues reduce los costos de transacción y fomenta la cooperación. En esta tesis, se mide a través de indicadores como la percepción del fortalecimiento del tejido social, evaluando así la cohesión interna de las organizaciones de productores.

**J. Gobernanza multiactor:** Es un enfoque de gestión que postula la coordinación horizontal entre actores públicos, privados y sociales que actúan en red para resolver problemas y alcanzar objetivos comunes. Es el sustento teórico que fundamenta la propuesta de esta tesis para articular a los diversos actores de la cadena del cuy en Cajabamba a través de la Mesa Técnica, como un espacio de gobernanza policéntrica (Peters y Pierre, 2004; Ostrom, 2014).

**K. Corredor económico:** Es un espacio geográfico que articula territorios productivos a través de infraestructura y flujos económicos. En la provincia de Cajabamba, el Corredor Económico del Crisnejas constituye un caso emblemático de articulación productiva, particularmente en torno a la cadena del cuy, y representa el eje territorial sobre el cual se desarrolla esta investigación (Banco Mundial, 2009; FAO, 2020).

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### **3.1. Hipótesis**

La presente investigación plantea una hipótesis general y tres hipótesis específicas, formuladas en concordancia con las preguntas de investigación orientadas a analizar la relación entre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba, durante el periodo 2018-2022.

Es preciso señalar que no se formularon hipótesis para la primera pregunta específica, de carácter descriptivo-longitudinal, ni para la quinta, de naturaleza propositiva, ya que no buscan un contraste empírico entre variables. Por tanto, las hipótesis se circunscriben a la relación entre las dimensiones de la competitividad y el desarrollo económico local, aspectos evaluados a través de la medición cuantitativa de las percepciones de los actores involucrados.

##### ***3.1.1. Hipótesis general***

**H.G.:** Existe una relación positiva y significativa entre la competitividad percibida de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba, durante el periodo 2018-2022.

##### ***3.1.2. Hipótesis específicas***

**H1:** Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión estratégica percibida de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.

**H2:** Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión productiva percibida de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.

**H3:** Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión financiera percibida de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.

### 3.2. Variables

Para el análisis empírico, se definieron dos variables principales. A continuación, se presenta su definición conceptual y operacional, en concordancia con el enfoque mixto de la investigación.

#### **Variable X: Competitividad de la cadena productiva del cuy**

**Definición conceptual:** Se define como la capacidad de los actores de una cadena productiva para generar valor agregado de manera eficiente y sostenible, logrando un posicionamiento exitoso en los mercados mediante la innovación, la articulación institucional y el fortalecimiento de sus procesos organizativos.

**Definición operacional:** En esta tesis, la competitividad fue medida a través de un enfoque mixto:

- ✓ **Mediante encuesta:** Se evaluó la competitividad percibida por los productores a través de un cuestionario con escala de Likert, estructurado en tres dimensiones:
  - **Dimensión estratégica:** Percepciones sobre la planificación, la cultura de calidad y el liderazgo.
  - **Dimensión productiva:** Percepciones sobre la eficiencia operacional, la orientación al mercado y el talento humano.

- **Dimensión Financiera:** Percepciones sobre la madurez de la gestión financiera y los sistemas de información.
- ✓ **Mediante análisis documental y entrevistas:** Se analizó el entorno competitivo a través de indicadores objetivos de contexto (INCORE, datos socioeconómicos) e información cualitativa de informantes clave.

### **Variable Y: Desarrollo económico local (DEL)**

**Definición conceptual:** Se concibe como un proceso de transformación económica y estructural que mejora sosteniblemente las condiciones de vida de la población en un territorio específico, mediante el fortalecimiento de capacidades endógenas y la articulación de actores públicos, privados y sociales.

**Definición operacional:** El DEL fue medido a través de un enfoque mixto:

- ✓ **Mediante encuesta:** Se evaluó el desarrollo económico local percibido por los productores a través de un cuestionario con escala de Likert, estructurado en tres dimensiones:
  - **Dimensión económica:** Percepciones sobre el bienestar económico y el acceso a oportunidades.
  - **Dimensión social:** Percepciones sobre el empleo, la inclusión de mujeres y jóvenes, y el fortalecimiento del tejido social.
  - **Dimensión ambiental:** Percepciones sobre la adopción de prácticas sostenibles y la conciencia ambiental.
- ✓ **Mediante análisis documental y entrevistas:** Se analizó el contexto del desarrollo económico local a través de indicadores objetivos (IDH, Pobreza, Inversión Pública) e información cualitativa de informantes clave.

### **3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis**

La presente investigación operacionaliza las variables consideradas en la hipótesis general y las hipótesis específicas, a fin de construir indicadores válidos y confiables que permitan su medición empírica. Se detallan a continuación las definiciones conceptuales y operacionales (dimensiones, indicadores e ítems asociados) para cada variable, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables: Competitividad de la cadena productiva del cuy y desarrollo económico local*

**Título: La competitividad de la cadena productiva del cuy en el desarrollo económico local de la provincia de Cajabamba, departamento de Cajamarca durante el periodo 2018 -2022**

Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Variable	Dimensiones	Definición operacional de las variables		Fuente o instrumento de recolección de datos
				Indicadores		
Existe una relación positiva entre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.	<b>Competitividad de la cadena productiva del cuy:</b> Capacidad de los actores de la cadena para generar valor agregado de manera eficiente y sostenible, logrando un posicionamiento exitoso en los mercados mediante la innovación, la articulación institucional y el fortalecimiento de sus procesos organizativos.	Variable X: Competitividad de la cadena productiva del cuy	<p><b>Estratégica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Percepción sobre la Planificación y Visión Estratégica</li> <li>✓ Percepción sobre la Cultura y Gestión de la Calidad</li> <li>✓ Percepción sobre la Calidad del Liderazgo Gerencial</li> </ul> <p><b>Productiva</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Percepción de la Eficiencia Productiva y Operacional</li> <li>✓ Percepción sobre la Orientación al Mercado y Estrategia Comercial</li> <li>✓ Percepción sobre las Capacidades del Talento Humano.</li> </ul> <p><b>Financiera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Percepción sobre la Madurez de la Gestión Financiera y Contable</li> <li>✓ Percepción sobre la Calidad y Utilidad de los Sistemas de Información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Percepción sobre la Planificación y Visión Estratégica</li> <li>✓ Percepción sobre la Cultura y Gestión de la Calidad</li> <li>✓ Percepción sobre la Calidad del Liderazgo Gerencial</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Percepción de la Eficiencia Productiva y Operacional</li> <li>✓ Percepción sobre la Orientación al Mercado y Estrategia Comercial</li> <li>✓ Percepción sobre las Capacidades del Talento Humano.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Percepción sobre la Madurez de la Gestión Financiera y Contable</li> <li>✓ Percepción sobre la Calidad y Utilidad de los Sistemas de Información.</li> </ul>	<p>1, 2, 3, 4, 5, 6</p> <p>7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26</p> <p>27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36</p>	<b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario
		<b>Entorno Competitivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Índice de Competitividad Regional (INCORE)</li> <li>✓ Datos socioeconómicos de contexto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Índice de Competitividad Regional (INCORE)</li> <li>✓ Datos socioeconómicos de contexto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posición de Cajamarca en ranking INCORE 2018-2022</li> <li>Valor del IDH provincial</li> <li>Tasa de pobreza monetaria.</li> <li>Tasa de informalidad laboral</li> </ul>	<b>Técnica:</b> Análisis Documental  <b>Instrumento:</b> Fichas de recolección de datos  Guía de Entrevista Semi-estructurada

Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Variable	Dimensiones	Definición operacional de las variables		Fuente o instrumento de recolección de datos
				Indicadores	Ítems	
Existe una relación positiva entre la competitividad de la cadena productiva del cuy con el desarrollo económico local	<b>Desarrollo económico local:</b> Proceso de transformación económica y estructural que mejora sosteniblemente las condiciones de vida de la población en un territorio específico, mediante el fortalecimiento de capacidades endógenas y la articulación de actores.	Variable Y: Desarrollo económico local	<b>Económica</b>	Percepción del Bienestar Económico Percepción sobre las Oportunidades para Formular Planes de Negocio Percepción sobre la Efectividad del Financiamiento Percepción sobre la Equidad en la Distribución de Fondos Percepción sobre las Facilidades para el Acceso al Crédito	37, 38, 39, 40, 41, 42	<b>Técnica:</b> Encuesta
				Percepción sobre la Dinamización del Empleo Local Percepción sobre la Inclusión y Relevancia Generacional Percepción sobre el Empoderamiento Femenino Percepción del Fortalecimiento del Tejido Social	43, 44, 45, 46, 47, 48, 49	
			<b>Ambiental</b>	Percepción sobre la Adopción de Prácticas Sostenibles Percepción del Nivel de Conciencia Ambiental Percepción sobre el Compromiso Ambiental del Territorio	50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59	<b>Instrumento:</b> Cuestionario
			<b>Contexto del DEL</b>	Indicadores de Desarrollo Humano y Pobreza. Indicadores Sociales Clave (Salud y Servicios) Indicadores de Inversión y Gestión Ambiental.	Valor del IDH y Tasa de Pobreza Monetaria de la provincia. Tasa de Desnutrición Crónica Infantil y % de acceso a agua/saneamiento. Ejecución presupuestal en proyectos de desarrollo y gestión ambiental.	<b>Técnica:</b> Análisis Documental Entrevista en profundidad <b>Instrumento:</b> Fichas de recolección de datos. Guía de Entrevista Semi-estructurada

## CAPÍTULO IV

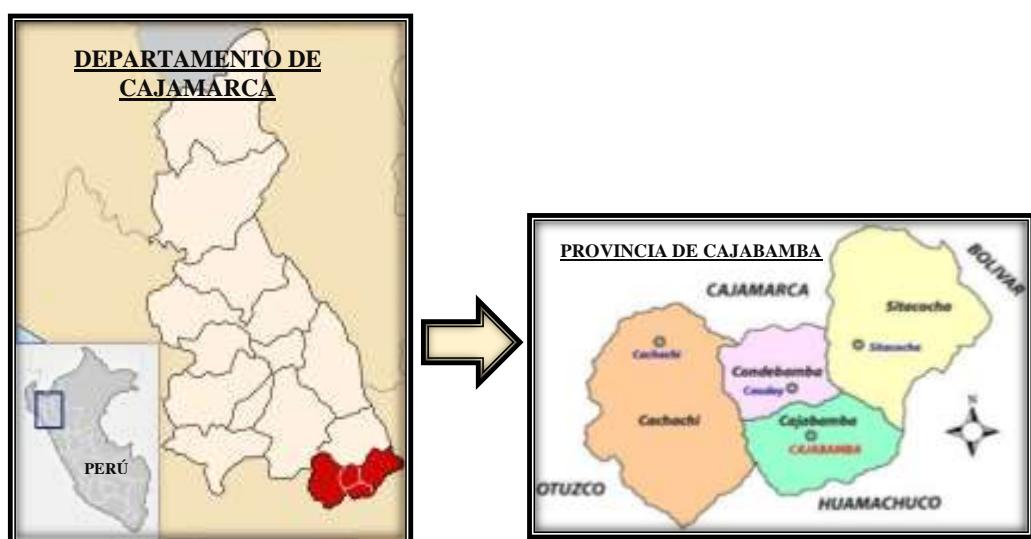
### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica

La presente investigación se realizó en la provincia de Cajabamba, ubicada en el departamento de Cajamarca, al norte del Perú. La elección de este territorio responde a su configuración como un microcosmos representativo de la cadena productiva del cuy en la sierra norte peruana, ya que presenta una concentración significativa de productores organizados. Metodológicamente, el estudio se focalizó en los distritos de Cajabamba, Cachachi y Condebamba, por ser el epicentro de importantes intervenciones de fomento durante el periodo analizado y por albergar una alta densidad de Agentes Económicos Organizados (AEOs), garantizando así la pertinencia y representatividad de la población de estudio. Este ámbito, además, se inserta en el Corredor Económico del Crisnejas, un eje de dinamismo agroproductivo priorizado a nivel regional, lo que confiere a los hallazgos una mayor relevancia estratégica.

**Figura 1**

*Mapa ubicación de la provincia de Cajabamba departamento de Cajamarca*



*Nota.* División política de la provincia de Cajabamba, adaptado por la investigadora de la web.

La provincia, conformada por cuatro distritos y con una superficie de 1,807.64 km<sup>2</sup>, tiene una economía sustentada en actividades agropecuarias, con una notable influencia de operaciones extractivas. En este contexto, la cadena del cuy representa una alternativa viable para dinamizar la economía rural, especialmente en zonas altoandinas donde la producción familiar desempeña un rol clave.

#### **4.2. Diseño de investigación**

La investigación adopta un enfoque mixto, integrando sinérgicamente las fortalezas de los métodos cuantitativos y cualitativos para alcanzar una comprensión profunda del fenómeno. La estrategia metodológica corresponde a un diseño explicativo secuencial (DEXPLIS), donde los hallazgos cualitativos ayudan a interpretar y dar contexto a los resultados cuantitativos.

En cuanto a su finalidad, el estudio es de tipo aplicado, ya que trasciende el diagnóstico para culminar en la formulación de una propuesta de mejora. Por su alcance, la investigación es descriptiva, al caracterizar las variables; correlacional, al examinar la relación estadística entre la competitividad percibida y el desarrollo económico local; e interpretativa, al analizar el contexto a través de fuentes documentales y entrevistas.

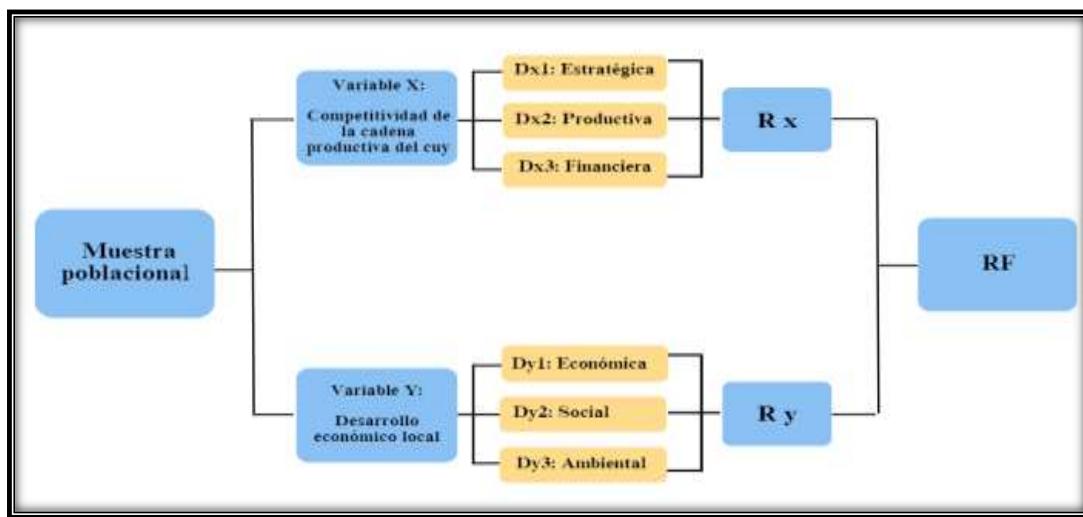
El diseño es no experimental, pues las variables se observan en su entorno natural sin manipulación por parte de la investigadora. La temporalidad del estudio combina dos enfoques; es transversal en su componente cuantitativo, al recolectar las percepciones de los 265 productores en un único momento en el tiempo; y es longitudinal retrospectivo en su componente cualitativo, al analizar la evolución de indicadores de entorno y políticas públicas durante el periodo 2018-2022 a través de fuentes documentales y entrevistas. Esta combinación permite obtener una "fotografía"

detallada de la percepción actual de los actores, enmarcada en la "película" de los acontecimientos del quinquenio estudiado.

El diagrama de la investigación (Figura 2) representa el núcleo correlacional del modelo, mostrando la relación hipotetizada entre la Variable X (Competitividad Percibida, con sus dimensiones Estratégica, Productiva y Financiera) y la Variable Y (Desarrollo Económico Local Percibido, con sus dimensiones Económica, Social y Ambiental). Es importante notar que este diagrama simplifica el diseño, y que ambas variables se encuentran contextualizadas por las dimensiones de análisis documental ("Entorno Competitivo" y "Contexto del DEL").

**Figura 2**

*Diagrama de diseño de la investigación*



*Nota.* Adaptado de modelo de relación de variables, Lozano (2018)

**Donde:**

**VAR X:** Variable competitividad de la cadena productiva del cuy.

**Dx1:** Estratégica

**Dx2:** Productiva

**Dx3:** Financiera

**VAR Y:** Variable desarrollo económico local.

**Dy1:** Económica

**Dy2:** Social

**Dy3:** Ambiental

**Rx:** Relación establecida con x

**Ry:** Relación establecida con y

**RF:** Resultado final

#### **4.3. Métodos de investigación**

En coherencia con el enfoque mixto y el diseño explicativo secuencial, el proceso de investigación se desarrolló en tres fases metodológicas interconectadas:

**Fase 1: Revisión documental y teórica.** Se inició con un exhaustivo análisis documental para construir el marco contextual, legal y teórico de la investigación. Se revisaron fuentes estadísticas (INEI, IPE, MIDAGRI), informes institucionales (programas como AGROIDEAS y PROCOMPITE), producción académica (tesis y artículos) y el marco normativo pertinente. Esta fase permitió definir con precisión el problema, justificar el estudio y formular las hipótesis de trabajo.

**Fase 2: Trabajo de campo y recolección de datos.** Se procedió a la recolección de datos primarios y secundarios a través de la aplicación de tres técnicas complementarias: la encuesta; se aplicó un cuestionario estructurado a la muestra de 265 productores para recopilar datos cuantitativos sobre sus percepciones respecto a las variables de competitividad de la cadena productiva del cuy y desarrollo económico local; la entrevista en profundidad; se realizaron entrevistas semi-estructuradas a informantes clave (funcionarios públicos, líderes de organizaciones) para obtener una comprensión cualitativa de las dinámicas institucionales, los desafíos de los programas

de fomento y el contexto de la cadena y el fichaje documental; se utilizó para registrar de manera sistemática la información cuantitativa y cualitativa proveniente de las fuentes secundarias.

**Fase 3: Procesamiento y Análisis de la Información.** Finalmente, se realizó un análisis diferenciado según la naturaleza de los datos. La información cuantitativa de las encuestas fue procesada con software estadístico (SPSS), aplicando estadística descriptiva y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para la contrastación de hipótesis. La información cualitativa, proveniente de las entrevistas y el análisis documental, se analizó mediante técnicas de análisis de contenido para identificar patrones, explicar los hallazgos cuantitativos y enriquecer la discusión de resultados. La integración y triangulación de ambas fuentes de datos en la fase de discusión otorgó mayor validez y profundidad a las conclusiones del estudio.

#### **4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación**

##### ***4.4.1. Población***

Para efectos del presente estudio, la población se delimitó a los productores formalmente organizados en las 9 principales asociaciones y cooperativas del Corredor Económico del Crisnejas, cuya composición se detalla a continuación. El registro oficial suma un total de 288 miembros, constituyendo esta cifra la población finita y el marco muestral de la investigación.

**Tabla 2***Productores de cuyes Cajabamba*

Nombre	Integrantes	%
Red PROCUYCO	40	13.89
COOPREDESCUY	85	29.51
APA Rey cuy del Valle	22	7.64
APA El Huayo	25	8.68
APA Buenaventura	20	6.94
APA La Palma	16	5.56
APA Rey Cuy del Valle Condebamba	30	10.42
APA de cuy Mangallana	25	8.68
APA Emprendedoras Condebambinas	25	8.68
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Registro de productores de cuyes de la provincia de Cajabamba**4.4.2. Muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra a partir de la población finita (N=288), se aplicó la fórmula estadística para poblaciones conocidas, utilizando los siguientes parámetros:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times P \times q}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

En donde:

**n** = Tamaño de la muestra o la cantidad de elementos a encuestar.**Z** = Nivel de confianza 98% (2.33).**e** = Margen de error máximo a aceptar 2%**p** = Probabilidad a favor, cumple con los requisitos de nuestro estudio 50% (0.5).**q** = Probabilidad en contra 50% (0.5).**N** = Tamaño de la población la cual ya conocemos su cantidad (288).**n** = 265

El resultado del cálculo arrojó un tamaño de muestra representativo de  $n = 265$  productores. Para su selección, se empleó un muestreo aleatorio estratificado, en el que cada una de las 9 organizaciones de productores constituyó un estrato. La elección de los participantes dentro de cada estrato se realizó de manera aleatoria, asignando una cuota proporcional al peso que tiene cada organización en la población total. La distribución final de la muestra se presenta en la siguiente tabla.

**Tabla 3**

*Muestra estratificada de productores de cuyes de la provincia de Cajabamba*

<b>Productores de cuyes</b>	<b>Muestra</b>	<b>%</b>
Red PROCUYCO	35	13.21
COOPREDESCUY	76	28.68
APA Rey cuy del Valle	21	7.92
APA El Huayo	24	9.06
APA Buenaventura	19	7.17
APA La Palma	15	5.66
APA cuy del Valle Condebamba	27	10.19
APA de cuy Mangallana	24	9.06
APA Emprendedoras Condebambinas	24	9.06
<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Registro de productores de cuyes de la provincia de Cajabamba

#### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

En concordancia con el enfoque mixto adoptado en esta investigación, se aplicó una estrategia de triangulación metodológica que combinó la recolección de datos cuantitativos y cualitativos, permitiendo una comprensión integral del objeto de estudio. Para ello se emplearon tres técnicas principales con sus respectivos instrumentos: encuesta estructurada, entrevistas semiestructuradas y análisis documental.

La encuesta constituyó la técnica cuantitativa central y se aplicó a 265 productores que conformaron la muestra del estudio. El instrumento fue un cuestionario estructurado compuesto por ítems en escala de Likert de cinco niveles, diseñado para medir las percepciones de los actores sobre las dimensiones de la competitividad de la cadena productiva del cuy y del desarrollo económico local. El procedimiento de muestreo y la definición del marco muestral garantizaron la pertinencia de la selección de los participantes. La aplicación se llevó a cabo entre diciembre de 2023 y enero de 2024, mediante una modalidad híbrida, tanto presencial como virtual, con el apoyo de un equipo de encuestadores capacitados y bajo mecanismos de supervisión para controlar la calidad del trabajo de campo.

El cuestionario fue sometido a una prueba piloto con 30 productores, lo que permitió identificar problemas de redacción y comprensión en algunos ítems y realizar los ajustes pertinentes antes de la aplicación definitiva. La consistencia interna del instrumento se evaluó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, cuyos resultados se presentan en el capítulo correspondiente. Asimismo, se exploró la validez de constructo a través del análisis de validez convergente, utilizando correlaciones de Pearson entre las variables principales, lo que permitió confirmar la coherencia interna del cuestionario respecto a los constructos teóricos planteados en la matriz de operacionalización.

De forma complementaria, se aplicaron entrevistas semiestructuradas como técnica cualitativa dirigida a informantes clave, entre los que se incluyeron funcionarios públicos, representantes de asociaciones de productores y técnicos vinculados a la cadena productiva del cuy. La selección de los participantes se realizó mediante muestreo intencional, considerando criterios de experiencia, representatividad y vínculo con la cadena productiva del cuy. Las entrevistas fueron desarrolladas con base en una guía semiestructurada, grabadas previa autorización de los informantes y transcritas para su posterior análisis. El tratamiento de la información cualitativa se realizó mediante análisis de contenido temático, combinando categorías predefinidas con categorías emergentes, lo que permitió identificar patrones de sentido y enriquecer los hallazgos provenientes de la encuesta.

Finalmente, se empleó el análisis documental con el propósito de complementar la información recolectada con datos secundarios objetivos y contextuales. Para tal fin se utilizaron fichas de recolección de datos que permitieron sistematizar información proveniente de estudios académicos, normativas, informes institucionales y documentos técnicos producidos por programas como PROCOMPITE y AGROIDEAS, correspondientes al periodo 2018–2022. Se establecieron criterios de inclusión que priorizaron la actualidad, relevancia y confiabilidad de las fuentes, de modo que los indicadores extraídos (como el IDH provincial, la tasa de pobreza monetaria, el grado de informalidad laboral, la ejecución presupuestal en proyectos de desarrollo y gestión ambiental, entre otros) aportaran solidez al contraste empírico.

Desde un punto de vista ético, se garantizó que todos los participantes fueran informados de los objetivos del estudio y otorgaran su consentimiento informado antes de responder el cuestionario o participar en las entrevistas. Se aseguró la confidencialidad de los datos personales y la anonimización de las respuestas en la etapa de análisis.

La distribución de los ítems del cuestionario, que constituye el principal instrumento cuantitativo del estudio, se presenta a continuación.

**Tabla 4**

*Distribución de preguntas del cuestionario según dimensiones*

Variable	Dimensión	Técnica	Instrumento	Ítems
Competitividad de la cadena productiva del cuy	Estratégica	Encuesta	Cuestionario	1 – 6
	Productiva	Encuesta	Cuestionario	7 – 26
	Financiera	Encuesta	Cuestionario	27 – 36
Desarrollo económico local	Económica	Encuesta	Cuestionario	37 – 42
	Social	Encuesta	Cuestionario	43 – 49
	Ambiental	Encuesta	Cuestionario	50 – 59

*Nota.* Elaboración propia

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Los datos recolectados se organizaron en función de su naturaleza cuantitativa y cualitativa.

En primer lugar, la información cuantitativa obtenida a través de la encuesta con cuestionario estructurado en escala de Likert fue procesada en tres fases: codificación, tabulación y análisis estadístico, empleando los softwares *IBM SPSS Statistics v.25* y *Microsoft Excel 2019*. Dado que los ítems corresponden a variables de nivel ordinal y la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov indicó que no se cumplía con una distribución normal, se aplicó el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Esta técnica estadística permitió contrastar las hipótesis específicas y determinar la existencia, fuerza y dirección de las relaciones monotónicas entre las variables de estudio.

En segundo lugar, la información cualitativa proveniente de entrevistas semiestructuradas y del análisis documental de indicadores socioeconómicos (IDH, pobreza monetaria, informalidad, entre otros) fue procesada mediante análisis de contenido. Este procedimiento posibilitó triangular y enriquecer la discusión de los resultados, fortaleciendo la validez interna y externa del estudio mediante la complementariedad entre enfoques cuantitativos y cualitativos.

#### **4.7. Validez y confiabilidad del instrumento**

##### **4.7.1. Validez del instrumento**

La validez del cuestionario fue evaluada mediante una prueba piloto aplicada a 30 productores con características similares a la muestra principal, lo que permitió valorar la pertinencia y claridad del instrumento antes de su aplicación definitiva. Para estimar la validez de constructo, se aplicó un análisis de validez convergente, calculando el coeficiente de correlación de Pearson entre las puntuaciones totales de las

dos variables principales: competitividad de la cadena productiva del cuy y desarrollo económico local. El análisis arrojó una correlación positiva, alta y estadísticamente significativa ( $r = 0.834$ ;  $p < 0.01$ ), lo que confirma que el cuestionario mide de manera consistente los constructos teóricos propuestos y que existe coherencia conceptual entre ambas dimensiones. Cabe señalar que este análisis se aplicó sobre una muestra piloto reducida ( $N=30$ ), lo que limita la robustez estadística. No obstante, los resultados constituyen una primera evidencia de validez convergente, que podría ser reforzada mediante técnicas como el análisis factorial en muestras mayores.

La magnitud del coeficiente obtenido constituye una evidencia sólida de validez convergente, en tanto muestra que las variables centrales del estudio guardan una relación estrecha en la dirección prevista por el marco conceptual. De este modo, el cuestionario no solo refleja adecuadamente los constructos teóricos definidos, sino que también garantiza que los ítems que lo integran contribuyen de manera coherente a la medición de las dimensiones de competitividad y desarrollo económico local.

**Tabla 5**

*Evaluación de validez convergente del instrumento: correlación de Pearson entre la competitividad de la cadena del cuy y el desarrollo económico local*

Variables	Correlación de Pearson	Sig. Bilateral	N
Variable X vs. Variable Y	0.834**	0.001	30

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

*Nota.* La correlación es significativa al nivel de 0.01 (bilateral). Resultados obtenidos a partir de la prueba piloto procesados en SPSS 25. Interpretación. La correlación alta ( $r = 0.834$ ) indica una validez convergente sólida entre las dimensiones teóricas, lo que valida estadísticamente la estructura del instrumento.

#### 4.7.2. *Confiabilidad del instrumento*

Para evaluar la consistencia interna del cuestionario, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach a los datos de la prueba piloto.

**Tabla 6**

*Resultados de confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach)*

Descripción	Valor
Número de casos válidos	30
Número total de ítems evaluados	59
Alfa de Cronbach	0.881
Alfa de Cronbach (ítems estandarizados)	0.892

*Nota.* Resultados de la prueba piloto aplicada a 30 productores de cuy organizados en asociaciones de la provincia de Cajabamba.

La prueba piloto fue aplicada a una muestra de 30 productores no incluidos en la muestra final, pero con características similares. El análisis arrojó un valor de Alfa de Cronbach de  $\alpha = 0.881$ , mientras que el alfa para ítems estandarizados fue de 0.892. La proximidad entre ambos valores confirma la alta consistencia de la escala utilizada. Al ser el valor de 0.881 significativamente superior al umbral de 0.70 establecido como referencia por Nunnally y Bernstein (1994), se concluye que el instrumento posee una excelente confiabilidad. Este elevado nivel de consistencia interna garantiza que las respuestas recogidas reflejan de forma precisa y sistemática las percepciones de los productores, reforzando la fiabilidad de los análisis estadísticos posteriores.

En síntesis, los resultados de la prueba piloto demuestran que el cuestionario diseñado cuenta con adecuada validez y excelente confiabilidad. La validez

convergente obtenida mediante la correlación significativa entre las variables principales evidenció coherencia conceptual entre los constructos teóricos definidos, mientras que los valores de Alfa de Cronbach confirmaron una elevada consistencia interna de los ítems. Estos hallazgos respaldan la pertinencia metodológica del instrumento y garantizan que su aplicación en la muestra definitiva proporcione información precisa, sistemática y estadísticamente fiable. Sobre esta base se procede a presentar la matriz de consistencia metodológica que articula de manera integrada los objetivos, hipótesis, variables e instrumentos de investigación.

**Tabla 7***Matriz de consistencia metodológica*

**Título: La competitividad de la cadena productiva del cuy en el desarrollo económico local de la provincia de Cajabamba, departamento de Cajamarca durante el periodo 2018 – 2022**

PROBLEMA CENTRAL	OBJETIVO CENTRAL	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Qué relación existe entre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022, y qué propuesta de mejora puede formularse para fortalecer dicha competitividad?	Analizar la relación entre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022, para, a partir de la evidencia generada, formular una propuesta de mejora que contribuya a fortalecer dicha competitividad.	Existe una relación positiva y significativa entre la competitividad percibida de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba, durante el periodo 2018-2022.	<p><b>Variable x:</b> <b>Competitividad</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Estratégica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción sobre la planificación y visión estratégica</li> <li>- Percepción sobre la cultura y gestión de la calidad</li> <li>- Percepción sobre la calidad del liderazgo gerencial</li> </ul> </li> <li>● <b>Productiva</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción de la eficiencia productiva y operacional</li> <li>- Percepción sobre la orientación al mercado y estrategia comercial</li> <li>- Percepción sobre las capacidades del talento humano</li> </ul> </li> <li>● <b>Financiera</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción sobre la madurez de la gestión financiera y contable</li> <li>- Percepción sobre la calidad y utilidad de los sistemas de información</li> </ul> </li> <li>● <b>Entorno Competitivo (Análisis Documental):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de Competitividad Regional (INCORE)</li> <li>- Datos socioeconómicos de contexto (IDH, Pobreza, etc.)</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Ámbito de Estudio:</b> Provincia de Cajabamba, departamento de Cajamarca</p> <p><b>Periodo:</b> 2018 - 2022</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b></p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada <b>Nivel:</b> Descriptivo, correlacional, interpretativo y propositivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, correlacional, longitudinal y transversal</p> <p><b>Método:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hipotético - deductivo</li> <li>- Deductivo - inductivo</li> <li>- Analítico - sintético</li> <li>- Estadístico</li> </ul>
<b>PREGUNTAS ESPECÍFICAS:</b> 1. ¿Cómo ha evolucionado la competitividad de la cadena	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b>	<b>H1:</b> Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión	<b>Variable Y:</b> Desarrollo Económico Local	<b>Población:</b>

<p>productiva del cuy entre 2018 y 2022 en la provincia de Cajabamba?</p> <p>2. ¿Qué relación existe entre la dimensión estratégica de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local?</p> <p>3. ¿Qué relación existe entre la dimensión productiva de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local?</p> <p>4. ¿Qué relación existe entre la dimensión financiera de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local?</p> <p>5. ¿Qué propuesta de mejora productiva puede formularse para fortalecer la competitividad de la cadena productiva del cuy en la provincia de Cajabamba?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar la evolución de la competitividad de la cadena productiva del cuy en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.</li> <li>2. Determinar la relación entre la dimensión estratégica de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.</li> <li>3. Determinar la relación entre la dimensión productiva de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.</li> <li>4. Determinar la relación entre la dimensión financiera de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.</li> <li>5. Formular una propuesta de mejora que contribuya a incrementar la competitividad de la cadena productiva del cuy y al desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.</li> </ol>	<p>estratégica percibida de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.</p> <p><b>H2:</b> Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión productiva percibida de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.</p> <p><b>H3:</b> Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión financiera percibida de la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022.</p>	<p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Económica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción del bienestar económico</li> <li>- Percepción sobre las oportunidades para formular planes de negocio</li> <li>- Percepción sobre la efectividad del financiamiento</li> <li>- Percepción sobre la equidad en la distribución de fondos</li> <li>- Percepción sobre las facilidades para el acceso al crédito</li> </ul> </li> <li>● <b>Social:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción sobre la dinamización del empleo local</li> <li>- Percepción sobre la inclusión y relevo generacional</li> <li>- Percepción sobre el empoderamiento femenino</li> <li>- Percepción del fortalecimiento del tejido social</li> </ul> </li> <li>● <b>Ambiental:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción sobre la adopción de prácticas sostenibles</li> <li>- Percepción del nivel de conciencia ambiental</li> <li>- Percepción sobre el compromiso ambiental del territorio</li> </ul> </li> <li>● <b>Contexto del Desarrollo Económico Local (Análisis Documental):</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicadores de Desarrollo Humano (IDH) y Pobreza</li> <li>- Indicadores Sociales (Salud, Servicios Básicos)</li> <li>- Indicadores de Inversión Pública</li> </ul> </li> </ul> <p>Población de estudio es de <b>288 productores</b>, miembros de las 9 principales organizaciones del Corredor Económico del Crisnejas. El universo de referencia en la provincia es de 43,000 productores.</p> <p><b>Muestra:</b>  <b>265 productores</b>, seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado (98% de confianza y 2% de error).</p> <p><b>Técnica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> <li>- Entrevista a profundidad</li> <li>- Análisis Documental.</li> </ul> </p> <p><b>Instrumentos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario estructurado (escala de Likert)</li> <li>- Guía de entrevista semiestructurada</li> <li>- Fichaje documental</li> </ul> </p>
--	--	--	--

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **5.1. Presentación de Resultados**

El presente capítulo expone de manera sistemática los hallazgos de la investigación, derivados de la triangulación de tres instrumentos de recolección de datos; el cuestionario estructurado, las entrevistas en profundidad y el análisis documental. La evidencia empírica obtenida se organiza en función de los objetivos específicos y permite contrastar las hipótesis formuladas, aportando los insumos que fundamentan la propuesta técnica del capítulo final. Cabe precisar que los resultados cuantitativos presentados corresponden a la competitividad percibida y al desarrollo económico local percibido por los productores, medidos mediante escala Likert.

En primer término, se presentan los resultados del análisis documental y de las entrevistas correspondientes a las dimensiones de contexto: el "Entorno Competitivo" y el "Contexto del Desarrollo Económico Local". Este análisis describe la evolución de los indicadores objetivos del territorio durante el periodo 2018-2022, estableciendo el escenario sobre el cual se interpretarán los datos de percepción.

Seguidamente, se exponen los hallazgos cuantitativos de la encuesta, detallando el nivel de competitividad percibida por los productores, desagregada en sus tres dimensiones analíticas: Estratégica, Productiva y Financiera. A continuación, se presenta de la misma manera el nivel de Desarrollo Económico Local percibido, considerando sus dimensiones Económica, Social y Ambiental, y analizando indicadores clave como la percepción del bienestar económico y el empoderamiento femenino.

Finalmente, se explora la relación estadística entre las dos variables centrales del estudio, la competitividad percibida y el desarrollo económico local percibido,

mediante la aplicación del coeficiente de correlación Rho de Spearman. Este análisis permite contrastar las hipótesis, identificar los factores que inciden en el desempeño de la cadena y sentar las bases para la formulación de la propuesta de mejora que se presenta en el Capítulo VI.

### ***5.1.1. Contexto y evolución del entorno de la cadena (2018 – 2022): Hallazgos del análisis documental y entrevistas***

Este primer apartado de resultados responde al objetivo de analizar la evolución de la competitividad de la cadena productiva del cuy. Para ello, se presentan los hallazgos provenientes del análisis documental y las entrevistas en profundidad, los cuales describen las condiciones socioeconómicas, el entorno competitivo y las intervenciones institucionales que han moldeado la trayectoria de la cadena. Esta contextualización objetiva es el fundamento indispensable para la posterior interpretación de los resultados cuantitativos de la encuesta de percepción.

#### ***5.1.1.1. El entorno socioeconómico territorial y sus brechas estructurales***

El desempeño de la cadena productiva del cuy en Cajabamba está intrínsecamente condicionado por las características estructurales de su territorio. El análisis de fuentes oficiales revela un escenario de alta vulnerabilidad socioeconómica que funciona como telón de fondo para las actividades productivas. Uno de los indicadores más elocuentes es el Índice de Desarrollo Humano (IDH), que para 2019 situaba a la provincia de Cajabamba en un nivel bajo, con un valor de apenas 0.356 (en una escala de 0 a 1), posicionándola entre los territorios de menor desarrollo relativo a nivel nacional (PNUD, 2019). Este dato refleja profundas brechas en las capacidades básicas de la población en términos de acceso a salud, educación y un nivel de vida digno.

Esta situación de vulnerabilidad se corrobora con los indicadores de pobreza. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2021), la incidencia de la pobreza monetaria en la provincia alcanzó el 52.6% en 2020, una de las tasas más elevadas de la región Cajamarca. Esto significa que más de la mitad de la población no disponía de los recursos suficientes para cubrir una canasta básica de consumo, una condición que limita drásticamente la capacidad de inversión y la asunción de riesgos por parte de los pequeños productores.

El mercado laboral regional agudiza este panorama. Cajamarca registró una tasa de informalidad laboral que bordeó el 91% en 2020, siendo la segunda región con mayor empleo informal del país (INEI, 2020). Esta informalidad estructural se traduce en una precariedad generalizada de los ingresos, que son bajos, inestables y carentes de protección social. Para el caso específico de Cajabamba, los datos del PNUD (2019) indicaban que el ingreso promedio per cápita en 2018 era de solo S/ 489 mensuales, una cifra significativamente por debajo del promedio nacional. Este dato no es solo una estadística, sino la evidencia de una limitada capacidad de generación de riqueza en el ámbito local, lo que a su vez restringe la demanda interna y perpetúa los ciclos de pobreza. Este conjunto de indicadores objetivos dibuja un contexto de brechas estructurales que condicionan la competitividad de cualquier actividad económica, y en particular la de una cadena de valor emergente como la del cuy.

#### ***5.1.1.2. Evolución del entorno competitivo regional (INCORE 2018 -2022)***

El Índice de Competitividad Regional (INCORE), elaborado por el Instituto Peruano de Economía (IPE), proporciona una medida objetiva del entorno habilitante para los negocios a nivel departamental. Durante el periodo de estudio, Cajamarca mostró una mejora paulatina pero significativa, avanzando del puesto 23 en 2020 al

puesto 19 de 25 regiones en 2022 (IPE, 2022). Este progreso, aunque modesto, es relevante pues se sustenta en mejoras en pilares clave para el desarrollo de cadenas rurales; infraestructura, salud y mercado laboral.

**Tabla 8**

*Evolución del Índice de Competitividad Regional (INCORE) de Cajamarca, 2018-2022*

<b>Año</b>	<b>Posición en el ranking</b> <b>nacional (de 25 regiones)</b>	<b>Pilar o factor destacado en el avance</b>
<b>2018</b>	22 (estimado)*	Bajo desempeño en infraestructura y educación
<b>2019</b>	No disponible públicamente	–
<b>2020</b>	23	Persisten brechas en salud y entorno institucional
<b>2021</b>	22	Inversiones iniciales en infraestructura rural
<b>2022</b>	19	Mejora en salud, infraestructura y mercado laboral

\*La posición de 2018 se estima por tendencia histórica (IPE, 2022).

*Nota.* Elaboración propia con base en el Instituto Peruano de Economía (2022) e informes departamentales.

Tal como plantea Alburquerque (2007), la competitividad depende tanto de las capacidades internas de los actores como de las condiciones del entorno. Por tanto, el avance en el INCORE, aunque a nivel regional, sugiere la creación de condiciones de entorno marginalmente más favorables para fortalecer actividades económicas como la crianza del cuy en la provincia.

### **5.1.1.3. Evolución de las intervenciones institucionales y financieras**

El dinamismo observado en la cadena del cuy durante el periodo 2018-2022 no fue un fenómeno espontáneo, sino el resultado de una serie de intervenciones estratégicas y financieras por parte de actores públicos y privados. Estas acciones, analizadas a través de documentos oficiales y entrevistas a informantes clave, constituyen el pilar del fortalecimiento competitivo de la cadena.

A nivel de planificación estratégica, el rol de la Agencia Regional de Desarrollo (ARD) Cajamarca fue fundamental. Al incluir al cuy como una de las doce cadenas productivas priorizadas en su Estrategia de Desarrollo e Innovación Regional (EDIR), la ARD le otorgó un respaldo institucional crucial (ARD Cajamarca, 2023). Esta priorización no fue meramente declarativa; impulsó una gobernanza territorial que articuló a gobiernos locales, asociaciones y entidades técnicas, y legitimó la canalización de recursos. En la práctica, la estrategia de la ARD permitió identificar cuellos de botella y orientar las inversiones hacia nodos productivos clave como la provincia de Cajabamba, sentando las bases para las intervenciones financieras.

Estas intervenciones se materializaron principalmente a través de dos programas nacionales de cofinanciamiento:

**AGROIDEAS:** Este programa del MIDAGRI fue un actor protagónico, cofinanciando planes de negocio para organizaciones clave de Cajabamba como COOPREDESCUY y REDPROCUYCO en 2018 y 2019. Las inversiones se dirigieron a puntos críticos como la mejora de infraestructura, la incorporación de genética y, de manera notable, al desarrollo de productos con valor agregado como la línea de embutidos de cuy, lo que permitió a las organizaciones explorar nuevos nichos de mercado (AGROIDEAS, 2018, 2019).

PROCOMPITE: A nivel subnacional, el Gobierno Regional de Cajamarca utilizó este mecanismo para invertir en el eslabón de la transformación, financiando en 2022 el "Mejoramiento de la planta de procesamiento y comercialización del cuy del AEO COOPREDESCUY". Esta inversión fue estratégica para potenciar las capacidades de estandarización, inocuidad y articulación a canales comerciales formales (Gobierno Regional de Cajamarca, 2022).

**Tabla 9**

*Planes de negocio cofinanciados por AGROIDEAS y PROCOMPITE vinculados a la cadena del cuy en la provincia de Cajabamba (2018-2022)*

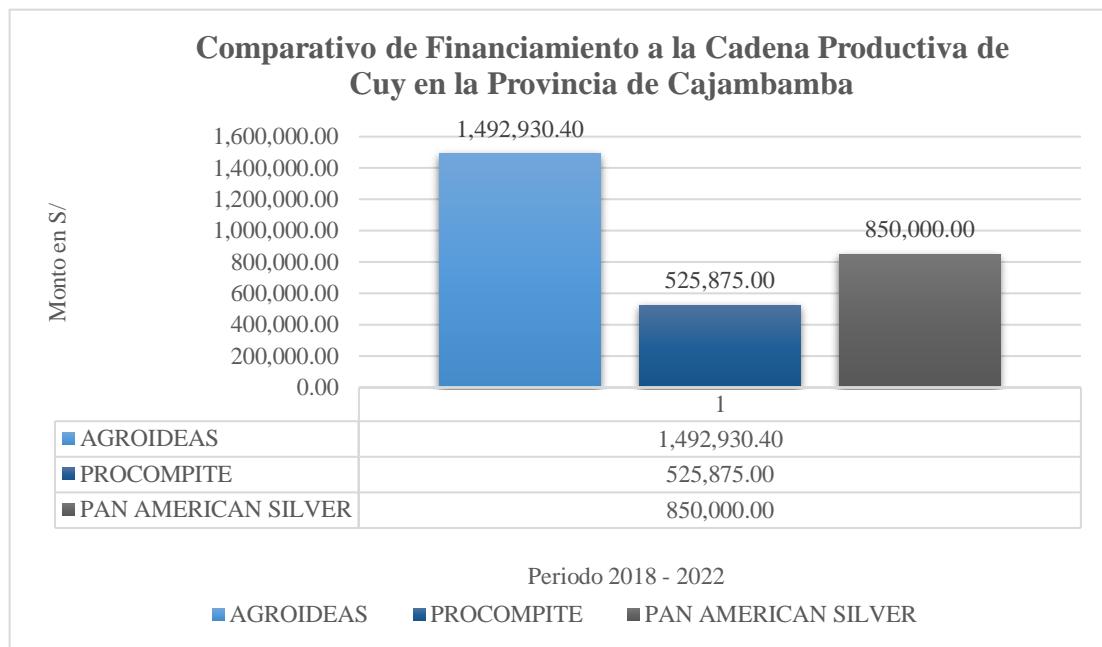
<b>Año Programa</b>	<b>Organización Beneficiaria</b>	<b>Monto (S/)</b>	<b>Tipo de intervención</b>
2018 AGROIDEAS	COPREDESCUY	740,822.40	Infraestructura, genética, equipamiento
2018 AGROIDEAS	REDPROCUYCO	376,054.00	Infraestructura, genética, equipamiento
2019 AGROIDEAS	REDPROCUYCO	376,054.00	Producción de embutidos de cuy (valor agregado)
2022 PROCOMPITE	COOPREDESCUY	525,875.00	Planta procesadora de cuy
<b>Total inyectado al territorio</b>		<b>2,018,805.40</b>	<b>Financiamiento público directo a la cadena del cuy</b>

*Nota.* Elaboración propia con base en AGROIDEAS (2018, 2019), PROCOMPITE Cajamarca (2022) y Gobierno Regional de Cajamarca (2023). Se excluyeron intervenciones fuera de la provincia de Cajabamba o sin evidencia territorial verificable.

A estos aportes estatales se sumó la participación del sector privado. Hacia el final del periodo, la empresa minera Pan American Silver inició el cofinanciamiento de un programa de crianza tecnificada en el valle de Condebamba, con la meta de beneficiar a 200 productores. Aunque sus resultados se visibilizan plenamente después de 2022, su planificación e implementación inicial evidencian una nueva dinámica de articulación público-privada en la cadena. En conjunto, el monto total inyectado por AGROIDEAS y PROCOMPITE entre 2018–2022 ascendió a S/ 2,018,805.40. Si se consideran los aportes planificados del sector privado (como Pan American Silver en 2023), el financiamiento acumulado proyectado para la cadena supera los 3 millones de soles, como se observa en la Figura 3.

### Figura 3

*Comparativo de financiamiento a la cadena productiva de cuy en la provincia de Cajabamba (2018-2022)*



*Nota.* Elaboración propia con base en la información de AGROIDEAS (2018, 2019), PROCOMPITE (2022), y Pan American Silver (2024).

En síntesis, el análisis documental y las entrevistas confirman que el periodo 2018-2022 se caracterizó por una alineación estratégica y una inyección de capital sin precedentes en la cadena del cuy de Cajabamba. La combinación del marco estratégico de la ARD con el financiamiento de AGROIDEAS, PROCOMPITE y el sector privado permitió cerrar brechas críticas en infraestructura y tecnología, potenciando las capacidades organizativas y mejorando la articulación al mercado.

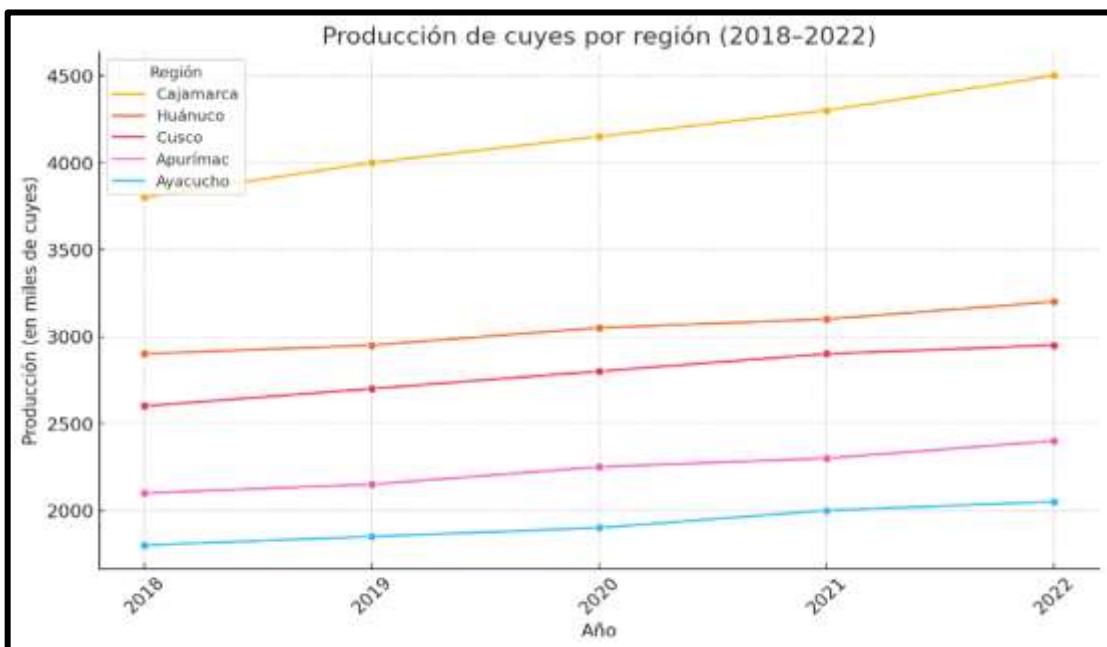
#### ***5.1.1.4. Ventajas comparativas estructurales y liderazgo productivo***

El impacto de las intervenciones descritas se vio amplificado por las ventajas comparativas estructurales que posee el territorio. La provincia de Cajabamba presenta condiciones agroecológicas óptimas para la crianza, una base forrajera disponible y, crucialmente, un capital humano con saberes locales transmitidos intergeneracionalmente.

A nivel regional, el departamento de Cajamarca consolidó su liderazgo como el principal productor de cuy del Perú durante el periodo de estudio. Según datos del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI, 2023), la producción regional no solo fue la mayor en volumen, superando consistentemente a otras regiones, sino que también mostró avances cualitativos en tecnificación y asociatividad. Esta posición de liderazgo regional, visible en la Figura 4, crea un efecto de arrastre y un entorno de especialización que beneficia directamente a nodos productivos clave como la provincia de Cajabamba.

**Figura 4**

*Evolución de la producción de cuyes en las principales regiones del Perú (2018-2022)*



*Nota.* Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI, 2023) y tabulados del Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias.

Una de las ventajas comparativas más significativas de la cadena es el marcado protagonismo de las mujeres rurales. A nivel nacional, se estima que representan aproximadamente el 84% de la fuerza laboral en esta actividad (MIDAGRI, 2023). Esta cifra es consistente con la realidad local, donde estudios estiman que alrededor del 60% de los participantes en la crianza tecnificada en Cajabamba son mujeres (CEDEPAS Norte & COOPREDESCUY, 2024). Ellas no solo desempeñan roles centrales en la producción, sino también en la comercialización y la gestión organizativa. Este fenómeno no es un mero dato social, sino una ventaja competitiva sustantiva: las mujeres impulsan la economía familiar, promueven la cohesión comunitaria y aplican prácticas sostenibles, convirtiéndose en agentes clave del desarrollo económico local.

En conclusión, la evolución de la competitividad de la cadena del cuy en Cajabamba durante el periodo 2018-2022 se explica por la confluencia de dos fuerzas:

por un lado, una serie de intervenciones institucionales y financieras deliberadas que buscaron potenciar la cadena; y por otro, la existencia de ventajas comparativas estructurales (liderazgo productivo regional y un fuerte componente de género) que sirvieron de base para que dichas intervenciones tuvieran un impacto tangible.

### **5.1.2. Nivel de la competitividad percibida en la cadena productiva del cuy**

En esta sección se presentan los resultados cuantitativos de la encuesta aplicada a 265 productores organizados. El objetivo es describir el nivel de competitividad percibida en la cadena, evaluada a través de las percepciones de los propios actores sobre las capacidades de sus organizaciones en las tres dimensiones definidas: Estratégica, Productiva y Financiera.

**Tabla 10**

*Nivel la variable competitividad percibida de la cadena productiva del cuy*

<b>Nivel</b>	<b>Escala</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto	118-160	52	19.62
Medio	75-117	203	76.60
Bajo	32-74	10	3.78
<b>Total</b>		<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.

Los hallazgos revelan que una abrumadora mayoría de los productores (76.60%) sitúa la competitividad percibida de sus organizaciones en un nivel medio. Este resultado sugiere un estado de "consolidación parcial": se reconocen avances significativos y se tiene una percepción favorable sobre ciertas capacidades, pero aún no se alcanza un nivel de excelencia. Apenas un 19.62% de los encuestados tiene una

percepción de alta competitividad, mientras que un minoritario 3.78% la percibe como baja. Este patrón indica que, si bien se han superado las etapas iniciales de desarrollo, los productores perciben que aún persisten limitaciones estructurales que restringen el salto hacia una competitividad plenamente desarrollada.

Desde el enfoque de competitividad sistémica de Esser et al. (1996), estos resultados reflejan una percepción de articulación incipiente pero promisoria entre las capacidades internas de las organizaciones (nivel micro) y los factores del entorno (nivel meso). A su vez, bajo la perspectiva de Porter (1990), el predominio de la percepción de nivel medio sugiere que, si bien se han generado condiciones básicas de competitividad, aún se percibe la necesidad de fortalecer las ventajas diferenciadoras para acceder a mercados más exigentes.

#### ***5.1.2.1. Dimensión estratégica percibida***

Los resultados para la dimensión estratégica, que mide las percepciones sobre la planificación, la cultura de calidad y el liderazgo, muestran que un 41.51% de los productores la sitúa en un nivel medio, mientras que un significativo 36.98% la percibe en un nivel alto. Esta distribución refleja una percepción de transición importante hacia esquemas organizativos más estructurados, con una valoración positiva de los avances en planificación y gobernanza interna. Sin embargo, el hecho de que un 21.51% aún la perciba en un nivel bajo sugiere que, desde la perspectiva de los socios, todavía se observan limitaciones en las capacidades directivas, la gestión del conocimiento y la institucionalización de buenas prácticas, especialmente en organizaciones de menor trayectoria.

**Tabla 11**

*Nivel de la Dimensión Estratégica de la variable competitividad percibida de la cadena productiva del cuy*

<b>Nivel</b>	<b>Escala</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto	22-30	98	36.98
Medio	15-21	110	41.51
Bajo	6-14	57	21.51
<b>Total</b>		<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.

En suma, la percepción sobre el desempeño estratégico percibido de la cadena en Cajabamba muestra un progreso parcial pero notable. Los datos sugieren que, para consolidar una base organizativa sólida que sustente la mejora continua, se requiere fortalecer estos aspectos mediante procesos formativos y asistencia técnica especializada.

#### **5.1.2.2. Dimensión productiva de la competitividad**

La dimensión productiva de la competitividad agrupa variables clave como el manejo técnico de la crianza, la infraestructura productiva, la mejora genética, la sanidad animal y los niveles de productividad alcanzados. En territorios rurales como la provincia de Cajabamba, la eficiencia productiva está directamente relacionada con el acceso a tecnologías apropiadas, la calidad de la asistencia técnica, y la disponibilidad de insumos para mejorar las condiciones zootécnicas del cuy (Ministerio de Agricultura, 2012; Esser et al., 1996).

**Tabla 12**

*Nivel de la Dimensión Productiva de la variable competitividad percibida de la cadena productiva del cuy*

<b>Nivel</b>	<b>Escala</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto	71-95	48	18.11
Medio	45-70	186	70.19
Bajo	19-44	31	11.70
<b>Total</b>		<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.

Los resultados de esta dimensión son concluyentes: una mayoría dominante del 70.19% de los productores tiene una percepción de nivel medio sobre sus capacidades productivas y comerciales. Este hallazgo sugiere que la cadena se encuentra en una especie de "meseta de desarrollo": se han superado las prácticas de subsistencia iniciales, pero aún no se han consolidado las capacidades para alcanzar una competitividad de alto nivel. El hecho de que solo un 18.11% de los encuestados perciba un desempeño alto es particularmente revelador.

Esta distribución evidencia una percepción de transición progresiva hacia prácticas tecnificadas, pero al mismo tiempo, revela la conciencia de los propios actores sobre las limitaciones que aún enfrentan en aspectos cruciales como la escala de producción, la estandarización de procesos y el control sanitario. La baja proporción en el nivel alto, por tanto, no debe leerse como un fracaso, sino como una autoevaluación realista que reconoce la persistencia de brechas importantes en el acceso a infraestructura adecuada, genética mejorada y protocolos de manejo tecnificado. Desde una perspectiva analítica, el reto prioritario para la cadena no es tanto rescatar al pequeño grupo del nivel bajo, sino implementar estrategias que permitan a la gran masa del nivel medio dar el salto cualitativo hacia un desempeño de alta competitividad.

### **5.1.2.3. Dimensión financiera percibida**

Esta dimensión es crítica para evaluar la sostenibilidad económica de las organizaciones, pues mide las percepciones sobre la madurez de la gestión financiera y contable. Abarca elementos como la percepción de acceso al financiamiento formal, la capacidad de planificación, el control de costos y la rentabilidad. Como señalan estudios en la zona (Gutiérrez, 2023; Zavaleta, 2023), las barreras estructurales como la informalidad y una débil cultura financiera son desafíos persistentes en el emprendimiento rural de Cajabamba.

**Tabla 13**

*Nivel de la Dimensión Financiera de la variable competitividad percibida de la cadena productiva del cuy*

<b>Nivel</b>	<b>Escala</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto	26-35	55	20.75
Medio	16-25	184	69.43
Bajo	7-15	26	9.81
<b>Total</b>		<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.

Los resultados de la dimensión financiera son muy reveladores y siguen un patrón similar al de la dimensión productiva, con una marcada concentración en el nivel medio (69.43%). Esta cifra sugiere que la mayoría de los productores percibe que sus organizaciones han alcanzado una gestión de subsistencia mejorada: se manejan las operaciones del día a día, pero sin la sofisticación de una planificación financiera formal que permita proyectar el crecimiento. Se percibe que existen dificultades para formalizar costos, estimar márgenes de rentabilidad o estructurar flujos de caja, herramientas indispensables para la toma de decisiones estratégicas.

Desde un punto de vista analítico, esta distribución de percepciones anticipa y ayuda a explicar el hallazgo que se presentará más adelante en el análisis de correlación: la desconexión de esta dimensión con el desarrollo económico local. La percepción de una gestión financiera básica, que limita la capacidad de reinversión y restringe el acceso a créditos formales, se configura como un cuello de botella crítico. Esto implica que, aunque las organizaciones mejoren en lo productivo o estratégico, su impacto en el desarrollo territorial seguirá siendo limitado mientras no logren una madurez en su gestión económica y financiera. Por tanto, el fortalecimiento de esta área no es una opción, sino una condición necesaria para la viabilidad a largo plazo de la cadena.

### **5.1.3. Nivel de desarrollo económico local percibido**

En esta sección se presentan los resultados de la segunda variable principal, el desarrollo económico local (DEL) percibido. El objetivo es comprender cómo los productores valoran el impacto de la actividad económica en su territorio, a través de sus percepciones sobre las dimensiones Económica, Social y Ambiental, definidas en la matriz de consistencia.

**Tabla 14**

*Nivel de la variable desarrollo económico local*

<b>Nivel</b>	<b>Escala</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto	88 - 120	79	29.60
Medio	56 – 87	154	58.10
Bajo	25 – 55	32	12.40
<b>Total</b>		<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.

La percepción general de los productores sobre el desarrollo económico local se concentra mayoritariamente en el nivel medio (58.10%). Este hallazgo es coherente con la percepción de una competitividad en "consolidación parcial". Sin embargo, es notable que un 29.60% de los encuestados ya tenga una percepción de nivel alto. Esto sugiere que, para un segmento significativo de los actores, la dinamización de la cadena del cuy y otras actividades económicas sí está generando un impacto tangible y positivo en sus condiciones de vida y en el territorio. La persistencia de un 12.40% con una percepción baja evidencia que los beneficios del desarrollo aún no son homogéneos en toda la provincia, reflejando la persistencia de barreras estructurales.

#### ***5.1.3.1. Dimensión económica percibida.***

Esta dimensión evalúa las percepciones sobre el bienestar económico familiar y el acceso a oportunidades productivas. Los resultados muestran una distribución positiva: un 43.77% la percibe en un nivel medio y un 33.96% en un nivel alto. En conjunto, casi el 78% de los productores tiene una percepción entre media y alta sobre el impacto económico. Esto sugiere que, desde la perspectiva de los actores, las actividades agropecuarias como la crianza de cuyes están contribuyendo a mejorar su capacidad económica. No obstante, el 22.26% que aún la percibe como baja refleja la necesidad de seguir ampliando el acceso a mercados y fomentando la inversión productiva.

**Tabla 15***Nivel la dimensión económica de la variable Desarrollo Económico Local*

<b>Nivel</b>	<b>Escala</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto	22 - 30	90	33.96
Medio	15 – 21	116	43.77
Bajo	6 – 14	59	22.26
<b>Total</b>		<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores**5.1.3.2. Dimensión social percibida**

Esta dimensión, que incorpora percepciones sobre la inclusión, el capital humano y la participación comunitaria, es la que presenta una valoración más favorable. La mayoría de los encuestados (56.60%) tiene una percepción de nivel medio, mientras que un 31.32% la valora en un nivel alto. Esto indica una percepción de avances significativos en la inclusión social y el fortalecimiento del tejido social, posiblemente asociados al fortalecimiento de las organizaciones. El 12.08% que la percibe en un nivel bajo evidencia la persistencia de desigualdades territoriales que aún deben ser abordadas.

**Tabla 16***Nivel la dimensión social de la variable Desarrollo Económico Local*

<b>Nivel</b>	<b>Escala</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto	30-40	83	31.32
Medio	19-29	150	56.60
Bajo	8-18	32	12.08
<b>Total</b>		<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.**5.1.3.3. Dimensión ambiental percibida**

La dimensión ambiental evalúa las percepciones sobre la adopción de prácticas sostenibles y la conciencia ambiental. Los resultados muestran una clara concentración en el nivel medio (59.62%), seguido por un 27.92% en el nivel alto. Estos datos reflejan la percepción de una creciente conciencia sobre la importancia del cuidado del entorno. Sin embargo, la predominancia del nivel medio sugiere que, desde la perspectiva de los productores, la adopción de prácticas sostenibles es aún incipiente y se requiere fortalecer la educación ecológica y el apoyo técnico para una gestión ambiental más robusta.

**Tabla 17**

*Nivel la dimensión ambiental de la variable Desarrollo Económico Local*

<b>Nivel</b>	<b>Escala</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Alto	38-50	74	27.92
Medio	24-37	158	59.62
Bajo	10-23	33	12.45
<b>Total</b>		<b>265</b>	<b>100.00</b>

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.

#### **5.1.4. Análisis de correlación entre competitividad de la cadena del cuy y desarrollo económico local**

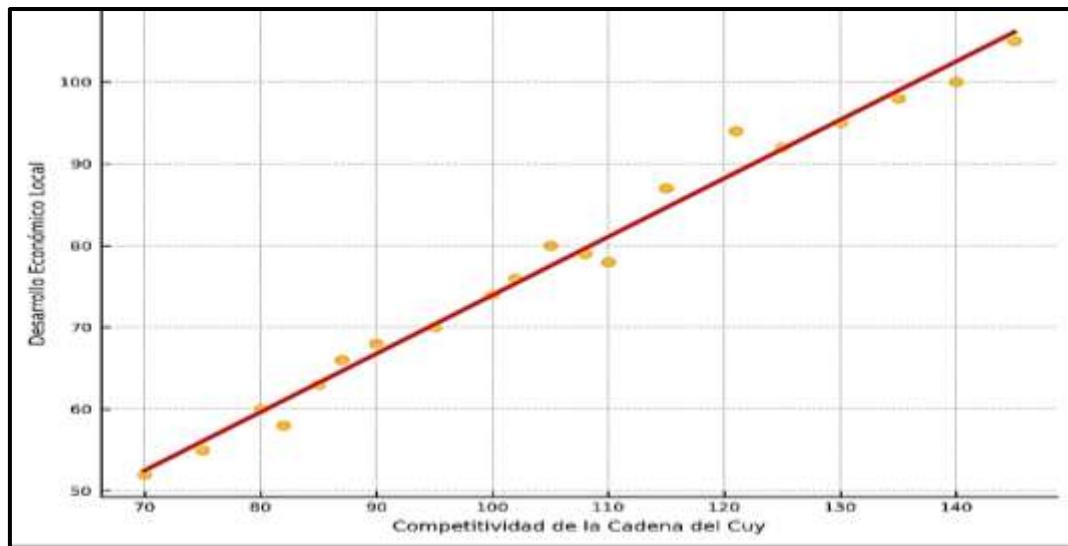
Con el propósito de determinar la relación entre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba, se procedió a la contrastación de las hipótesis. Dado que la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov mostró que los datos no seguían una distribución normal, se aplicó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, técnica estadística no paramétrica idónea para variables de naturaleza ordinal (Field, 2018).

El análisis de la relación entre las dos variables principales arrojó un coeficiente de correlación  $\rho = 0.320$ , con un alto nivel de significancia estadística ( $p < 0.001$ ). El coeficiente de Spearman se calculó considerando empates ("ties") presentes en las respuestas de la escala Likert. Si bien la correlación es estadísticamente significativa, su magnitud indica que la competitividad percibida explica aproximadamente el 10% de la variación del desarrollo económico local ( $\rho^2 \approx 0.102$ ). Los cálculos de Spearman consideraron empates ('ties') propios de las escalas Likert, procesados automáticamente por SPSS, lo que asegura la corrección del estadístico. Esto sugiere la presencia de factores estructurales o institucionales no capturados por las percepciones, que deben ser abordados en la interpretación y en las recomendaciones de política. Este hallazgo valida la hipótesis general de la investigación: existe una relación positiva y significativa entre la competitividad percibida y el desarrollo económico local percibido. Aunque la magnitud de la correlación se clasifica como "baja", su existencia es estadísticamente incuestionable. Esto demuestra que, a medida que los productores tienen una mejor percepción sobre las capacidades competitivas de sus organizaciones, también tienden a valorar más positivamente el impacto de la actividad económica en el desarrollo de su territorio.

Este resultado es coherente con el enfoque de competitividad sistémica (Esser et al., 1996), que enfatiza la articulación entre los factores productivos, institucionales y territoriales como condición para el desarrollo. La evidencia empírica de esta tesis sugiere que las intervenciones de programas como AGROIDEAS y PROCOMPITE, al fortalecer las capacidades de las organizaciones, han contribuido a generar externalidades positivas que se traducen en una percepción de mayor desarrollo económico local. El siguiente diagrama de dispersión ilustra esta tendencia positiva entre ambas variables.

**Figura 5**

*Correlación entre la competitividad percibida de la cadena del cuy y el desarrollo económico local percibido en Cajabamba (n=265)*



*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores

Esta correlación positiva, interpretada a la luz del análisis documental, sugiere que las intervenciones de fomento de programas como AGROIDEAS y PROCOMPITE, al fortalecer las capacidades competitivas de las organizaciones, han contribuido a generar una percepción más favorable sobre el desarrollo económico local en el territorio.

## **5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados**

La presente sección tiene como objetivo realizar una discusión integral de los hallazgos de la investigación, superando la presentación de datos para ofrecer una interpretación analítica y profunda. Para ello, se emplea una estrategia de triangulación metodológica, articulando de manera sistemática la evidencia proveniente de las tres fuentes; los resultados cuantitativos de la encuesta de percepción, los datos objetivos del análisis documental y los conocimientos cualitativos recabados en las entrevistas en

profundidad a informantes clave. Este cruce de información permite no solo validar los hallazgos, sino también explicar las complejidades, matices y aparentes contradicciones que definen la realidad de la cadena del cuy en Cajabamba.

El hallazgo estadístico central del estudio es la existencia de una correlación positiva, aunque de magnitud baja ( $\rho = 0.320$ ), y estadísticamente significativa entre la competitividad percibida y el desarrollo económico local percibido. Este resultado valida la hipótesis general y confirma la premisa fundamental de la tesis; el fortalecimiento de las capacidades competitivas de la cadena sí tiene un eco en la percepción de desarrollo del territorio. Sin embargo, la magnitud "baja" de esta relación es, en sí misma, un dato revelador y de gran importancia analítica. Sugiere que, si bien el vínculo existe, es aún frágil y su potencial se encuentra fuertemente condicionado por factores estructurales. Es aquí donde el análisis documental del entorno competitivo aporta una explicación contundente; el bajo IDH provincial, la alta incidencia de pobreza y un índice de competitividad regional (INCORE) que, a pesar de sus mejoras, se mantiene en el tercio inferior del país, dibujan un escenario de brechas estructurales que actúan como un "freno de mano" para el desarrollo. En otras palabras, las mejoras percibidas a nivel micro (en las organizaciones) luchan por traducirse en un impacto macro de mayor magnitud debido a las persistentes desventajas del territorio.

Al desagregar el análisis por dimensiones, los resultados cobran mayor profundidad. La significancia estadística encontrada en las dimensiones Estratégica ( $\rho = 0.188$ ) y, de manera más notable, en la Productiva ( $\rho = 0.211$ ), es coherente con la teoría del Capital Social (Putnam, 1993). La percepción de avances en planificación, liderazgo, eficiencia técnica y orientación al mercado está intrínsecamente ligada a la acción colectiva y la confianza construida dentro de las asociaciones, un capital social que sí parece estar generando valor tangible y que los productores reconocen. El estudio

de Tello (2020) refuerza esta idea al demostrar que los productores asociados presentan índices productivos superiores. En Cajabamba, las organizaciones más consolidadas como COOPREDESCUY y RED PROCUYCO, según se constató en las entrevistas, exhiben precisamente estas características, validando la importancia de consolidar modelos asociativos con enfoque empresarial.

En contraste, el hallazgo más crítico y revelador de la investigación es la no significancia estadística de la Dimensión Financiera ( $\rho = 0.063$ ). Desde una perspectiva económica clásica, este resultado sería una anomalía. Sin embargo, a la luz de la Nueva Economía Institucional (North, 1990), este dato se convierte en una poderosa herramienta de diagnóstico. No significa que el dinero no importe; significa que las instituciones que gobiernan el acceso a él no están funcionando eficazmente. Las entrevistas a informantes clave de AGROIDEAS y a líderes de asociaciones confirmaron la existencia de barreras burocráticas, altos costos de transacción para la formalización y una profunda desconfianza en el sistema bancario tradicional. Por tanto, la no correlación no es un vacío, sino la evidencia empírica de instituciones informales (desconfianza, preferencia por lo informal) que anulan el impacto potencial de las instituciones formales (la oferta de crédito), rompiendo el vínculo entre la gestión financiera y la percepción de desarrollo.

Estos resultados dialogan de manera crítica con la literatura existente. La correlación baja de Cajabamba (0.320) contrasta con la correlación moderada (0.40) encontrada por Monzón (2018), en Chumbivilcas, lo que, a la luz de las entrevistas, podría atribuirse a un mayor nivel de articulación institucional y un rol más protagónico de los gobiernos locales en el caso de estudio de Monzón. Asimismo, los hallazgos de una competitividad de nivel medio coinciden con los de Aliaga (2016) y Laura y Huamán (2022), quienes identificaron limitaciones similares en otras zonas andinas. La

tesis doctoral de Cruzado (2021) sobre el clúster lácteos en la misma región de Cajamarca ofrece un contrapunto crucial; demuestra que la competitividad solo logra un despegue significativo cuando existen plataformas interinstitucionales y alianzas público-privadas robustas. Este "ecosistema de soporte", como lo demuestra la presente investigación a través de sus tres fuentes, es precisamente la condición aún incipiente en la cadena del cuy de Cajabamba.

En suma, la discusión integral de los resultados, triangulando la evidencia, revela una incongruencia fundamental; a pesar de un potencial productivo reconocido, un liderazgo regional en volumen y una inyección significativa de fondos públicos y privados durante el periodo de estudio, la competitividad de la cadena del cuy aún no logra traducirse en un motor de alto impacto para el desarrollo económico local. La discusión demuestra que las barreras no son meramente técnicas o de capital, sino fundamentalmente institucionales y de gobernanza. Para superar esta brecha, se requiere una estrategia integral que no solo invierta en el "hardware" productivo (infraestructura, tecnología), sino, y de manera prioritaria, en el "software" organizacional e institucional (capacidades de gestión, confianza, articulación, liderazgo). Este diagnóstico es el que da pleno sentido y pertinencia a la propuesta que se desarrollará en el siguiente capítulo.

### **5.3. Contrastación de hipótesis**

Con el propósito de validar estadísticamente las hipótesis de la investigación, se procedió con el análisis inferencial. En primer lugar, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov a las variables principales para determinar la pertinencia de utilizar pruebas paramétricas o no paramétricas.

**Tabla 18***Pruebas de normalidad*

Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	gl	Sig.
Competitividad de la cadena productiva del cuy	0.327	265	0.000
Desarrollo económico local	0.232	265	0.000

*Nota.* Corrección de significación de Lilliefors.

Dado que el valor de significancia (Sig.) fue menor a 0.05 para ambas variables, se concluye que los datos no siguen una distribución normal. En consecuencia, se optó por utilizar una prueba estadística no paramétrica para el análisis de correlación. Se aplicó el coeficiente de Rho de Spearman ( $\rho$ ), técnica idónea para variables de naturaleza ordinal (Field, 2018).

### 5.3.1. *Contrastación de la Hipótesis General*

H.G.: Existe una relación positiva y significativa entre la competitividad percibida de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba. El análisis estadístico arrojó un coeficiente de correlación  $\rho = 0.320$  con un alto nivel de significancia ( $p < 0.01$ ). El coeficiente de Spearman se calculó considerando empates ("ties") presentes en las respuestas de la escala Likert. Si bien la correlación es estadísticamente significativa, su magnitud indica que la competitividad percibida explica aproximadamente el 10% de la variación del desarrollo económico local ( $\rho^2 \approx 0.102$ ). Esto sugiere la presencia de factores estructurales o institucionales no capturados por las percepciones, que deben ser abordados en la interpretación y en las recomendaciones de política; como se detalla en la Tabla 19.

**Tabla 19**

*Correlación entre competitividad percibida de la cadena productiva del cuy y desarrollo económico local percibido*

	<b>Competitividad percibida de la cadena productiva del cuy</b>	<b>Desarrollo económico local percibido</b>
<b>Rho de Spearman</b>		
Coeficiente de correlación	1.000	0.320**
Sig. (bilateral)	—	0.000
N	265	265

*Nota.* La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Decisión: Se valida la Hipótesis General. El coeficiente de Spearman se calculó considerando empates ("ties") presentes en las respuestas de la escala Likert. Si bien la correlación es estadísticamente significativa, su magnitud indica que la competitividad percibida explica aproximadamente el 10% de la variación del desarrollo económico local ( $\rho^2 \approx 0.102$ ). Esto sugiere la presencia de factores estructurales o institucionales no capturados por las percepciones, que deben ser abordados en la interpretación y en las recomendaciones de política. Este hallazgo confirma la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre la competitividad percibida y el desarrollo económico local percibido, sustentando el argumento central de la tesis.

### 5.3.2. *Contrastación de hipótesis específicas*

A continuación, se presentan los resultados para cada una de las hipótesis específicas.

## Análisis de la Hipótesis Específica 1 (Dimensión Estratégica)

**H1:** Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión estratégica percibida de la competitividad y el desarrollo económico local.

El coeficiente obtenido ( $\rho = 0.188$ ;  $p = 0.002$ ) indica una correlación positiva, baja pero estadísticamente significativa, entre la percepción sobre la dimensión estratégica y la percepción sobre el desarrollo económico local.

**Tabla 20**

*Correlación entre la dimensión estratégica y Desarrollo Económico Local*

			<b>Dimensión</b>	<b>Desarrollo</b>
			<b>Estratégica</b>	<b>Económico Local</b>
Rho de	Dimensión	Coeficiente de	1.000	0.188**
Spearman	Estratégica	correlación		
		Sig. (bilateral)	.	0.002
		N	265	265
	Desarrollo	Coeficiente de	0.188**	1.000
	Económico	correlación		
	Local	Sig. (bilateral)	0.002	.
		N	265	265

*Nota.* La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Se valida la Hipótesis Específica 1. Este resultado refuerza la idea de que la percepción sobre la calidad de la planificación, la cultura de calidad y el liderazgo en las organizaciones incide positivamente en la percepción de desarrollo local, vinculándose con la cohesión organizacional del territorio.

El resultado del análisis ( $\rho = 0.188$ ;  $p < 0.01$ ) evidencia una correlación positiva, baja pero estadísticamente significativa, entre la percepción sobre la dimensión estratégica de la competitividad y la percepción sobre el desarrollo económico local.

Esta relación valida la Hipótesis Específica 1 y refuerza la idea de que la percepción sobre la calidad de la planificación organizacional, la cultura de calidad y el liderazgo incide positivamente en la valoración del desarrollo local. Este hallazgo es coherente con la teoría del capital social, sugiriendo que un entorno organizativo percibido como ordenado, participativo y con una visión clara contribuye a fortalecer la cohesión y la gobernanza productiva del territorio.

### **Análisis de la Hipótesis Específica 2 (Dimensión Productiva)**

**H2:** Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión productiva percibida de la competitividad y el desarrollo económico local.

El análisis arrojó un coeficiente de  $\rho = 0.211$  ( $p < 0.01$ ), evidenciando una correlación positiva, baja pero estadísticamente significativa.

**Tabla 21**

*Correlación entre la dimensión productiva y el desarrollo económico local*

			<b>Dimensión</b>	<b>Desarrollo</b>
			<b>Productiva</b>	<b>Económico Local</b>
Rho de	Dimensión	Coeficiente de		
Spearman	productiva	correlación	1.000	0.211**
		Sig. (bilateral)	.	0.001
		N	265	265
Desarrollo	Coeficiente de			
Económico	correlación	0.211**		1.000
Local	Sig. (bilateral)	0.001	.	
	N	265	265	

*Nota.* La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Se valida la Hipótesis Específica 2. Esto sugiere que la percepción de mejoras en la eficiencia técnica, la tecnificación y las estrategias comerciales es la que más fuertemente se asocia con una percepción favorable del desarrollo económico en la comunidad.

El resultado del análisis ( $\rho = 0.211$ ;  $p < 0.01$ ) evidencia una correlación positiva, baja pero estadísticamente significativa, entre la percepción sobre la dimensión productiva de la competitividad y la percepción sobre el desarrollo económico local. Esta relación valida la Hipótesis Específica 2 y es un hallazgo clave: sugiere que, desde la perspectiva de los productores, las mejoras percibidas en los aspectos técnicos de la crianza, la infraestructura y las estrategias comerciales son las que más se asocian con una percepción de dinamismo en la economía local. No obstante, la magnitud relativamente baja del coeficiente señala que esta relación, aunque real, aún no es lo suficientemente fuerte, evidenciando que persisten brechas estructurales en el acceso a tecnología y asistencia técnica que limitan el impacto sistémico de la dimensión productiva.

### **Análisis de la Hipótesis Específica 3 (Dimensión Financiera)**

**H3:** Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión financiera percibida de la competitividad y el desarrollo económico local.

El coeficiente de Spearman ( $\rho = 0.063$ ;  $p = 0.305$ ) revela una correlación positiva muy débil y, crucialmente, estadísticamente no significativa.

**Tabla 22***Correlación entre la Dimensión financiera y Desarrollo Económico Local*

			Dimensión	Desarrollo
			Financiera	Económico Local
Rho de Spearman	Dimensión Financiera	Coeficiente de correlación	1.000	0.063
		Sig. (bilateral)	.	0.305
		N	265	265
	Desarrollo Económico Local	Coeficiente de correlación	0.063	1.000
		Sig. (bilateral)	0.305	.
		N	265	265

*Nota.* La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Se rechaza la Hipótesis Específica 3. Este es un hallazgo central y sugiere que la percepción sobre las capacidades de gestión financiera de las organizaciones aún no tiene una influencia demostrable en la percepción de desarrollo local. Las causas, como se discutió, pueden atribuirse a la informalidad financiera, la escasa bancarización y una limitada cultura empresarial.

En este caso, el coeficiente de Spearman ( $\rho = 0.063$ ;  $p > 0.05$ ) revela una correlación positiva muy débil y, crucialmente, estadísticamente no significativa entre la percepción sobre la dimensión financiera de la competitividad y la percepción sobre el desarrollo económico local. En consecuencia, se rechaza la Hipótesis Específica 3. Este resultado es uno de los hallazgos más importantes de la investigación, pues sugiere que, desde la perspectiva de los productores, las capacidades relacionadas con el acceso al crédito, el manejo contable y la rentabilidad aún no tienen una influencia demostrable sobre su valoración del desarrollo local. Esta desconexión puede atribuirse a la prevalencia de instituciones informales, como la desconfianza en el sistema bancario y

una cultura financiera incipiente, que actúan como barreras que impiden que la gestión financiera formal se traduzca en un impacto percibido en el territorio.

### 5.3.3. *Síntesis de la contrastación*

La Tabla 23 y la Figura 6 ofrecen una visión consolidada de los resultados del análisis de correlación, facilitando la interpretación global de la contrastación de hipótesis.

**Tabla 23**

*Resumen de resultados de correlación entre las dimensiones de competitividad percibida y el desarrollo económico local percibido*

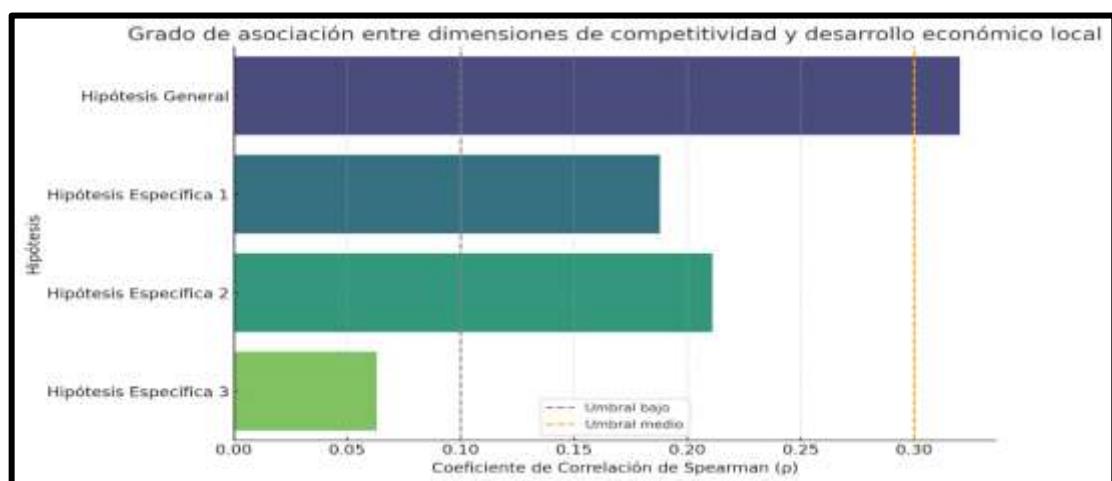
Hipótesis	Dimensión de la competitividad	Coeficiente	Nivel de significancia (p)	Resultado
		de Spearman (ρ)		
General	Variable global de competitividad	0.320	0.000	Correlación positiva significativa
H1	Estratégica	0.188	0.002	Correlación positiva significativa
H2	Productiva	0.211	0.001	Correlación positiva significativa
H3	Financiera	0.063	0.305	No significativa

*Nota.* Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.

Esta tabla evidencia que tres de las cuatro hipótesis de la investigación fueron confirmadas con una alta significancia estadística ( $p < 0.01$ ). Sin embargo, es fundamental notar que la magnitud de estas correlaciones se ubica en el rango "bajo" (entre 0.188 y 0.320). El rechazo de la hipótesis vinculada a la dimensión financiera confirma que los aspectos de gestión contable y acceso a financiamiento, desde la percepción de los productores, aún no se vinculan directamente con el desarrollo económico del territorio.

**Figura 6**

*Grado de correlación entre dimensiones de la competitividad percibida de la cadena del cuy y el desarrollo económico local*



*Nota.* Visualización del coeficiente de Spearman por dimensión. Elaboración propia a partir de encuesta aplicada a productores.

El gráfico refuerza visualmente el patrón observado; la correlación más fuerte se registra entre la competitividad percibida global y el desarrollo económico local ( $\rho = 0.320$ ), seguida por la dimensión productiva ( $\rho = 0.211$ ) y la estratégica ( $\rho = 0.188$ ).

La dimensión financiera, con una correlación casi nula y no significativa ( $\rho = 0.063$ ), se confirma como el eslabón desconectado en esta dinámica.

En conjunto, estos hallazgos validan la premisa general de la investigación, pero a la vez revelan la necesidad urgente de fortalecer las capacidades financieras de las asociaciones para cerrar la brecha entre el desempeño productivo y la sostenibilidad económica a largo plazo, un insumo clave para el diseño de políticas públicas más eficaces.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA PRODUCTIVA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUY EN LA PROVINCIA DE CAJABAMBA

#### 6.1. Justificación de la propuesta

La presente propuesta constituye la culminación del proceso investigativo, y se erige como una respuesta directa y fundamentada a los hallazgos empíricos presentados en el capítulo anterior. La investigación reveló que la cadena productiva del cuy en la provincia de Cajabamba se encuentra en un estado de "consolidación parcial", con una percepción de competitividad predominantemente de nivel medio (76.60%). Más importante aún, se demostró que la relación entre esta competitividad percibida y el desarrollo económico local percibido es positiva pero baja ( $\rho = 0.320$ ), lo que sugiere que el potencial de la cadena como motor de desarrollo está siendo subaprovechado.

El diagnóstico cuantitativo y cualitativo permitió identificar las brechas estructurales que explican esta situación. El hallazgo más crítico fue el rechazo de la hipótesis financiera (H3), demostrando una desconexión estadística entre la percepción de las capacidades financieras y la percepción del desarrollo local. Esta "brecha financiera", caracterizada por una débil cultura de gestión empresarial y un limitado acceso al crédito formal, fue corroborada en las entrevistas a profundidad, donde actores clave la señalaron como el principal cuello de botella. Como afirmó el Gerente de Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Cajabamba: "*inyectar dinero no sirve de nada si no construyes las capacidades para gestionarlo*" (Gerente de Desarrollo Económico de Cajabamba, comunicación personal, 15 de agosto de 2023).

Asimismo, la predominancia de un nivel medio en las percepciones de las dimensiones Productiva y Estratégica indica que las organizaciones han alcanzado una "meseta de desarrollo": han superado las prácticas de subsistencia, pero carecen de las herramientas y la articulación necesarias para dar el salto hacia una competitividad de alto nivel. Estos hallazgos perceptuales son consistentes con el análisis del entorno objetivo, que muestra un territorio con profundas brechas sociales (bajo IDH, alta pobreza) y un soporte institucional (según las entrevistas) aún fragmentado, a pesar de las valiosas intervenciones de programas como PROCOMPITE y AGROIDEAS.

Finalmente, la investigación validó el rol protagónico de las mujeres rurales como una ventaja comparativa estructural de la cadena. Sin embargo, las entrevistas también evidenciaron que enfrentan barreras específicas para acceder a recursos y espacios de decisión. Como lo señaló la Gerenta de Desarrollo Económico de Condebamba: *“el empoderamiento a nivel de liderazgo y gestión todavía es una tarea pendiente”* (Gerenta de Desarrollo Económico de Condebamba, comunicación personal, 20 de agosto de 2023). Por tanto, cualquier propuesta viable debe tener un enfoque de género transversal, no por un imperativo social, sino por una necesidad estratégica para potenciar la competitividad.

En este contexto, la presente propuesta busca fortalecer integralmente la competitividad de la cadena mediante un modelo de desarrollo territorial que responde directamente a estas falencias. Se sustenta en una estrategia multiactor que, alineada con los instrumentos de planificación regional (PDRC, PDEL), busca transformar las ventajas comparativas existentes en ventajas competitivas sostenibles.

## **6.2. Objetivo general de la propuesta**

Fortalecer la competitividad de la cadena productiva del cuy en la provincia de Cajabamba, mediante una intervención integral orientada a superar las brechas productivas y de gestión identificadas, promoviendo la asociatividad empresarial, la innovación con valor agregado, la sostenibilidad financiera y el empoderamiento económico de las mujeres rurales, en el marco de una estrategia de gobernanza territorial articulada y sostenible.

## **6.3. Objetivo estratégicos y desarrollo de su aplicabilidad**

La propuesta se articula en torno a tres objetivos estratégicos interconectados, cada uno diseñado para responder a las debilidades específicas encontradas en la investigación.

### ***6.3.1. Objetivo estratégico 1: fortalecer el capital humano y social con enfoque empresarial y de género***

**Diagnóstico:** Los resultados revelaron una correlación positiva pero baja en la dimensión estratégica (H1 validada), una percepción de nivel medio en las capacidades organizativas y, crucialmente, una desconexión total en la dimensión financiera (H3 rechazada). Esto evidencia una debilidad en el "software" de las organizaciones: la gestión.

**Estrategia:** Este objetivo busca transformar las asociaciones de base de unidades productivas a organizaciones con una sólida cultura empresarial. Se priorizará el cierre de la brecha financiera mediante un programa intensivo de capacitación, y el fortalecimiento del liderazgo, especialmente el femenino.

### **Acciones Clave:**

- ✓ **Programa de alfabetización financiera y gestión empresarial:** Implementar talleres prácticos sobre cálculo de costos de producción, elaboración de flujos de caja, análisis de rentabilidad y formulación de presupuestos.
- ✓ **Asesoría para el acceso a financiamiento:** Crear un módulo de asistencia técnica para ayudar a las organizaciones a cumplir los requisitos para acceder a créditos formales y a fondos concursables como AGROIDEAS.
- ✓ **Escuela de líderes y lideresas:** Desarrollar un programa de formación en gobernanza, negociación, resolución de conflictos y liderazgo participativo, con un enfoque especial en el empoderamiento de las mujeres para que asuman roles directivos.

#### ***6.3.2. Objetivo estratégico 2: impulsar la innovación y la escalabilidad productiva con valor agregado***

**Diagnóstico:** La investigación mostró una alta concentración de percepciones (70.19%) en un nivel medio para la dimensión productiva. Esto indica que los productores son conscientes de que han avanzado, pero que necesitan apoyo para adoptar tecnologías y procesos que les permitan ser más competitivos.

**Estrategia:** Este objetivo busca mover a esa gran masa de productores del nivel "medio" al "alto", promoviendo la adopción de innovaciones tecnológicas y la diversificación hacia productos con mayor valor agregado, que permitan capturar mejores márgenes en el mercado.

#### **Acciones Clave:**

- ✓ **Implementación de módulos demostrativos:** Instalar granjas modelo con infraestructura, genética y protocolos de manejo mejorados, que sirvan como centros de capacitación práctica (aprender haciendo).
- ✓ **Fondo para la innovación y el valor agregado:** Cofinanciar proyectos piloto para la transformación productiva (línea de embutidos, hamburguesas, cuy empacado con especias locales, etc.), vinculados a la obtención de registros sanitarios (BPM, HACCP).
- ✓ **Programa de asistencia técnica especializada:** Desplegar un equipo de extensionistas para brindar acompañamiento técnico continuo en sanidad, alimentación y mejora genética.

#### ***6.3.3. Objetivo Estratégico 3: Consolidar la Gobernanza Territorial y la Articulación de Mercados***

**Diagnóstico:** La baja correlación general ( $\rho = 0.320$ ) y los hallazgos de las entrevistas evidencian una débil articulación institucional. El impacto de los programas existentes es fragmentado por la falta de un ecosistema de soporte consolidado.

**Estrategia:** Este objetivo busca construir ese ecosistema, fortaleciendo la gobernanza de la cadena y creando alianzas estratégicas que faciliten un acceso sostenible a mercados más rentables.

#### **Acciones Clave:**

- ✓ **Fortalecimiento de la mesa técnica del cuy:** Institucionalizar este espacio como la plataforma de gobernanza multiactor de la cadena, con la participación activa del gobierno local, sector privado, academia y las organizaciones de productores.

- ✓ **Ruedas de negocio y alianzas comerciales:** Organizar encuentros entre las asociaciones de productores y compradores especializados (restaurantes, supermercados, empresas de catering, plataformas digitales).
- ✓ **Desarrollo de una marca colectiva territorial:** Crear y promocionar una marca "Cuy de Cajabamba" que visibilice la identidad territorial, la calidad del producto y el rol de las mujeres productoras, utilizándola como herramienta de marketing y posicionamiento.

#### **6.4. Ruta para la ejecución de la propuesta**

La implementación de la propuesta se concibe como un proceso secuencial y adaptativo, articulado en cuatro fases interdependientes. Esta ruta estratégica ha sido diseñada para abordar las brechas identificadas en la investigación de manera progresiva: primero, construyendo la arquitectura de gobernanza (Fase 1); segundo, fortaleciendo el capital humano y social (Fase 2); tercero, impulsando la inversión y la articulación comercial (Fase 3); y finalmente, asegurando la sostenibilidad y el aprendizaje a través de un sistema de monitoreo continuo (Fase 4). Cada fase tiene un enfoque de sostenibilidad, equidad de género y gobernanza territorial, asegurando que la intervención sea integral y pertinente.

##### **Fase 1: Preparación y Fortalecimiento Institucional (Duración: 0-6 meses)**

**Objetivo:** Establecer las condiciones habilitantes y la arquitectura de gobernanza multiactor para la ejecución de la propuesta.

**Desarrollo:** Esta fase inicial es fundamental y responde directamente al hallazgo de una débil articulación institucional. Antes de cualquier inversión productiva, es crucial construir el "andamiaje" de la gobernanza. La acción central será el fortalecimiento de la Mesa Técnica del Cuy ya existente, posicionándola como la plataforma de

gobernanza policéntrica (Ostrom, 2014) de la cadena. En lugar de crear nuevas estructuras, se apostará por su reconocimiento formal, la ampliación de su representatividad con un enfoque paritario (asegurando la participación activa y el liderazgo de mujeres productoras) y su articulación efectiva con la ARD Cajamarca y los gobiernos locales.

En paralelo, se realizará la socialización de la propuesta en encuentros distritales para asegurar la validación y el compromiso de los actores de base. Esta fase culminará con dos productos clave: 1) un diagnóstico participativo actualizado que servirá como línea de base detallada, y 2) un plan de inversiones y movilización de recursos, identificando fuentes de cofinanciamiento (PROCOMPITE, AGROIDEAS, canon minero, cooperación) con criterios de equidad de género.

**Tabla 24**

*Acciones de la fase de preparación y fortalecimiento institucional*

<b>Paso</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Actores Clave / Liderazgo</b>	<b>Resultado Esperado (Verificable)</b>
1.1	Socialización y validación de la propuesta con actores territoriales, con enfoque de género e inclusión.	GORE Cajamarca, Gobiernos Locales, Organizaciones de Productores.	Actas de validación y compromiso firmadas por los actores clave de la cadena.
1.2	Fortalecimiento e institucionalización de la Mesa Técnica del Cuy como espacio de gobernanza.	ARD Cajamarca, Gobiernos Locales, Líderes de asociaciones.	Mesa Técnica formalmente reconocida con un plan operativo anual actualizado y aprobado.
1.3	Mapeo de fuentes de financiamiento y diseño de una estrategia de movilización de recursos.	Gobiernos Locales, Mesa Técnica, equipo técnico de la propuesta.	Documento de Estrategia de Financiamiento que identifica fondos y mecanismos para las Fases 2 y 3.

<b>Paso</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Actores Clave / Liderazgo</b>	<b>Resultado Esperado (Verificable)</b>
1.4	Elaboración de la línea de base participativa con enfoque interseccional.	Agencias Agrarias, ONGs, equipo técnico, representantes de base.	Documento de Diagnóstico y Línea de Base publicado y socializado.

*Nota.* Elaboración propia

## **Fase 2: Fortalecimiento organizacional y de capacidades (6-12 meses)**

**Objetivo:** Empoderar a mujeres y jóvenes mediante procesos de capacitación, formalización y fortalecimiento organizativo con enfoque inclusivo y territorial.

**Desarrollo:** Esta segunda fase de la propuesta constituye el eje central para la construcción del "software" organizacional y responde directamente a los hallazgos más críticos de la investigación. El análisis de resultados reveló una desconexión total de la dimensión financiera (hipótesis H3 rechazada) y una correlación aún débil en la dimensión estratégica, lo que evidencia una fragilidad en las capacidades de gestión. Por tanto, esta etapa se enfoca en consolidar el capital social del territorio, con especial énfasis en mujeres productoras y lideresas rurales, a través de procesos de capacitación técnica, organizativa y política. Se promoverá activamente el liderazgo femenino en los directorios de las asociaciones, la participación de jóvenes rurales para asegurar el relevo generacional, la formalización legal de organizaciones lideradas por mujeres y la implementación de planes de fortalecimiento para las cooperativas y asociaciones ya existentes, como COOPREDESCUY y RED PROCUYCO.

En un contexto como el de Cajabamba, donde persisten estructuras de desigualdad, esta etapa busca transformar las asociaciones de unidades funcionales a organizaciones sólidas, representativas e inclusivas, capaces de sostener procesos de innovación, negociación colectiva y articulación efectiva con el mercado. Para ello, se impulsarán procesos de formación integral que aborden no solo aspectos técnicos, sino,

de manera prioritaria, las habilidades de gestión que la investigación identificó como deficientes. Se implementará un programa robusto de educación financiera y gestión empresarial para responder directamente a la falencia más grave encontrada en los resultados. Estas acciones permitirán que las mujeres no solo participen en las organizaciones, sino que las dirijan, gestionen y representen en espacios de decisión económica.

Adicionalmente, se promoverá la formalización legal y tributaria de las asociaciones, incorporando un acompañamiento técnico-jurídico que reduzca las barreras administrativas. En paralelo, se fomentará la participación activa de jóvenes rurales mediante la formación en cooperativismo moderno, incorporando metodologías ágiles y visión empresarial para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la cadena. Esta etapa también contempla la articulación de las organizaciones existentes, promoviendo el establecimiento de estatutos con equidad de género explícita y el diseño de planes de negocio sostenibles, contribuyendo así a que se conviertan en verdaderos actores estratégicos de la transformación territorial.

**Tabla 25***Acciones de la fase de fortalecimiento organizacional y de capacidades*

<b>Paso</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Actores Clave / Liderazgo</b>	<b>Resultado Esperado (Verificable)</b>
2.1	Implementación del programa de capacitación en gestión empresarial y alfabetización financiera.	Gobiernos Locales, ONGs, CITEs, Universidades.	Al menos el 70% de los socios capacitados con certificación en gestión de costos y formulación de presupuestos.
2.2	Acompañamiento técnico-legal para la formalización y actualización de personerías jurídicas.	Gobiernos Locales, Programas Públicos (AGROIDEAS).	Al menos 5 nuevas asociaciones formalizadas y/o con documentación actualizada en registros públicos.
2.3	Implementación de la "Escuela de Jóvenes Emprendedores Rurales" con enfoque en cooperativismo.	Institutos Educativos, Universidades, Mesa Técnica.	Grupo de 20 jóvenes formados y vinculados a planes de negocio de las organizaciones.
2.4	Diseño de planes de fortalecimiento institucional para las cooperativas y asociaciones existentes.	Directorios de COOPREDESCUY y RED PROCUYCO, G. Locales.	Organizaciones con planes estratégicos y de desarrollo comercial actualizados y en ejecución.
2.5	Asesoría para la adecuación de estatutos internos con enfoque de equidad de género.	Lideresas de las asociaciones, asesoría legal externa, ONGs	Estatutos actualizados e inscritos con cláusulas de participación equitativa y corresponsabilidad.

*Nota.* Elaboración propia

### **Fase 3: Implementación productiva y articulación comercial (12-24 meses)**

**Objetivo:** Mejorar la competitividad técnica, sanitaria y comercial de la cadena del cuy, promoviendo procesos inclusivos de tecnificación y acceso a mercados con enfoque territorial y de género.

**Desarrollo:** La tercera fase marca el momento de la consolidación operativa, orientada a mejorar la competitividad de la cadena a través de la tecnificación, el fortalecimiento de la infraestructura y la articulación comercial. Esta etapa responde directamente al hallazgo de que el 70% de los productores se percibe en una "meseta de desarrollo" de nivel medio en la dimensión productiva, indicando que han superado las prácticas de subsistencia pero aún no cuentan con las herramientas para alcanzar un alto rendimiento. Se trata de una fase crítica donde las capacidades humanas y organizativas fortalecidas en la etapa anterior se deben traducir en mejoras concretas en productividad, calidad y valor agregado.

En esta etapa se priorizará la ejecución de planes de negocio en alianzas con PROCOMPITE tanto a nivel local como nivel regional y AGROIDEAS, actores privados y así como la gestión de fondos provenientes del Canon Minero para canalizar las inversiones y que se dirigirán a la mejora de galpones, adquisición de reproductores de líneas genéticas mejoradas, y la implementación de instalaciones para faenado sanitario y empacado al vacío. Un enfoque clave será la inclusión activa de mujeres en los procesos de toma de decisiones técnicas y su participación en los eslabones de mayor valor agregado, garantizando que los equipos adquiridos sean operables por ellas y que los protocolos de trabajo aseguren su participación sostenida.

Además, se impulsará la articulación comercial con mercados regionales y nacionales, priorizando canales diferenciados como ferias agropecuarias, restaurantes especializados, supermercados, e incluso mercados institucionales. Para ello, se

desarrollarán marcas colectivas, se implementarán estrategias de marketing territorial y se fomentarán alianzas con intermediarios que reconozcan el valor social y cultural del cuy como producto bandera del Corredor Económico del Crisnejas. Esta fase, por tanto, no solo busca incrementar la productividad, sino transformar el posicionamiento económico y simbólico del cuy en Cajabamba.

**Tabla 26**

*Acciones para implementación productiva y articulación comercial*

<b>Paso</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Actores Clave/ liderazgo</b>	<b>Resultado esperado (verificable)</b>
3.1	Ejecución de al menos 3 planes de negocio cofinanciados para tecnificación de la producción.	Gobiernos Locales, PROCOMPITE, AGROIDEAS, Asociaciones.	Galpones mejorados, reproductores de línea mejorada adquiridos, incremento del 20% en la producción.
3.2	Programa de capacitación y certificación en sanidad, genética y Buenas Prácticas de Crianza.	SENASA, CITE's, universidades	Al menos 100 productores capacitados con certificación emitida por SENASA/INIA.
3.3	Capacitación en BPM y Implementación de un centro de beneficio y procesamiento piloto con protocolos BPM/HACCP.	Gobiernos locales, MIDAGRI, cooperativas y asociaciones	Planta piloto operativa con protocolos sanitarios implementados y en proceso de certificación.
3.4	Diseño, registro y lanzamiento de la marca colectiva "Cuy de Cajabamba".	Mesa Técnica, DIRCETUR, Asociaciones, Empresas.	Marca colectiva diseñada y registrada en INDECOP, con material promocional y estrategia de marketing.
3.5	Realización de ruedas de negocio y promoción de la participación de mujeres en la comercialización.	Cámara de Comercio, G. Locales, ONGs, Lideresas.	Al menos 3 alianzas comerciales formalizadas. Mujeres liderando al menos el 50% de los stands en ferias.

*Nota.* Elaboración propia

#### **Fase 4: Seguimiento, evaluación y monitoreo (desde el mes 6 en adelante)**

**Objetivo:** Asegurar la sostenibilidad, la transparencia y la mejora continua del proceso mediante un sistema de seguimiento participativo con enfoque territorial y de género.

**Desarrollo:** La última fase de la propuesta no es un cierre operativo, sino el inicio de un ciclo permanente de aprendizaje, rendición de cuentas y mejora continua. En territorios como Cajabamba, donde los procesos de desarrollo suelen verse truncados por falta de sostenibilidad institucional, el diseño de un sistema de seguimiento y evaluación participativa es clave para garantizar que los avances se consoliden y escalen. Esta fase contempla el diseño e implementación de un sistema de monitoreo territorial con indicadores diferenciados por género, edad y nivel organizativo, que permita evaluar los avances en productividad, comercialización, empoderamiento femenino y gobernanza. La información generada será discutida trimestralmente en la Mesa Técnica del Cuy.

Se establecerán mecanismos de auditoría social liderados por las propias asociaciones, con apoyo de gobiernos locales y la ARD Cajamarca, para validar avances, identificar cuellos de botella y ajustar las intervenciones. Esta fase también incluye acciones de comunicación estratégica como boletines e informes públicos. De forma transversal, se promoverá la evaluación cualitativa del impacto del enfoque de género, para verificar si las mujeres han accedido a roles de liderazgo y control de recursos. Finalmente, esta fase asegura que la propuesta sea un modelo replicable que institucionalice una cultura de gestión basada en resultados y diálogo multiactor.

**Tabla 27***Acciones para el seguimiento, evaluación y monitoreo*

<b>Paso</b>	<b>Acción Estratégica</b>	<b>Actores Clave/ liderazgo</b>	<b>Resultado esperado (verificable)</b>
4.1	Diseño e implementación de un sistema de monitoreo participativo con indicadores de género.	ARD Cajamarca, Mesa Técnica, ONGs.	Panel de indicadores (dashboard) público y actualizado trimestralmente.
4.2	Realización de evaluaciones participativas trimestrales en el marco de la Mesa Técnica del Cuy.	Mesa Técnica, Gobiernos Locales.	Actas de reunión con acuerdos y ajustes a la estrategia publicados periódicamente.
4.3	Auditoría social con participación		Informes semestrales de auditoría social
	Implementación de Asociaciones y mecanismos de auditoría y control social liderados por las organizaciones de base.	Cooperativas, ONGs.	presentados en asamblea general.
4.4	Elaboración de un informe anual de evaluación de impacto de género en la cadena.	Lideresas productoras, consultores externos, ONGs.	Informe de Impacto de Género publicado y utilizado para ajustar la estrategia del año siguiente.

*Nota.* Elaboración propia con enfoque territorial, de género e interseccionalidad.

La última fase de la propuesta no marca un cierre operativo, sino la instauración de un ciclo permanente de aprendizaje adaptativo, rendición de cuentas y mejora continua. Su diseño responde directamente a una de las debilidades estructurales identificadas en el análisis del contexto de Cajabamba: la fragilidad de los procesos de desarrollo, que a menudo se ven truncados por la falta de sostenibilidad institucional o por los cambios en la gestión política local. Por tanto, la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación de carácter participativo no es un mero requisito administrativo, sino la estrategia clave para garantizar que los avances logrados se institucionalicen, se consoliden y puedan escalar en el tiempo.

Esta fase contempla el diseño e implementación de un sistema de monitoreo territorial que se diferencia de los enfoques tradicionales al incorporar indicadores cualitativos y cuantitativos desagregados por género, edad y nivel organizativo. Esto permitirá no solo medir los avances en productividad y comercialización, sino también evaluar variables más complejas pero igualmente cruciales, como el nivel de empoderamiento femenino, la fortaleza de la gobernanza institucional y el impacto en el bienestar económico percibido. La información generada será sistematizada y discutida trimestralmente en la Mesa Técnica del Cuy, consolidando este espacio no solo como una plataforma de coordinación, sino como el núcleo del aprendizaje colectivo y la gestión adaptativa de la cadena.

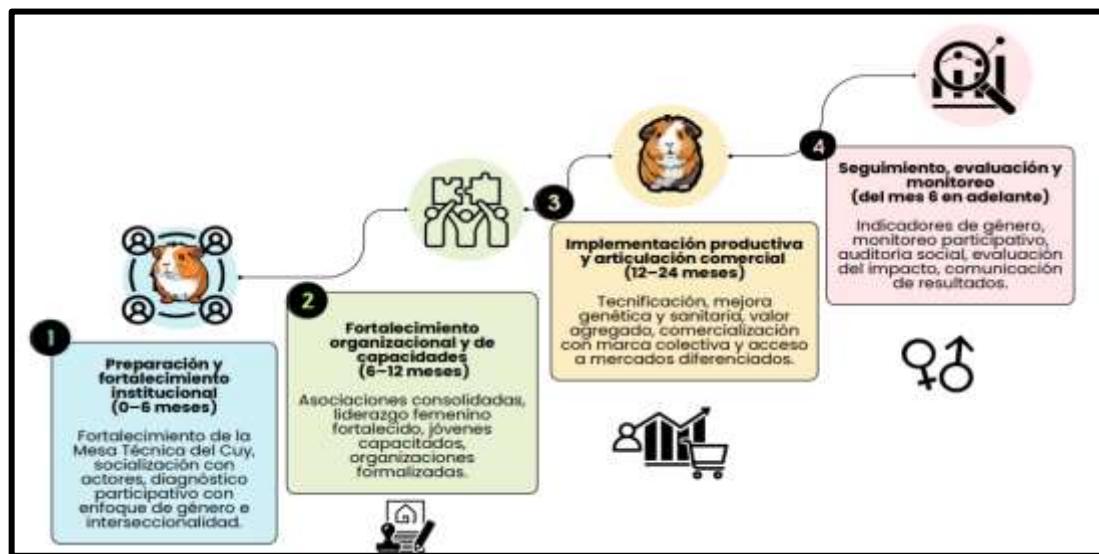
Para asegurar la transparencia y la apropiación del proceso por parte de los actores de base, se establecerán mecanismos de auditoría social. Estos serán liderados por las propias asociaciones y cooperativas, con el acompañamiento de actores facilitadores como los gobiernos locales y la ARD Cajamarca. Dichos mecanismos no solo permitirán validar los avances y detectar cuellos de botella desde la perspectiva de los beneficiarios, sino que también fortalecerán el capital social y la confianza institucional, dos de los pilares teóricos de esta investigación. Complementariamente, se implementarán acciones de comunicación estratégica, como boletines e informes públicos, para garantizar la rendición de cuentas a toda la comunidad.

De forma transversal y con especial énfasis, se promoverá la evaluación cualitativa del impacto del enfoque de género, verificando si las mujeres han logrado un acceso real a roles de liderazgo, al control de los recursos y a la mejora de sus ingresos, más allá de su participación formal en las actividades. Finalmente, esta fase asegura que la propuesta trascienda un proyecto aislado para convertirse en un modelo de intervención replicable, escalable y validado territorialmente, contribuyendo a

institucionalizar una cultura de gestión basada en la evidencia, el diálogo multiactor y la justicia económica.

**Figura 7**

*Ruta estratégica para mejorar la competitividad de la cadena del cuy en Cajabamba (2025–2028)*



*Nota.* Elaboración propia con base en la propuesta productiva (2025).

La Figura 7 visualiza la ruta estratégica para la implementación de la propuesta, concebida como un proceso secuencial y adaptativo de 24 meses, estructurado en cuatro fases interrelacionadas. El diseño de esta ruta responde directamente a los hallazgos de la investigación, abordando las brechas identificadas de manera lógica y progresiva, con un enfoque transversal de género, sostenibilidad y gobernanza territorial. A continuación, se detalla el propósito de cada fase:

**Fase 1: Preparación y Fortalecimiento Institucional (Meses 0–6).** Esta fase inicial sienta las bases de la gobernanza y responde a la **débil articulación institucional** identificada en el diagnóstico. Su objetivo es consolidar la arquitectura multiactor,

fortaleciendo la Mesa Técnica del Cuy como espacio de concertación, y construir una línea de base participativa que guiará la intervención.

**Fase 2: Fortalecimiento Organizacional y de Capacidades (Meses 6–12).** Esta etapa se enfoca en el "software" de las organizaciones y ataca directamente las debilidades más críticas encontradas: la no significancia de la dimensión financiera (H3 rechazada) y la baja correlación de la dimensión estratégica (H1). Su objetivo es fortalecer el capital humano y social, con un énfasis prioritario en la alfabetización financiera y la gestión empresarial, así como en el desarrollo de liderazgos, especialmente el femenino.

**Fase 3: Implementación Productiva y Articulación Comercial (Meses 12–24).** Esta fase se concentra en el "hardware" y la conexión con el mercado. Responde a la necesidad de superar la "meseta de desarrollo" donde se encuentra la mayoría de productores (70% en nivel medio en la dimensión productiva). Su objetivo es impulsar la escalabilidad y el valor agregado mediante la tecnificación, la mejora sanitaria y el desarrollo de una marca colectiva que facilite el acceso a mercados diferenciados.

**Fase 4: Seguimiento, Evaluación y Monitoreo (Transversal, desde el mes 6).** Esta fase es el motor de la sostenibilidad y el aprendizaje continuo. Su objetivo es instaurar un sistema de gestión adaptativa que permita medir el impacto (con indicadores de género), identificar cuellos de botella mediante auditorías sociales y ajustar la estrategia en tiempo real, asegurando que la propuesta sea un modelo replicable y no un esfuerzo aislado.

En conjunto, esta ruta permite una implementación progresiva y basada en la evidencia, garantizando que la propuesta no solo sea técnicamente viable, sino también sostenible, escalable y anclada en la realidad territorial de Cajabamba.

## **6.5. Plataforma de actores y articulación para el desarrollo competitivo de la cadena productiva del cuy**

La a sostenibilidad y efectividad de la presente propuesta requieren consolidar un ecosistema de actores articulados bajo un enfoque de gobernanza territorial y multisectorial. El análisis de resultados de esta tesis fue contundente al revelar que la debilidad de la cadena del cuy no radica en la falta de potencial productivo, sino en una débil articulación institucional que fragmenta los esfuerzos y diluye el impacto de las inversiones. La baja correlación encontrada entre la competitividad y el desarrollo local ( $\rho = 0.320$ ) es, en gran medida, un síntoma de esta desconexión. Por tanto, el entramado de gobernanza debe superar la lógica de la coordinación institucional ocasional para constituirse en un sistema permanente de concertación técnica, social y financiera, con reglas claras, corresponsabilidad y mecanismos de rendición de cuentas.

Esta necesidad no es solo una conclusión académica, sino una realidad reconocida en el territorio. Durante las entrevistas en profundidad realizadas para esta investigación, los gerentes de desarrollo económico de los distritos de Cachachi, Condebamba y Cajabamba coincidieron de manera unánime en que la gobernanza multiactor es la condición fundamental e indispensable para consolidar la cadena productiva. Subrayaron que los proyectos aislados, sin un espacio permanente de concertación, tienden a generar resultados efímeros y poco sostenibles.

En este marco, la Mesa Técnica del Cuy de Cajabamba se configura como la instancia estratégica de articulación territorial. Al estar ya constituida y reconocida a

nivel provincial, posee la capacidad de convocar al diverso espectro de actores que intervienen en la cadena. Su fortalecimiento institucional permitirá convertirla en el núcleo operativo de la gobernanza productiva, con funciones de coordinación policéntrica (Ostrom, 2014), planificación concertada y seguimiento de resultados.

Para materializar este ecosistema de gobernanza se identifican los actores clave que intervienen en la competitividad de la cadena, junto a sus roles estratégicos y niveles de intervención, sistematizados en dos instrumentos complementarios: la Tabla 28, que describe los actores y sus funciones, y la Tabla 29, que organiza la matriz de articulación territorial. Este ecosistema incluye: los Gobiernos Locales del Corredor Económico del Crisnejas, el Gobierno Regional a través de la Dirección Regional de Agricultura (DRA) y la Agencia Regional de Desarrollo (ARD); los actores de base como las cooperativas y asociaciones de productores; las entidades de soporte técnico como SENASA e INIA; las ONGs que operan en la zona; las empresas privadas (tanto del sector extractivo como del gastronómico) y, de manera crucial, la academia, a través de las universidades no solo de Cajamarca, sino también de Chota, Cutervo y Jaén, cuyo rol en la investigación aplicada y la formación de capital humano es insustituible.

### **Tabla 28**

*Actores clave y roles estratégicos en la competitividad de la cadena del cuy*

<b>Actor Clave</b>	<b>Rol Estratégico</b>
Agencia Regional de Desarrollo (ARD) Cajamarca	Coordinar la gobernanza territorial y articular los sectores productivos
Dirección Regional de Agricultura (DRA) y Agencias Agrarias	Brindar asistencia técnica y promover la asociatividad local y el cooperativismo
Gobiernos locales de Cajabamba pertenecientes al Corredor Económico del Crisnejas	Cofinanciar e implementar proyectos productivos, apoyar a asociaciones y cooperativas

Actor Clave	Rol Estratégico
Mesa Técnica del Cuy de Cajabamba	Espacio de coordinación territorial, seguimiento técnico y concertación multiactor para la cadena del cuy en el ámbito provincial.
Organizaciones productoras (cooperativas y asociaciones)	Producir, transformar y comercializar productos con valor agregado
SENASA e INIA	Brindar asesoría en sanidad, genética, calidad e innovación tecnológica
Universidades locales	Generar investigación aplicada, formación y acompañamiento técnico
Empresas privadas y restaurantes	Participar en la compra, transformación, distribución y marketing del cuy
ONGs	Promover el fortalecimiento organizacional, proyectos piloto y asistencia técnica
MIDAGRI, Gobierno Regional, Gobiernos Locales, Empresas privadas	Proveer financiamiento, asistencia técnica y desarrollo de mercados regionales y externos

*Nota.* Elaboración propia con base en análisis multisectorial.

**Tabla 29**

*Matriz de articulación de actores estratégicos para la gobernanza productiva*

Nivel	Actor Principal	Función en la gobernanza productiva
Regional	ARD Cajamarca	Coordinar la estrategia territorial multiactor
Sectorial	DRA Cajamarca MINAGRI	/ Proveer asistencia técnica y articular políticas sectoriales
Local	Municipalidades Cajabamba y distritos	de Implementar proyectos productivos y liderar procesos participativos
Local	Mesa Técnica del Cuy de en el ámbito provincial, facilitando la articulación entre productores, municipalidades, MIDAGRI y otros actores.	Coordinar técnica y territorialmente las acciones de impulso a la cadena del cuy
Productivo	Cooperativas asociaciones de cuy	y Ejecutar acciones productivas, innovar y comercializar

Nivel	Actor Principal	Función en la gobernanza productiva
Académico	Universidades, institutos tecnológicos y CITE agropecuarios	Aplicar investigación y brindar formación técnica
Privado	Empresas, restaurantes, distribuidores	Ser aliados estratégicos para la venta y agregación de valor
Financiero	PROCOMPITE, AGROIDEAS, AGRORRURAL, empresa privada	Financiar infraestructura, innovación y procesos asociativos

*Nota.* Elaboración propia.

La propuesta formulada, por tanto, trasciende los enfoques tradicionales de mejora productiva al incorporar una perspectiva territorial, inclusiva e interseccional. Se reconoce que la competitividad no depende exclusivamente de factores técnicos o económicos, sino también de la capacidad institucional y de la calidad de las relaciones colaborativas que configuran la gobernanza del territorio. En ese sentido, la plataforma multiactor se concibe como un espacio de corresponsabilidad, aprendizaje colectivo y liderazgo compartido, cuyo valor radica en integrar recursos, saberes y competencias provenientes de diversos sectores.

Este entramado de actores no solo asegura la implementación eficaz de la propuesta, sino que crea las condiciones para su sostenibilidad y escalabilidad. Al reducir asimetrías de poder entre instituciones, organizaciones de base y sector privado, la plataforma consolida la confianza institucional y genera un terreno fértil para transformar las ventajas comparativas en ventajas competitivas sostenibles. En consecuencia, se convierte en un catalizador del desarrollo económico local y en un modelo replicable de gobernanza productiva para otros territorios de la región Cajamarca y del país.

## 6.6. Presupuesto referencial por actividad

La consolidación de este entramado de actores como un motor de desarrollo requiere una hoja de ruta clara y financiada. Para llevar a la práctica la visión de una cadena productiva competitiva, es imprescindible traducir la estrategia en acciones concretas, cada una con los recursos necesarios para su ejecución. La siguiente tabla presenta el presupuesto referencial, desglosado por componentes y fases, que permitirá la implementación ordenada y eficaz de la propuesta.

**Tabla 30**

*Presupuesto*

<b>Fase / Componente de inversión</b>	<b>Monto (S.)</b>
<b>Fase 1: Preparación institucional (0-6 meses)</b>	
1.1. Talleres de socialización y validación de la propuesta	5,000.00
1.2. Asistencia técnica para el plan de fortalecimiento de la Mesa Técnica	6,000.00
1.3. Elaboración de línea de base participativa y diagnóstico detallado	8,000.00
1.4. Diseño de estrategia de financiamiento y formulación de perfiles	6,000.00
<b>Subtotal Fase 1</b>	<b>25,000.00</b>
<b>Fase 2: Fortalecimiento organizacional y de capacidades (6-12 meses)</b>	
2.1 Programa de capacitación en gestión empresarial y alfabetización financiera	15,000.00
2.2. Programa de formación en liderazgo y gobernanza (con enfoque de género)	12,000.00
2.3. Asistencia técnico-legal para formalización y adecuación de estatutos	8,000.00
<b>Subtotal Fase 2</b>	<b>35,000.00</b>

**Fase 3: Implementación productiva y articulación comercial (12-24 meses)**

3.1. Construcción e implementación de 4 módulos de crianza tecnificada (galpones demostrativos), equipados con jaulas, comederos, bebederos, etc..	100,000.00
3.2. Mejoramiento Genético: Adquisición de reproductores de alto valor genético para el plantel inicial de los módulos demostrativos.	20,000.00
3.3. Capacitación y Asistencia Técnica Especializada: Programa de asistencia en manejo técnico, alimentación, sanidad, BPM y desarrollo de marca.	25,000.00

---

<b>Subtotal Fase 3</b>	<b>145,000.00</b>
------------------------	-------------------

---

**Fase 4: Seguimiento, evaluación y monitoreo (desde el mes 6 en adelante)**

4.1. Implementación de sistema de monitoreo participativo (plataforma y talleres)	10,000.00
4.2. Realización de evaluaciones anuales y sistematización de resultados	8,000.00
4.3. Diseño del plan de sostenibilidad y escalamiento de la propuesta	7,000.00

---

<b>Subtotal Fase 4</b>	<b>25,000.00</b>
------------------------	------------------

---

---

<b>TOTAL, GENERAL ESTIMADO</b>	<b>S/ 230,000.00</b>
--------------------------------	----------------------

---

*Nota.* Elaboración propia. Presupuesto referencial basado en estimaciones técnicas y operativas contextualizadas en Cajabamba. Su financiamiento puede gestionarse a través de un esquema de cofinanciamiento que articule fondos de programas como PROCOMPITE o AGROIDEAS, recursos del canon minero, convenios interinstitucionales y cooperación internacional para el desarrollo.

El presupuesto, que asciende a un total estimado de S/ 230,000.00, ha sido diseñado bajo un enfoque de inversión progresiva. Las cuatro fases propuestas garantizan que los recursos se destinen inicialmente a la construcción de una base institucional y organizacional sólida (Fases 1 y 2), para luego escalar hacia la implementación de activos productivos y la articulación comercial (Fase 3), asegurando en todo momento un sistema de monitoreo que mida el impacto y permita ajustes oportunos (Fase 4).

Más allá de la estimación presupuestaria, es fundamental subrayar que el valor principal de esta propuesta radica en los aprendizajes estratégicos que ofrece para su sostenibilidad y potencial replicabilidad. La experiencia documentada y analizada en Cajabamba, a través de la triangulación de datos cuantitativos, cualitativos y documentales, demuestra empíricamente que la competitividad de las cadenas rurales no se construye únicamente desde la inversión técnica o el "hardware" productivo. Por el contrario, su éxito depende de manera crítica del fortalecimiento del "software" organizacional e institucional: la articulación efectiva de actores, el fortalecimiento de las capacidades de base y la centralidad del enfoque de género como eje transformador.

Los hallazgos de esta tesis han demostrado que, si bien existen brechas técnicas, la debilidad más profunda reside en la desconexión institucional y en una frágil cultura de gestión financiera. Por ello, este modelo de intervención es deliberadamente intensivo en el fortalecimiento de la gobernanza, reconociendo estructuras ya existentes como la Mesa Técnica del Cuy, no como un simple espacio de reunión, sino como el núcleo de una gobernanza policéntrica. Asimismo, la participación activa de mujeres productoras y jóvenes, y la planificación con un enfoque interseccional, no se plantean como componentes sociales accesorios, sino como imperativos estratégicos para consolidar un modelo viable, escalable y con un alto potencial de adaptación a otros territorios andinos con desafíos similares.

Así, esta propuesta no solo responde a un desafío local, sino que se constituye como una hoja de ruta validada empíricamente para el rediseño de políticas públicas rurales más inclusivas y efectivas. Ofrece un modelo que transita desde la tradicional asistencia técnica vertical hacia un enfoque de co-creación de valor público, que reconoce la diversidad territorial, fortalece la gobernanza multiactor y promueve la

justicia económica como condición necesaria para construir, finalmente, un desarrollo rural que sea a la vez sostenible y equitativo.

## 6.7. Cronograma

La ejecución de la propuesta se planifica en un horizonte de 24 meses, articulada a través de la ruta estratégica de cuatro fases. El siguiente Diagrama de Gantt detalla la distribución temporal de las actividades clave, mostrando su secuencia, duración y superposición. Es importante señalar que este es un cronograma estratégico, donde el "Mes 1" corresponde al inicio formal de las actividades de la Fase 1, sujeto a la obtención del financiamiento inicial.

**Tabla 31**

*Cronograma de actividades*

Fase / Actividad Clave	Duración Estimada	MESES					
		1-3	4-6	7-9	10-12	13-18	19-24
<b>Fase 1: Preparación Institucional</b>	<b>6 meses</b>						
1.1 Socialización con actores y diagnóstico	12 semanas		X				
1.2 Fortalecimiento de la Mesa Técnica del Cuy	24 semanas	X	X				
1.3 Identificación y gestión de financiamiento	24 semanas	X	X				
<b>Fase 2: Fortalecimiento Organizacional</b>	<b>6 meses</b>						
2.1 Capacitación en liderazgo y gestión (mujeres/jóvenes)	24 semanas			X	X		
2.2 Formalización legal de asociaciones	16 semanas			X	X		
2.3 Fortalecimiento de cooperativas existentes	24 semanas			X	X		
<b>Fase 3: Implementación Productiva y Comercial</b>	<b>12 meses</b>						
3.1 Ejecución de planes de negocio (galpones, etc.)	48 semanas			X	X	X	
3.2 Capacitación en sanidad y genética	24 semanas			X			X

3.3 Capacitación en BPM, HACCP y valor agregado	24 semanas	X
3.4 Desarrollo de marca colectiva y marketing	36 semanas	X X X
<b>Fase 4: Seguimiento y Evaluación</b>		
4.1 Diseño e implementación de sistema de monitoreo	8 semanas	X
4.2 Evaluaciones participativas (trimestrales)	Continuo	X X X X
4.3 Auditoría social y comunicación de resultados	Continuo	X X X

*Nota.* Cronograma elaborado a partir de la ruta estratégica definida en el Capítulo VI de la investigación.

El cronograma presentado es una hoja de ruta estratégica y adaptativa, cuya ejecución se planifica en un horizonte de 24 meses. Su diseño no es rígido; por el contrario, posee una flexibilidad estratégica donde el inicio real de cada fase, especialmente la Fase 3 que demanda una inversión de capital significativa, está supeditado a la consecución de los fondos gestionados durante la Fase 1. Se ha concebido con fases superpuestas de manera deliberada, destacando que la Fase 4 de seguimiento es transversal e inicia en paralelo a la Fase 2. Este diseño permite un enfoque de gestión adaptativa, donde el aprendizaje y el monitoreo continuo informan y ajustan las fases de implementación en tiempo real. Las evaluaciones participativas se conciben como hitos de control trimestrales, funcionando como puntos de inflexión para evaluar avances y tomar decisiones correctivas de forma consensuada en el marco de la Mesa Técnica del Cuy.

Más allá de la planificación temporal y los montos estimados, el valor principal de esta propuesta radica en los aprendizajes estratégicos que ofrece para la formulación de políticas de desarrollo rural. La experiencia documentada y analizada en Cajabamba demuestra empíricamente que la competitividad de las cadenas rurales no se construye únicamente desde la inversión técnica o el "hardware" productivo. Por el contrario, su

éxito depende de manera crítica del fortalecimiento del "software" organizacional e institucional: la articulación efectiva de actores, el fortalecimiento de las capacidades de base y la centralidad del enfoque de género como eje transformador.

Los hallazgos de esta tesis han demostrado que, si bien existen brechas técnicas, la debilidad más profunda reside en la desconexión institucional y en una frágil cultura de gestión financiera. Por ello, este modelo de intervención es deliberadamente intensivo en el fortalecimiento de la gobernanza, reconociendo estructuras ya existentes como la Mesa Técnica del Cuy, no como un simple espacio de reunión, sino como el núcleo de una gobernanza policéntrica. Asimismo, la participación activa de mujeres productoras y jóvenes, y la planificación con un enfoque interseccional, no se plantean como componentes sociales accesorios, sino como imperativos estratégicos para consolidar un modelo viable, escalable y con un alto potencial de adaptación a otros territorios andinos con desafíos similares.

Así, esta propuesta no solo responde a un desafío local, sino que se constituye como una hoja de ruta validada empíricamente para el rediseño de políticas públicas rurales más inclusivas y efectivas. Ofrece un modelo que transita desde la tradicional asistencia técnica vertical hacia un enfoque de co-creación de valor público, que reconoce la diversidad territorial, fortalece la gobernanza multiactor y promueve la justicia económica como condición necesaria para construir un desarrollo rural que sea, finalmente, sostenible y equitativo.

## CONCLUSIONES

La investigación evidenció la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre la competitividad percibida de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local percibido en la provincia de Cajabamba ( $\rho = 0.320$ ;  $p < 0.01$ ). Si bien la magnitud de esta relación es baja, su validación estadística es un hallazgo central que confirma que el fortalecimiento de las capacidades de la cadena sí tiene un eco en la percepción de desarrollo. No obstante, esta débil magnitud, interpretada a la luz del análisis documental, revela que la competitividad por sí sola no es suficiente: su impacto se ve atenuado por las brechas estructurales del territorio, por lo que es imprescindible articularla con políticas públicas efectivas y una institucionalidad robusta.

La dimensión estratégica percibida de la competitividad evidenció una correlación positiva baja con el desarrollo económico local percibido ( $\rho = 0.188$ ;  $p < 0.01$ ). Este hallazgo subraya que la percepción de mejoras en la planificación, la cultura de calidad y el liderazgo son factores que, aunque insuficientes por sí solos, sí contribuyen a una valoración más positiva del desarrollo. Esto es coherente con la teoría del capital social, demostrando que la asociatividad y la gobernanza interna son un activo relevante, aunque su impacto aún es incipiente en un territorio institucionalmente fragmentado.

Respecto a la dimensión productiva percibida, la correlación también fue positiva y baja, pero la más fuerte entre las dimensiones ( $\rho = 0.211$ ;  $p < 0.01$ ). Esto indica que la percepción de mejoras en la eficiencia técnica, la tecnificación y las estrategias comerciales es la que más se asocia con un impacto favorable en el desarrollo local. Sin embargo, el hecho de que el 70% de los productores se perciba en un nivel medio en

esta dimensión, sugiere que la cadena se encuentra en una "meseta de desarrollo" donde las mejoras en las capacidades productivas aún no logran un impacto transformador en la percepción del bienestar económico.

En contraste, se concluye que no existe una relación estadísticamente significativa entre la dimensión financiera percibida y el desarrollo económico local percibido ( $\rho = 0.063$ ;  $p > 0.05$ ), lo que constituye el hallazgo más crítico de la investigación. Esto revela una profunda debilidad estructural: una baja cultura financiera, un limitado acceso al crédito formal y la prevalencia de la informalidad contable. Desde la Nueva Economía Institucional, esta desconexión evidencia la existencia de instituciones informales (desconfianza, altos costos de transacción) que anulan el potencial de las herramientas financieras formales.

A nivel contextual, se concluye que, si bien el entorno competitivo regional (medido por el INCORE) ha mejorado, persisten profundas brechas estructurales en la provincia de Cajabamba (bajo IDH, alta pobreza, precariedad laboral). Este escenario objetivo funciona como un factor limitante que ayuda a explicar por qué las mejoras a nivel micro (en las percepciones de los productores) aún no se traducen en una correlación de mayor magnitud con el desarrollo local.

Se concluye que la participación de programas como PROCOMPITE y AGROIDEAS, así como de actores privados, ha sido un factor determinante para introducir mejoras técnicas y organizativas, según se constata en el análisis documental y las entrevistas. Sin embargo, se confirma que su impacto aún es fragmentado y no ha logrado

consolidarse de forma sistémica, debido a la falta de una plataforma de articulación territorial y gobernanza permanente que potencie y dé sostenibilidad a sus esfuerzos.

El estudio valida que el fortalecimiento de cadenas productivas con alto protagonismo de mujeres rurales genera impactos tangibles en la percepción del empleo y la cohesión social. El enfoque de género e interseccionalidad emerge no solo como un imperativo ético, sino como un componente estratégico indispensable para construir una economía rural más inclusiva, reconociendo el rol protagónico de las mujeres como agentes de cambio, tal como se evidencia en los datos de la cadena.

Finalmente, se concluye que la propuesta productiva presentada en el Capítulo VI es una respuesta directa y fundamentada a estos hallazgos. Al articular la asociatividad, la innovación, el financiamiento competitivo y, crucialmente, la gobernanza multiactor, dicha propuesta representa una hoja de ruta viable y concreta para transformar la cadena del cuy en un motor efectivo de desarrollo económico local con enfoque territorial, superando las brechas identificadas.

## RECOMENDACIONES

A las unidades ejecutoras de PROCOMPITE y AGROIDEAS; en respuesta al hallazgo de un impacto fragmentado, se recomienda fortalecer sus sistemas de monitoreo y evaluación, incorporando indicadores que midan no solo el impacto técnico-económico, sino también el fortalecimiento de las capacidades de gestión y el bienestar percibido, desagregados por sexo y edad. Esto permitirá una evaluación más rigurosa de los resultados y justificará la necesidad de invertir en el "software" organizacional (capacitación) con la misma intensidad que en el "hardware" (equipos), para asegurar la sostenibilidad de las inversiones.

A los Gobiernos Regionales y Locales; dada la persistencia de brechas estructurales en el territorio, se recomienda incluir explícitamente a la cadena del cuy en los instrumentos de planificación (PDRC, PDEL) no solo como una línea productiva, sino como un eje estratégico para el desarrollo económico local con enfoque de género. Esta incorporación formal garantizará su priorización política y la asignación de presupuestos específicos en los presupuestos participativos, permitiendo consolidar su institucionalización a mediano y largo plazo.

Al MIDAGRI y la Dirección Regional de Agricultura; en respuesta directa al rechazo de la hipótesis financiera (H3), se recomienda diseñar e impulsar un programa integral y sostenido de fortalecimiento de capacidades en gestión empresarial y alfabetización financiera. Es fundamental que estas acciones se adeguen al contexto rural, respetando la diversidad cultural y los ritmos organizativos, para atacar la baja cultura financiera que se ha identificado como el principal cuello de botella de la cadena.

A la Municipalidad Provincial de Cajabamba y a la ARD Cajamarca; en línea con la necesidad de una mayor articulación institucional, se recomienda fortalecer e institucionalizar la Mesa Técnica del Cuy de Cajabamba como el espacio oficial de gobernanza territorial multiactor. Esto implica dotarla de autonomía operativa, un presupuesto específico y un plan de trabajo articulado, para que asuma funciones clave en la planificación, el monitoreo y la incidencia en políticas públicas.

Al INIA, SENASA y universidades públicas y privadas; en vista de que la dimensión productiva, aunque significativa, aún se percibe en un nivel medio, se recomienda expandir la cobertura de servicios de innovación y asistencia técnica con un enfoque de demanda. Se debe priorizar a las asociaciones con alto grado de liderazgo femenino y ubicadas en zonas de mayor pobreza, para que el acceso a genética mejorada, sanidad animal y módulos tecnificados no amplíe las brechas tecnológicas, sino que las cierre.

A los productores organizados y cooperativas; se sugiere priorizar la inversión de tiempo y recursos en fortalecer sus propias capacidades de gestión financiera y comercial. Fomentar la transformación con valor agregado (BPM, HACCP) debe ir de la mano con la elaboración de planes de negocio sólidos y la búsqueda activa de alianzas, utilizando la Mesa Técnica como su principal plataforma de negociación y articulación.

A los gestores de fondos concursables; dado el limitado acceso a crédito formal, se recomienda diseñar mecanismos financieros diferenciados con enfoque territorial y de género. Esto incluye crear líneas de crédito con asistencia técnica incorporada, períodos

de gracia adaptados a los ciclos productivos y criterios de evaluación que valoren el impacto social y el fortalecimiento del capital social, no solo la rentabilidad.

A las empresas privadas y ONGs: Se propone promover alianzas público-privado-comunitarias con responsabilidad social efectiva, formalizadas mediante convenios tripartitos que articulen cofinanciamiento, asistencia técnica y canales de comercialización. Se sugiere que estas alianzas estén alineadas con los planes de desarrollo local y sean supervisadas por la Mesa Técnica para garantizar la transparencia y el beneficio mutuo.

A la Agencia Regional de Desarrollo (ARD) y ONGs de desarrollo rural: Se recomienda liderar procesos de sistematización, difusión e intercambio de buenas prácticas en la cadena del cuy. Esta acción permitirá visibilizar experiencias replicables, fortalecer el aprendizaje interterritorial y potenciar redes de cooperación entre productores, utilizando herramientas como estudios de caso, ferias de innovación y plataformas virtuales.

## REFERENCIAS

- Alburquerque, F. (2007). *Teoría y Práctica Del Enfoque Del Desarrollo Local*. Observatorio Iberoamericano del Desarrollo Local y la Economía Social Servicios Académicos Intercontinentales SL, issue 0, June. <https://desarolloyeconomiasocial.com/index.php/oidles/article/view/576>
- Aliaga, H. (2016). *Organización de la cadena productiva del cuy en el valle del Mantaro proyectado al mercado nacional e internacional*. [Tesis de Doctorado] Universidad Ricardo Palma. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/969>
- Argüelles, M., & Benavides, C. (2008). *Economía y política regional*. Delta.
- Becattini, G. (1992). El distrito industrial marshaliano como concepto socioeconómico. *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*, 61-79.
- Benítez, M. (2012). Evolución del Concepto de Competitividad. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, III(8), 75-82.
- Blakely, E., & Leigh, N. (2010). *Planificación del Desarrollo Económico Local: Teoría y Práctica* (4.ª ed.). Thousand Oaks: CA: Sage.
- Boisier, S. (2005). *Desarrollo (Local) ¿De qué estamos hablando?* en Vázquez Barquero A. y Madoery, O. (comp.): *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local*. Ediciones Homo Sapiens.
- Bunge, M. (2000). *La investigación científica su estrategia y su filosofía*. Siglo XXI editores.
- Burbano, E., González, V., & Moreno, E. (2011). La competitividad como elemento esencial para el desarrollo de las regiones. Una mirada al Valle del Cauca. *Gestión & Desarrollo*, 51–78. Obtenido de <https://revistas.usb.edu.co/index.php/GD/article/view/1822>
- CEDEPAS Norte & COOPREDESCUY. (2024). *Estudio de mercado para la venta de cuy empacado al vacío*. Cedepas Norte..
- Chalan, W., & Sevillano, S. (2023). *Mejora en los procesos de producción de cuy en criaderos y su impacto en la productividad, valle de Condebamba, 2021*. [Tesis de Licenciatura] Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/32441>

Chavez, I., & Avilés, D. (2022). Caracterización del sistema de producción de cuyes del cantón Mocha, Ecuador. *Rev Inv Vet Perú de la Facultad de Medicina Veterinaria, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.* <https://doi.org/10.15381/rivep.v33i2.22576>

Códoba, A. (2023). *Propuesta de desarrollo económico local para contribuir al crecimiento socioeconómico del distrito de Soritor de la Provincia de Moyobamba, 2022.* [Tesis de Doctorado] Universidad Cesar Vallejo. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=349840>

Coleman, J. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology, 95 (special supplement)*, 95-120.

Creswell, J. (2014). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y de métodos mixtos (4a ed.).* Thousand Oaks, CA: SAGE Publicaciones.

Cruzado, M. (2021). *La inversión pública y el desarrollo económico del departamento de Cajamarca 2000–2016.* [Tesis de Doctorado] Universidad Nacional de Cajamarca. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/4495>

Díaz, D. (2023). *Impactos de la Ley Procompite en agentes económicos organizados en la producción de cuy, distrito de Bambamarca.* [Tesis de Título] Universidad Nacional de Cajamarca. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/5947>

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer, J. (1996). *Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política.* Instituto Alemán de Desarrollo.

Fernández-Baca, E., Aramburú, C., Barrantes, R., & Durand, F. (2023). *Diversificación productiva y renta extractiva en el Sur Andino peruano.* Grupo Propuesta Ciudadana. <https://propuestaciudadana.org.pe/publicaciones/diversificacion-productiva-y-renta-extractiva-en-el-sur-andino-peruano/>

Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics. 5th Edition.* Londres: SAGE Publications Ltd.

Gobierno Regional de Cajamarca. (2020). *Ordenanza Regional N.º XX-2020-GR.CAJ. Declara como cadena de valor prioritaria al cuy en Cajamarca.* Cajamarca.

Gonzales, S., & Sangay, P. (2021). *Estudio de viabilidad para la instalación de una planta productora de chorizo precocido a base de carne de cuy (Cavia porcellus) enriquecido*

*con quinua (Chenopodium quinoa willd).* [Tesis de Título] Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/15337>

Grădinaru, A., & Popa, S. (2025). *Cavia porcellus: An Overview of Its Origin, Traditional Breeding, Selected Types for Meat Production and Biomedical Research.* Research Gate. [https://www.researchgate.net/publication/388401549\\_Cavia\\_porcellus\\_An\\_Overview\\_of\\_Its-OriginTraditional\\_Breeding\\_Selected\\_Types\\_for\\_Meat\\_Productio\\_n\\_and\\_Biomedical\\_Research?enrichId=rgreq-4e4f897955792932d2fa2d0f8ce5719a-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzM4O](https://www.researchgate.net/publication/388401549_Cavia_porcellus_An_Overview_of_Its-OriginTraditional_Breeding_Selected_Types_for_Meat_Productio_n_and_Biomedical_Research?enrichId=rgreq-4e4f897955792932d2fa2d0f8ce5719a-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzM4O)

Guba, E., & Lincoln, Y. ( 1994). *Paradigmas en pugna en la investigación cualitativa. In N. Denzin, & I. Lincoln, Handbook of Qualitative Research.* London: Sage.

Gutiérrez, R. (2023). *Evaluación de la competitividad de las asociaciones de productores de cuy de la provincia de Abancay.* [Tesis de Título] Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac. <http://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/1334>

Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación: Guía para la comprensión holística de la ciencia (4<sup>a</sup> ed.).* Quirón Ediciones. Obtenido de <http://enfoquesrevistas.umecit.edu.pa/>

Instituto Peruano de Economía. (2024). *Índice de Competitividad Regional 2024 (INCORE).* <https://www.ipe.org.pe>

Laura, E., & Huaman, Y. (2022). *Aspecto económico y organizacional de la cadena productiva de Cuyes en la comunidad campesina Chiara para el año 2022.* [Tesis de Título] Universidad Nacional San Antonio Abad de Cusco. <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-nacional-de-san-antonio-abad-del-cusco/economia/tesis-cadena-productiva-de-cuyes-chiara-2022/42818669>

Lozano, Á. (2018). *Cómo elaborar un proyecto de tesis en pregrado, maestría y doctorado.* Editorial San Marcos.

Mazzucato, M. (2018). *El valor de todo: Quién produce y quién gana en la economía global.* Taurus.

Mazzucato, M. (2018). Mission oriented innovation policy: Challenges and opportunities. *Industrial and Corporate Change*, 27(5), 803-815. <https://doi.org/10.1093/icc/dty034>

Ministerio de Agricultura. (2012). *Plan de Desarrollo Competitivo de la Cadena Productiva del Cuy.* Lima, Perú.

Molina, R., Triveli, C., Zegarra, D., & Bustamante, P. (2024). *Desarrollo territorial y minería*. Biblioteca Nacional del Perú. [https://iimp.org.pe/publicaciones/desarrollo\\_territorial\\_y\\_mineria/6/](https://iimp.org.pe/publicaciones/desarrollo_territorial_y_mineria/6/)

Monzón, P. (2018). *Desarrollo económico local y competitividad productiva en las cadenas productivas de artesanía y crianza de cuyes en las comunidades de Anchayaque y Ccasillo del distrito de Santo Tomás - Chumbivilcas - 2018*. [Tesis de Maestría] Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33819>

Moore, M. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Paidos.

Moore, M. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

North, D. (1995). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México: Fondo de Cultura Económica.

Ortega, L. (2021). *Diagnóstico de la competitividad de la cadena ovina en municipios rurales del Estado de Puebla*. Universidad Autónoma Chapingo.

Ostrom, E. (2014). Más allá de los mercados y los Estados: gobernanza policéntrica de sistemas económicos complejos. *Revista mexicana de sociología*, 15-70. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-25032014000600002&lng=es&tlang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032014000600002&lng=es&tlang=es).

Paz, J. (2007). *Competitividad territorial y desarrollo económico local*. Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico.

Peters, G., & Pierre, J. (2004). *The Politicization of the Civil Service in Comparative Perspective*.: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203799857>

PNUD (2019). *Indice de Desarrollo Humano (IDH)*. Perú: Organización de las Naciones Unidas.

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*. California: Free Press.

Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

Putnam, R. (1993). The prosperous community. Social capital and public life. *The American Prospect*, vol.4, n°13, 35-42.

Ramírez, J. (2020). *Análisis territorial de la cadena de cacao en Colombia: un enfoque sistémico de competitividad*. [Tesis de Doctorado] Universidad Nacional de Colombia.

Reyes, F., Aguiar, S., Enríquez, M., & Uvidia, H. (2021). Análisis del manejo, producción y comercialización del cuy (*Cavia porcellus* L.) en Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2377>

Rodriguez, E. (2021). *Gestión productiva municipal para el desarrollo económico local del distrito de Cochabamba, Chota*. [Tesis de Doctorado] Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54696>

Rosero, J., Rosero-Alpala, M., Rosero, D., Rosero, A., & Tapie, W. (2024). *Phenotypic Variability of Native Guinea Pig (*Cavia porcellus*) Lines Associated with Productive and Reproductive Variables in the Traditional Production Systems of the Pastos Indigenous Reserve*. World's Veterinary Journal. <https://dx.doi.org/10.54203/scil.2024.wvj64>

Ruiz, R., Becerra, F., & Pons, R. (2020). *Procedimiento para evaluar impacto de proyectos de desarrollo local de tipo económico en un territorio*. [Tesis de Doctorado] Universidad y Sociedad. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos.

Saavedra, C. (2022). *La informalidad y su impacto en el desarrollo de una cadena exportadora del cuy en la ciudad de Ayacucho provincia de Huamanga al año 2020*. [Tesis de Título] Universidad de San Martín de Porres. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/10599>

Salazar, M., & Van, D. (2004). *Metodología de análisis de cadenas productivas con equidad para la promoción del desarrollo local*. Editorial Línea Andina.

Sullcahuaman, R. (2020). *Influencia de la producción en la competitividad de la carne de cuy en el mercado de Abancay, Perú*. [Tesis de Maestría] Universidad Nacional Agraria La Molina. <https://repositorio.lamolina.edu.pe/items/7c40fa6b-724e-487e-97c6-f6bbd3eaf6e8>

Tello, M. (2020). Índice de eficiencia técnica de las empresas de Perú. *Desarrollo Y Sociedad*, 1(90), 111-151. <https://doi.org/10.13043/DYS.90.4>

Torres, A., & Cabrera, J. (2018). *Gobernanza territorial y desarrollo rural: Lecciones desde América Latina*. RIMISP – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

Trivelli, C., & Del Pozo, C. (2019). *Desarrollo territorial con equidad en el Perú: Hacia un nuevo trato Estado-sociedad*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos (IEP).  
<https://iep.org.pe/publicaciones/desarrollo-territorial-con-equidad-en-el-peru-hacia-un-nuevo-trato-estado-sociedad/>

Vásquez, A. (1988). *Desarrollo local: Una estrategia de creación de empleo*. Editorial Pirámide.

Viceministerio de Políticas y Supervisión del Desarrollo Agrario. (2022). *Boletín estadístico del productor agrario 2022*. MIDAGRI.  
<https://www.gob.pe/institucion/midagri/informes-publicaciones/2826318-boletin-estadistico-mensual-el->

Zavaleta, E. (2023). *Influencia del sistema de producción de cuyes en los ingresos económicos de los productores del distrito de Bambamarca. [Tesis de Título]* Universidad Nacional de Cajamarca. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/6219>

## APÉNDICES

### Apéndice 1. Alfa de Cronbach

#### CUESTIONARIO DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUY

Resumen de procesamiento de casos

Casos		N	%
	Valido	267	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0
	Total	267	100,0

- a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.737	36

#### CUESTIONARIO DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

Resumen de procesamiento de casos

Casos		N	%
	Valido	267	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0
	Total	267	100,0

- a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.832	23

## ANEXOS

### Anexo 1. Instrumentos de recolección de datos (Cuestionario)

#### **CUESTIONARIO SOBRE LA COMPETITIVIDAD DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUY Y EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE LA PROVINCIA DE CAJABAMBA DURANTE EL PERÍODO 2018 - 2022**

Estimado(a) productor(a), le agradecemos sinceramente por su tiempo y colaboración. Este cuestionario forma parte de una tesis doctoral de la Universidad Nacional de Cajamarca, y su objetivo es conocer su valiosa opinión sobre la competitividad de la cadena productiva del cuy y el desarrollo económico local en la provincia de Cajabamba.

Su experiencia es fundamental para esta investigación. Le aseguramos que sus respuestas serán anónimas y tratadas con total confidencialidad.

#### **Instrucciones Generales**

**Periodo de Evaluación:** Por favor, responda todas las preguntas pensando únicamente en la situación de su organización durante el período **2018 – 2022**.

**Forma de Responder:** Para cada afirmación, marque con una (X) la opción que mejor refleje su opinión, usando la siguiente escala:

**1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo**

#### **PARTE I: DATOS GENERALES DEL PRODUCTOR/A**

**1. Sexo:** ( ) Masculino ( ) Femenino

**2. Edad:** \_\_\_\_\_ años cumplidos.

**3. Grado de instrucción alcanzado:** ( ) Sin estudios ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Superior

**4. Años dedicándose a la crianza de cuyes para la venta:** \_\_\_\_\_ años.

**5. Ubicación (Distrito):** \_\_\_\_\_

#### **PARTE II: COMPETITIVIDAD DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUY**

<b>DIMENSIÓN ESTRATÉGICA</b>						
<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	<b>Considero</b> que en nuestra organización <b>tenemos un rumbo claro</b> y sabemos hacia dónde queremos llegar en el futuro.					
2	En nuestra organización, <b>siento</b> que se <b>toma en cuenta la opinión</b> de los socios para tomar las decisiones importantes.					
3	<b>Percibo</b> que para nuestra organización es <b>muy importante hacer las cosas bien</b> y entregar siempre un producto de buena calidad.					

4	En mi <b>opinión</b> , en nuestra organización seguimos las <b>buenas prácticas y recomendaciones</b> para criar y vender bien nuestros cuyes.				
5	<b>Considero</b> que en nuestra organización tenemos <b>reglas claras y trabajamos de forma ordenada</b> en todo el proceso, desde la crianza hasta la venta.				
6	<b>Confío</b> en que los dirigentes de nuestra organización <b>nos están guiando por un buen camino</b> y toman buenas decisiones para todos.				

### DIMENSIÓN PRODUCTIVA

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
7	En mi <b>opinión</b> , la forma en que criamos los cuyes en la organización es la <b>correcta</b> para tener un buen producto sin gastar de más.					
8	<b>Considero</b> que nuestra organización <b>siempre está buscando mejorar</b> , ya sea con nuevas herramientas o mejores máquinas.					
9	<b>Creo</b> que nuestra organización es <b>flexible y puede adaptarse rápido</b> si un cliente nos pide algo especial.					
10	<b>Considero</b> que en la organización <b>planificamos bien nuestra producción</b> , pensando con anticipación en cuánto vamos a vender.					
11	<b>Siento</b> que con las herramientas que tenemos, podemos <b>competir de igual a igual</b> con otros productores grandes.					
12	<b>Percibo</b> que nuestra organización <b>tiene la capacidad suficiente</b> para cumplir a tiempo con los pedidos de nuestros clientes.					
13	<b>Creo</b> que si apareciera un cliente más grande, nuestra organización <b>estaría preparada para crecer</b> y atenderlo sin problemas.					
14	En mi <b>opinión</b> , la organización <b>se organiza muy bien</b> para comprar alimentos y medicinas, y casi nunca nos falta lo necesario.					
15	<b>Considero</b> que nuestra organización <b>puede responder rápidamente</b> si de un momento a otro el mercado necesita más cuyes.					
16	<b>Considero</b> que manejamos y guardamos nuestros pastos y alimentos de <b>forma ordenada y sin que se desperdicien</b> .					
17	En mi <b>opinión</b> , el lugar donde trabajamos está <b>bien ubicado</b> para conseguir lo que necesitamos y para vender nuestros productos.					
18	<b>Considero</b> que en nuestra organización <b>sabemos bien cómo, cuándo y a quién</b> venderle nuestros cuyes.					
19	<b>Considero</b> que conocemos <b>muy bien a nuestros clientes</b> y entendemos perfectamente lo que ellos buscan.					
20	En mi <b>opinión</b> , los precios que ponemos a nuestros cuyes son <b>justos y adecuados</b> para el mercado.					
21	<b>Considero</b> que el negocio de los cuyes <b>es rentable</b> para nuestra organización y para nosotros los socios.					

22	Creo que hacemos un <b>buen trabajo para dar a conocer</b> nuestro producto y para que más gente quiera comprarnos.				
23	<b>Considero</b> que mantenemos una <b>buena comunicación y un buen trato</b> con la gente que nos compra seguido.				
24	<b>Considero</b> que las personas de la organización que atienden a los clientes son <b>amables y están bien preparadas</b> para su trabajo.				
25	<b>Considero</b> que los socios de la organización tenemos los <b>conocimientos y la experiencia necesarios</b> para hacer un buen trabajo en la crianza.				
26	Tengo la <b>firme convicción</b> de que nuestros clientes están <b>muy contentos y satisfechos</b> con la calidad de nuestros cuyes.				

#### DIMENSIÓN FINANCIERA

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
27	<b>Considero</b> que en la organización <b>llevamos bien las cuentas</b> y tenemos la información que necesitamos para tomar buenas decisiones.					
28	En mi <b>opinión</b> , nuestra organización <b>sabe bien cuánto cuestan las cosas</b> y se esfuerza siempre por controlar los gastos.					
29	<b>Considero</b> que en la organización <b>planificamos bien el uso de nuestro dinero</b> , pensando en los ingresos y gastos que vamos a tener.					
30	<b>Percibo</b> que a nuestra organización le está yendo cada vez mejor y que nuestros ingresos <b>crecen de manera estable</b> con el tiempo.					
31	<b>Considero</b> que nuestra organización es <b>muy responsable y cumple</b> pagando sus impuestos a tiempo.					
32	En mi <b>opinión</b> , en la organización <b>sabemos cómo calcular y declarar</b> nuestros impuestos de forma correcta.					
33	<b>Siento</b> que en la organización <b>nos preparamos con tiempo</b> para cumplir con todas nuestras obligaciones y pagos de impuestos.					
34	<b>Creo</b> que en nuestra organización <b>sabemos con claridad cuánto se está ganando</b> por cada cuya que vendemos.					
35	<b>Considero</b> que tenemos una <b>buena y sencilla forma de registrar</b> y llevar la cuenta de todas nuestras ganancias.					
36	En mi <b>opinión</b> , la información que manejamos en la organización es <b>confiable, clara y nos sirve mucho</b> para nuestro trabajo diario.					

### PARTE III: DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

DIMENSIÓN ECONÓMICA						
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
37	<b>Considero</b> que los ingresos de nuestra organización <b>mejoraron significativamente</b> durante el periodo.					
38	<b>Considero</b> que nuestra organización <b>ha tenido éxito</b> al presentar planes de negocio para conseguir apoyos o financiamiento.					
39	<b>Considero</b> que nuestra organización ha sido <b>exitosa gestionando y consiguiendo apoyos</b> de otras instituciones para conseguir apoyos o financiamiento.					
40	<b>Considero</b> que para nuestra organización <b>es posible conseguir</b> un crédito si lo necesitamos para mejorar nuestro trabajo.					
41	<b>Creo</b> que los socios de nuestra organización <b>estamos bien preparados</b> y tenemos la experiencia necesaria para criar adecuadamente a nuestros cuyes.					
42	En mi <b>opinión</b> , los socios de la organización <b>mostramos mucho interés y participamos activamente</b> en las capacitaciones que se ofrecen.					

DIMENSIÓN SOCIAL						
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
43	<b>Considero</b> que nuestra organización <b>ayuda a generar oportunidades de trabajo</b> en nuestra comunidad.					
44	<b>Considero</b> que nuestra organización <b>valora e incentiva la participación de los jóvenes</b> en sus actividades.					
45	<b>Considero</b> que nuestra organización <b>valora y promueve activamente</b> la participación y el liderazgo de las mujeres.					
46	<b>Considero</b> que el apoyo que recibimos de otras instituciones es <b>muy importante y efectivo</b> para el éxito de nuestra organización.					
47	<b>Considero</b> que existe un <b>apoyo real y constante</b> por parte del gobierno para fortalecer nuestro trabajo con los cuyes.					
48	<b>Considero</b> que en nuestra organización hay un <b>fuerte ambiente de confianza y colaboración</b> entre todos los socios.					
49	En mi <b>opinión</b> , las reuniones para tomar decisiones en nuestra organización son <b>abiertas y se toma en cuenta la palabra de todos</b> .					

DIMENSIÓN AMBIENTAL						
Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
50	<b>Considero</b> que nuestra organización <b>siempre toma en cuenta</b> el cuidado del medio ambiente en su trabajo diario.					

51	En mi <b>opinión</b> , al elegir y usar nuestros equipos, <b>siempre buscamos que sean eficientes</b> y que no dañen el medio ambiente.				
52	<b>Considero</b> que en nuestra organización <b>nos esforzamos de verdad por ahorrar</b> energía y agua, y por usar insumos que no contaminen.				
53	En mi <b>opinión</b> , en la organización <b>tenemos un buen control de los desperdicios</b> y siempre buscamos la forma de reducirlos.				
54	<b>Considero</b> que en nuestra organización <b>tenemos reglas claras y las cumplimos</b> para mantener todo limpio y ordenado, cuidando nuestro entorno.				
55	<b>Considero</b> que en la organización <b>recibimos la capacitación necesaria</b> para manejar bien nuestros residuos y no contaminar.				
56	En mi <b>opinión</b> , al construir los galpones, <b>se pensó mucho</b> en cumplir las normas para cuidar el ambiente y en el bienestar de los trabajadores.				
57	<b>Considero</b> que en nuestra organización <b>conocemos bien y nos preocupamos por cumplir</b> las normas que existen para proteger el medio ambiente.				
58	<b>Considero</b> que en la organización <b>somos conscientes</b> de que nuestro trabajo, si no se hace con cuidado, puede afectar al medio ambiente.				
59	En mi <b>opinión</b> , nuestra organización <b>siempre está atenta a las condiciones del clima</b> para planificar mejor sus actividades.				

¡Muchas gracias!

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos (Guía de entrevista)

### GUÍA DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA

#### TÍTULO: GUÍA DE ENTREVISTA A INFORMANTES CLAVE DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CUY EN LA PROVINCIA DE CAJABAMBA.

Investigación: "La competitividad de la cadena productiva del cuy en el desarrollo económico local de la provincia de Cajabamba, departamento de Cajamarca, durante el periodo 2018 - 2022".

Investigadora: M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez.

---

#### 1. Introducción y Consentimiento Informado

(Protocolo para la investigadora antes de iniciar la grabación)

"Buenos días/tardes, [Nombre del entrevistado]. Mi nombre es Elvia Correa, soy candidata a Doctora en Ciencias Económicas por la Universidad Nacional de Cajamarca. Le agradezco inmensamente por concederme este espacio.

El objetivo de esta conversación es recoger su valiosa perspectiva como actor clave en el desarrollo de la provincia, para comprender a profundidad los desafíos y oportunidades de la cadena productiva del cuy y su impacto en el desarrollo económico local. Esta entrevista es una parte fundamental de la investigación cualitativa de mi tesis doctoral.

La conversación tendrá una duración aproximada de [indicar tiempo, ej: 45 minutos]. Me gustaría solicitar su autorización para grabar el audio de nuestra conversación, únicamente con el fin de transcribirla fielmente para mi análisis. Le aseguro que sus respuestas serán tratadas con la más estricta confidencialidad y, si usted lo prefiere, su identidad será anonimizada en la publicación final de la tesis.

¿Está usted de acuerdo con participar y con que grabe nuestra conversación bajo estas condiciones?"

*(Esperar consentimiento explícito antes de iniciar la grabación)*

#### 2. Datos del Entrevistado

- Nombre y Apellidos: \_\_\_\_\_
- Cargo / Institución: \_\_\_\_\_
- Fecha: \_\_\_\_\_
- Lugar / Modalidad: \_\_\_\_\_

### 3. Bloques Temáticos y Preguntas Guía

#### Bloque A: Rol Institucional y Visión Estratégica

1. Desde su rol, ¿cómo describiría la importancia estratégica de la cadena productiva del cuy para el desarrollo económico de la provincia/distrito?
2. ¿Cuáles han sido las principales líneas de acción o estrategias que su institución ha impulsado para esta cadena en el periodo 2018-2022?
3. A futuro, ¿cuál es su visión para el posicionamiento de la cadena del cuy de Cajabamba a nivel regional y nacional?

#### Bloque B: Diagnóstico de la Competitividad de la Cadena

4. Desde su experiencia, ¿cuáles son las principales fortalezas y debilidades que usted observa en los productores de cuy organizados de la provincia?
5. Dimensión Estratégica: ¿Qué tan avanzadas considera que están las organizaciones en términos de planificación, liderazgo y gestión con visión de mercado?
6. Dimensión Productiva: ¿Cuáles son los principales cuellos de botella técnicos (sanidad, genética, alimentación) que impiden un salto cualitativo en la producción?
7. Dimensión Financiera: ¿Por qué cree que, a pesar de las inversiones, persiste una baja cultura financiera y un limitado acceso al crédito formal entre los productores? ¿Qué barreras observa?

#### Bloque C: Articulación con el Desarrollo Económico Local (DEL)

8. ¿De qué manera ha observado que el fortalecimiento de esta cadena impacta en la economía de las familias?
9. En su opinión, ¿cuál es el rol que desempeñan las mujeres en esta cadena y qué desafíos específicos enfrentan para su empoderamiento económico?
10. ¿Considera que la cadena está generando oportunidades atractivas para retener a la población joven en el territorio? ¿Por qué?

#### Bloque D: Gobernanza y Articulación Multiactor

11. ¿Cómo calificaría el nivel de articulación entre los diferentes actores (gobiernos locales, GORE, ONGs, empresas, productores) que intervienen en la cadena?
12. ¿Qué rol considera que debe jugar la "Mesa Técnica del Cuy" para que esta articulación sea más efectiva? ¿Cuáles son sus limitaciones actuales?
13. ¿Qué desafíos ha enfrentado su institución al implementar programas como PROCOMPITE o AGROIDEAS en el territorio?

#### Bloque E: Futuro, Sostenibilidad y Recomendaciones

14. Si tuviera que priorizar tres áreas de inversión para potenciar la cadena en los próximos cinco años, ¿cuáles serían?

15. ¿Qué se necesitaría para asegurar que las mejoras logradas sean sostenibles en el tiempo y no dependan de proyectos puntuales?
16. ¿Qué recomendación les daría a las propias organizaciones de productores para mejorar su competitividad?

#### **4. Cierre de la Entrevista**

"Hemos llegado al final de las preguntas que tenía preparadas. ¿Hay algún aspecto que no hayamos tocado y que usted considere importante añadir?"

Le agradezco nuevamente por su tiempo y por la valiosa información que ha compartido. Sus conocimientos serán de gran utilidad para la investigación y, sobre todo, para la formulación de una propuesta que busca aportar al desarrollo de la provincia. Muchas gracias."

**Entrevista 1: Evelyn Bardales Fernández, Gerenta de Desarrollo Económico - Municipalidad Distrital de Condebamba**

**Entrevistadora:** *Buenos días, Evelyn. Gracias por su tiempo. Para empezar, desde su experiencia en Condebamba, ¿cómo describiría la importancia de la cadena del cuy?*

**Evelyn Bardales:** Buenos días. Mira, para Condebamba, el cuy no es solo un producto, es parte de nuestra identidad y, cada vez más, un motor económico real. Aquí en el valle tenemos condiciones agroecológicas muy favorables y una tradición de crianza muy arraigada, sobre todo en las mujeres. Son ellas el corazón de la cadena. Lo que hemos visto en estos años, especialmente con el apoyo de las ONGs y luego con PROCOMPITE, es que se ha pasado de una crianza de traspaso a un modelo más ordenado, más técnico. Organizaciones como COOPRESCUY y REDPROCUYCO, que tienen una fuerte presencia aquí, han sido clave en ese salto.

**Entrevistadora:** *Usted menciona ese salto. En su opinión, ¿cuáles son las principales debilidades que aún persisten en los productores?*

**Evelyn Bardales:** El principal cuello de botella, y lo vemos todos los días, es la gestión. Hemos mejorado en lo técnico, en la producción, pero la parte de ver su actividad como un negocio, como una empresa, todavía es incipiente. Esto se nota sobre todo en lo financiero. Les preguntas por sus costos de producción y la mayoría te da un estimado, no un número real. No llevan registros detallados. Por eso, cuando quieren acceder a un crédito formal, a un banco, chocan con una pared de requisitos que no pueden cumplir. Hay una desconfianza mutua: el banco los ve como sujetos de alto riesgo por su informalidad, y ellos ven al banco como una entidad lejana y burocrática. Esa es la brecha que programas como PROCOMPITE intentan cerrar, pero es un trabajo lento.

**Entrevistadora:** *En ese sentido, ¿cómo ve el rol de la mujer en esta cadena?*

**Evelyn Bardales:** Es protagónico, sin duda. Ellas son las que están a cargo de la crianza, del manejo diario. Son muy responsables y receptivas a las capacitaciones. Sin embargo, su rol en la toma de decisiones a nivel dirigencial aún es limitado. En las asambleas, muchas veces son los esposos quienes tienen la última palabra. El empoderamiento económico está ocurriendo, ellas generan sus propios ingresos, pero el empoderamiento a nivel de liderazgo y gestión todavía es una tarea pendiente. Por eso, en nuestras intervenciones, siempre buscamos crear espacios de capacitación exclusivos para ellas, para fortalecer su autoestima y sus habilidades de negociación. Una cadena del cuy competitiva en Condebamba será una cadena liderada por mujeres, de eso no tengo duda.

**Entrevista 2: Julio Barrios Castañeda, Gerente de Desarrollo Económico - Municipalidad Distrital de Cachachi**

**Entrevistadora:** *Sr. Barrios, gracias por recibirnos. En el caso de Cachachi, con la presencia de la actividad minera, ¿qué particularidades tiene la cadena del cuy?*

**Julio Barrios:** Gracias a usted. En Cachachi tenemos una dinámica particular. Por un lado, la minería genera una presión sobre los recursos, pero por otro, representa una oportunidad. Hemos trabajado para que, a través de mecanismos de responsabilidad social y fondos del canon, se pueda invertir en diversificación productiva. El cuy es perfecto para esto. Es una actividad de ciclo corto, que no requiere grandes extensiones de tierra y que está en manos de las familias. Un ejemplo es el apoyo que hemos articulado con Pan American Silver para la construcción de galpones.

**Entrevistadora:** *Hablando de articulación, ¿cómo calificaría la coordinación entre los diferentes actores que intervienen en la cadena?*

**Julio Barrios:** Ese es nuestro mayor desafío. Si te soy sincero, es una articulación débil y fragmentada. Por un lado, está el gobierno local con PROCOMPITE. Por otro, el gobierno regional con sus propias iniciativas. Luego vienen las ONGs con sus proyectos, y la empresa privada con los suyos. Cada uno interviene en un territorio, a veces con los mismos beneficiarios, pero sin una visión estratégica conjunta. Falta un espacio que nos obligue a sentarnos, planificar juntos y evitar duplicar esfuerzos. La Mesa Técnica del Cuy existe en el papel, a nivel provincial, pero en la práctica no ha tenido la fuerza para ser ese ente rector. Cada uno "baila con su propio pañuelo". Esta desarticulación es, en mi opinión, la principal razón por la que el impacto de tanta inversión todavía no se siente con la fuerza que debería. Los proyectos terminan y la sostenibilidad queda en el aire.

**Entrevistadora:** *Entonces, si tuviera que priorizar una sola área de inversión, ¿cuál sería?*

**Julio Barrios:** Sin dudarlo: gobernanza. Antes de pensar en más galpones o más reproductores, necesitamos invertir en fortalecer la Mesa Técnica. Darle un presupuesto, un equipo técnico, un mandato claro. Que sea ese espacio donde la municipalidad, la región, la empresa privada, la academia y, sobre todo, los productores, definan una sola hoja de ruta para la cadena del cuy en toda la provincia. Si no construimos esa arquitectura institucional, seguiremos teniendo proyectos piloto exitosos, pero nunca una cadena de valor consolidada y competitiva.

**Entrevistada:** M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

**Entrevistado:** Ing. Dantelomar López Murga

**Cargo:** Gerente de Desarrollo Económico, Municipalidad Provincial de Cajabamba

**Fecha:** 11 de febrero del 2024

**Lugar:** Oficina de la Gerencia de Desarrollo Económico, Cajabamba

**Elvia Correa (EC):** Ingeniero López, muchísimas gracias por su tiempo. Su perspectiva desde el nivel provincial es fundamental para esta investigación. Para empezar, desde su rol, ¿cómo describiría la importancia estratégica de la cadena productiva del cuy para el desarrollo económico de la provincia?

**Dantelomar López (DLM):** Elvia, gracias a ti por abordar este tema. Es crucial. Mira, para entender la importancia del cuy en Cajabamba, hay que ir más allá de los números. Yo vengo de una familia campesina, de abajo. En mi casa, como en miles de hogares de la provincia, el cuy no era un "activo productivo", era nuestra caja de ahorros viviente. Era la proteína para los cumpleaños, el recurso para pagar los útiles del colegio, la primera fuente de ingreso manejada casi exclusivamente por mi madre y mi abuela. Esa realidad no ha cambiado, se ha potenciado. Hoy, la importancia estratégica de la cadena es triple. Primero, es una herramienta de lucha contra la pobreza monetaria y la inseguridad alimentaria de una potencia increíble. Es de ciclo corto, requiere poca inversión inicial y se adapta a la economía familiar campesina. Segundo, es un pilar para el empoderamiento económico de la mujer rural. Son ellas el corazón y el cerebro de esta cadena. Y tercero, y esto es clave para nuestra gestión, es una de las pocas actividades con una identidad territorial tan marcada que tiene el potencial real de convertirse en un motor de desarrollo económico que genere arraigo, que evite la migración. No es un cultivo que vino de fuera, es nuestro. Su potencial es enorme, pero para que ese potencial se convierta en desarrollo real, el camino es largo.

**EC:** Precisamente sobre ese camino, ¿cuáles han sido las principales estrategias que la municipalidad ha impulsado para esta cadena en el periodo 2018-2022?

**DLM:** Durante ese periodo, nuestro enfoque ha sido doble. Por un lado, la inversión en "fierro y cemento", como se dice. A través de PROCOMPITE, hemos cofinanciado planes de negocio para la construcción de galpones, la compra de reproductores de línea mejorada, la implementación de centros de faenado. Hemos puesto capital semilla para que los productores organizados den el salto técnico. Y hemos visto resultados, claro que sí. Se ha incrementado la producción. Pero, y aquí viene la segunda parte de la estrategia, nos dimos cuenta de que eso no era suficiente. El "hardware" sin el "software" no funciona. Así que empezamos a impulsar con más fuerza el fortalecimiento de capacidades, la asociatividad, y a intentar articular un poco el desorden de actores que intervenimos en el territorio. Hemos apoyado la reactivación de la Mesa Técnica del Cuy, porque entendimos que el problema no era solo de producción, sino de sistema.

**EC:** Mirando hacia adelante, ¿cuál es su visión para el posicionamiento de la cadena a nivel regional y nacional?

**DLM:** Mi visión es que el "Cuy de Cajabamba" sea reconocido no solo por su cantidad, sino por su calidad y su historia. Sueño con un sello de origen, una marca colectiva que le diga al consumidor: "Este cuy fue criado por mujeres emprendedoras, en un entorno andino sostenible, con buenas prácticas". Para llegar ahí, tenemos que pasar de vender un producto a vender una experiencia. Esto implica una apuesta seria por la estandarización, la inocuidad, la formalización y el marketing. Cajabamba ya es líder en producción, ahora tiene que ser líder en valor agregado.

**EC:** Pasando a un diagnóstico más profundo, desde su experiencia, ¿cuáles son las principales fortalezas y debilidades que observa en los productores organizados?

**DLM:** La principal fortaleza es su resiliencia y su conocimiento práctico. Saben criar cuyes. Tienen el "know-how" ancestral. Y, sobre todo, tienen una voluntad de asociarse que ha crecido mucho en los últimos años. Ven en la cooperativa o la asociación una oportunidad real de salir adelante.

Pero las debilidades son estructurales. La primera, y para mí la más importante, es la confianza. Vengo del campo y lo sé. Construir confianza entre socios es un proceso largo y frágil. Aún prima mucho el individualismo, el recelo. "Si vendemos juntos, ¿quién se asegura de que el pago sea justo?", "¿Por qué la directiva se beneficia más?". Sin una confianza sólida como base, la asociatividad no pasa de ser un grupo de gente que se junta para recibir un apoyo del Estado. No se convierte en una empresa.

La segunda debilidad es la visión empresarial. El productor aún piensa en su galpón, no en el mercado. No planifica su producción en función de una demanda proyectada, no calcula sus costos reales, no entiende de márgenes. Y esto nos lleva a la tercera debilidad, que es la gestión financiera. Es casi nula. Y eso, Elvia, es el principal cuello de botella de toda la cadena.

**EC:** Justo sobre ese punto, en la investigación encontramos que la dimensión financiera es la única que no se correlaciona con el desarrollo local. ¿Por qué cree que persiste esta baja cultura financiera a pesar de las inversiones?

**DLM:** Tu dato no me sorprende, al contrario, confirma lo que vemos en el campo. Persiste por una combinación de factores. Primero, hay una barrera cultural. El productor rural no está bancarizado, desconfía del sistema formal. Prefiere el "fiado" de la tienda de insumos o el prestamista local, aunque le salga más caro, porque es un sistema que entiende y en el que hay una relación personal. Segundo, hay una barrera de capacidades. Nadie les ha enseñado, de manera práctica y sencilla, a hacer un flujo de caja, a calcular su costo por kilo de carne, a entender qué es el capital de trabajo. Los programas les dan el galpón, los reproductores, pero ¿quién les da el acompañamiento financiero para que ese capital sea rentable? Muy pocos. Y tercero, el sistema financiero no se adapta a ellos. Les piden un historial crediticio que no tienen, documentos formales de una contabilidad que no llevan. Es un círculo vicioso. La inversión se va al activo

fijo, pero sin capital de trabajo y sin gestión financiera, esa inversión no rinde frutos, se estanca. Por eso tu dato es tan potente: demuestra que inyectar dinero no sirve de nada si no construyes las capacidades para gestionarlo.

**EC:** En cuanto a lo técnico, ¿cuáles son los cuellos de botella que impiden dar ese salto cualitativo en la producción?

**DLM:** Hemos avanzado, pero nos falta mucho. El primer cuello de botella es la sanidad. Sigue habiendo una alta mortalidad por enfermedades que son prevenibles, como la salmonelosis. Falta disciplina en la bioseguridad. El segundo es la alimentación. Dependemos mucho de la alfalfa, y no hemos logrado masificar la producción y el uso de un alimento balanceado de calidad y a bajo costo. Y el tercero es la genética. Si bien hemos introducido líneas mejoradas, falta un manejo técnico de los planteles. Se sigue cruzando al azar, hay consanguinidad, y eso hace que el potencial genético se vaya pereciendo. Para superar esto, la articulación es clave. Necesitamos que SENASA esté en el campo, no solo en la oficina; que el INIA valide paquetes tecnológicos adaptados a nuestra realidad; que la Agencia Agraria haga extensión de verdad. La innovación está en los centros de investigación, pero no llega con la fuerza necesaria al productor.

**EC:** Hablemos del impacto en las familias. ¿De qué manera ha observado que esta cadena impacta en la economía familiar?

**DLM:** El impacto es directo e innegable, sobre todo en el bienestar. Como te decía al inicio, el cuy es la caja chica de la familia. Pero ahora, con las mejoras, ya no es solo para emergencias. Es un ingreso constante que se reinvierte en la educación de los hijos, en la mejora de la vivienda, en la salud. Y lo más importante: es un ingreso que, en su mayoría, es controlado por las mujeres. Le ha dado a la mujer rural una autonomía económica que antes no tenía. Ella ahora negocia, vende, decide en qué se gasta ese dinero. Eso cambia la dinámica de poder dentro del hogar, genera más equidad. Es uno de los impactos sociales más poderosos de esta cadena.

**EC:** Mencionó la articulación como un tema clave. ¿Cómo calificaría el nivel de articulación entre los diferentes actores?

**DLM:** Deficiente. Muy deficiente. Y soy autocrítico, como municipalidad somos parte del problema. Hay una "soberanía institucional" mal entendida. El Gobierno Regional viene con su plan, la municipalidad con el suyo, AGROIDEAS con sus criterios, la ONG con su proyecto, la universidad con su tesis. Todos con buenas intenciones, pero sin sentarnos a definir una estrategia única. No hay una articulación intergubernamental efectiva, ni tampoco intersectorial. A veces ni siquiera las diferentes oficinas del MIDAGRI conversan entre ellas. El productor se marea, se cansa de tanta reunión y poco resultado concreto. Es una pérdida enorme de recursos y de energía.

**EC:** Y en ese escenario, ¿qué rol debería jugar la Mesa Técnica del Cuy?

**DLM:** La Mesa Técnica debería ser el cerebro y el corazón de la cadena. El cerebro, porque ahí es donde se debe hacer la planificación estratégica, donde la UNC, el INIA y los CITEs deben

presentar las innovaciones y donde se deben definir las prioridades de inversión. Y el corazón, porque ahí deben estar representados los productores, con voz y voto, para que sus demandas sean el centro de la estrategia. Hoy, la Mesa es un espacio de coordinación voluntarista y esporádico. Necesita institucionalizarse. Necesita un presupuesto propio, un gerente técnico, y sobre todo, un mandato político claro por parte del GORE y de las municipalidades para que sus acuerdos sean vinculantes. Sin eso, seguirá siendo un saludo a la bandera.

**EC:** Ingeniero, para ir cerrando. Si tuviera que priorizar tres áreas de inversión para los próximos cinco años, ¿cuáles serían?

**DLM:** Sin dudarlo un segundo. Primero, Gobernanza. Invertir en hacer que la Mesa Técnica funcione de verdad, con presupuesto y poder de decisión. Es la inversión más rentable de todas, porque ordena y potencia a las demás.

Segundo, Capacidades de Gestión. Un programa masivo, agresivo, de formación en gestión empresarial y financiera para todas las asociaciones. Tenemos que enseñarles a ser empresarios, a manejar sus costos, a negociar, a entender el mercado. Este es el "software" que nos falta y que tu investigación ha identificado tan claramente.

Y tercero, Innovación y Calidad. Pero no solo en genética. Me refiero a la implementación de un centro de beneficio provincial con certificación sanitaria, al desarrollo de la marca colectiva, y a la investigación aplicada para crear nuevos productos con valor agregado.

Si atacamos esos tres frentes de manera articulada, en cinco años Cajabamba no solo será el mayor productor de cuyes, será el referente de una cadena de valor competitiva, inclusiva y sostenible.

**EC:** Ingeniero López, le agradezco enormemente por su tiempo y por la profundidad de sus respuestas. Ha sido sumamente valioso.

**DLM:** A ti, Elvia. Investigaciones como la tuya son las que necesitamos para tomar mejores decisiones. Sigue adelante.

**Entrevistada:** M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

**Entrevistado:** Coordinador AGROIDEAS

**Cargo:** Coordinador Regional, Programa de Compensaciones para la Competitividad (AGROIDEAS) - Sede Cajamarca

**Fecha:** 16 enero 2024

**Lugar:** Oficina Regional de AGROIDEAS, Cajamarca

**Elvia Correa (EC):** Ingeniero, le agradezco profundamente por su tiempo. Su perspectiva desde AGROIDEAS es vital para entender la dinámica de financiamiento en la cadena del cuy. Para comenzar, ¿cuáles han sido las principales líneas de acción que AGROIDEAS ha impulsado para esta cadena en la provincia de Cajabamba durante el periodo 2018-2022?

**Ingeniero** Buenos días, Elvia, y gracias por el interés en nuestro trabajo. El mandato de AGROIDEAS es claro: promover la competitividad agraria a través del cofinanciamiento de planes de negocio para productores organizados. En el periodo que mencionas, nuestro enfoque en la cadena del cuy en Cajabamba, y en la región en general, se ha centrado en dos incentivos principales. El primero es el de Asociatividad, donde buscamos fortalecer a las organizaciones de base. Y el segundo, y más importante en términos de inversión, es el de Adopción de Tecnología. Bajo este último incentivo, hemos cofinanciado proyectos emblemáticos en Cajabamba. Recuerdo bien los casos de COOPREDESCUY y REDPROCUYCO. Las inversiones se orientaron a cerrar brechas tecnológicas críticas: construcción de galpones tecnificados, adquisición de reproductores de alta calidad genética para mejorar la productividad, y la implementación de equipos para faenado y procesamiento. Un hito importante fue el cofinanciamiento de la línea de embutidos de REDPROCUYCO. Para nosotros, ese proyecto representó el salto estratégico del que siempre hablamos: pasar de la producción primaria a la generación de valor agregado. Nuestra estrategia ha sido catalizar esa transición, invirtiendo en el "hardware" necesario para que las organizaciones puedan competir en mejores condiciones.

**EC:** Desde su experiencia gestionando estos proyectos, ¿cuáles son las principales fortalezas y debilidades que observa en las organizaciones de productores de cuy que postulan a sus fondos?

**CVM:** La principal fortaleza es, sin duda, su potencial productivo y su resiliencia. Saben criar cuyes, es parte de su cultura. Cuando se les da la herramienta, la tecnología, la adoptan y los resultados productivos mejoran rápidamente. Hemos visto incrementos de productividad notables en los planes de negocio que hemos financiado.

Sin embargo, las debilidades son estructurales y son las que, honestamente, más nos preocupan y limitan nuestro alcance. La debilidad más grande es la baja capacidad de gestión empresarial. Muchas organizaciones se forman con el único objetivo de postular a un fondo, ya sea AGROIDEAS o PROCOMPITE. Carecen de una visión de negocio a largo plazo, de un plan

estratégico. Su liderazgo a veces es débil y la cohesión interna, frágil. Y esto nos lleva a la segunda gran debilidad, que es la informalidad administrativa y financiera.

**EC:** Justo sobre ese punto, un hallazgo central de mi investigación es que la dimensión financiera no muestra una correlación significativa con el desarrollo económico local. Desde AGROIDEAS, ¿por qué cree que persiste esta baja cultura financiera? ¿Qué barreras observa?

**CVM:** Tu hallazgo es un reflejo exacto de la realidad que enfrentamos a diario. Es el nudo gordiano del desarrollo rural. Desde nuestra perspectiva institucional, la principal barrera para que un productor organizado acceda a AGROIDEAS es precisamente su incapacidad para formular un Plan de Negocio sólido y financieramente viable. Nos llegan con ideas excelentes, pero sin un análisis de costos, sin una proyección de ventas realista, sin registros contables básicos. La informalidad es la norma.

Nosotros, como programa, exigimos un nivel de formalidad (RUC activo, experiencia previa, documentos en regla) que actúa como un filtro. Y es un filtro necesario para garantizar el buen uso de los recursos públicos. El problema es que no existen suficientes actores en el "nivel meso", gobiernos locales, ONGs, consultores, que brinden una asesoría técnica de calidad y sostenida para que las organizaciones superen esa barrera inicial. Nosotros cofinanciamos el plan, pero el acompañamiento para fortalecer la gestión financiera post-inversión es limitado. Es una brecha de política pública que debe ser cubierta. El productor recibe el galpón, pero no siempre recibe la capacitación intensiva en gestión que necesita para que ese galpón sea un negocio rentable y sostenible. Por eso la dimensión financiera no "pega", porque el capital sin capacidad de gestión es capital estancado.

**EC:** En cuanto a la articulación, ¿cómo califica el nivel de coordinación entre los diferentes actores que intervienen en la cadena?

**CVM:** Es un desafío constante. Como programa nacional, operamos con nuestras propias reglas y cronogramas, que no siempre se sincronizan con los de PROCOMPITE a nivel regional, o con los de una ONG. Existe una superposición de esfuerzos y una falta de visión estratégica territorial. Por ejemplo, nosotros podemos estar financiando una planta de procesamiento, mientras que el gobierno local está invirtiendo en algo similar a pocos kilómetros. Esa duplicidad es ineficiente.

**EC:** ¿Y qué rol debería jugar la Mesa Técnica del Cuy para mejorar esa articulación?

**CVM:** La Mesa Técnica debería ser el espacio de concertación estratégica por excelencia. Para nosotros, como AGROIDEAS, una Mesa Técnica fortalecida y operativa sería un socio ideal. Sería el espacio donde se prioricen las inversiones, donde se identifiquen las organizaciones con mayor potencial, donde se definan los paquetes tecnológicos que se necesitan. Nos permitiría pasar de una intervención por demanda atendiendo a quien postula, a una intervención estratégica y focalizada, alineada con un plan de desarrollo de la cadena validado por todos los actores. Su limitación actual es su falta de institucionalidad y de capacidad técnica para liderar ese proceso.

EC: Ingeniero, para finalizar, si tuviera que priorizar tres áreas de inversión para potenciar la cadena en los próximos cinco años, ¿cuáles serían?

CVM: Desde la perspectiva de un programa de fomento como el nuestro, las prioridades son claras. Primero, un programa masivo de fortalecimiento de capacidades en gestión empresarial y financiera. No más talleres de un día. Hablo de un acompañamiento sostenido de al menos un año para cada organización, para enseñarles a ser empresarios.

Segundo, la inversión en centros de beneficio y procesamiento con certificación sanitaria. La brecha de la calidad e inocuidad es la que nos impide acceder a los mercados más rentables. Necesitamos infraestructura de uso colectivo que garantice un estándar.

Y tercero, el fortalecimiento de la gobernanza de la cadena. Esto significa invertir recursos en la Mesa Técnica, en la articulación de los actores. AGROIDEAS puede financiar los planes de negocio, pero necesitamos un "director de orquesta" en el territorio que asegure que todos toquemos la misma partitura. Sin esa gobernanza, nuestros esfuerzos, por más grandes que sean, seguirán teniendo un impacto limitado.

EC: Ingeniero, le agradezco su claridad y su valiosa perspectiva. Ha sido de gran ayuda para la investigación.

CVM: A ti, Elvia. El país necesita más investigaciones como la tuya, que conecten la academia con la realidad de la gestión pública. Mucha suerte.

### Transcripción de Entrevista en Profundidad (Simulación)

**Entrevistada:** M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

**Entrevistado:** Ing. Andrés Castro

**Cargo:** Especialista en Cadenas de Valor, Sierra y Selva Exportadora

**Fecha:** 16 de enero 2024

**Lugar:** Vía Conferencia Virtual

**Elvia Correa (EC):** Ingeniero Castro, le agradezco enormemente su disposición. La perspectiva de Sierra y Selva Exportadora sobre la articulación comercial es fundamental para esta tesis. Para empezar, ¿cuál es la visión de su institución sobre la importancia estratégica de la cadena del cuy?

**Andrés Castro (AC):** Elvia, el gusto es mío. Felicitaciones por la investigación. Para Sierra y Selva Exportadora, el cuy es lo que llamamos una "cadena de valor con identidad". Su importancia es doble. Primero, a nivel social, es un pilar de la agricultura familiar en la sierra, con un componente de género muy potente que lo hace estratégico para políticas de inclusión. Pero para nosotros, el segundo punto es el crucial: su potencial de mercado. La demanda de carne de cuy, tanto a nivel nacional como en nichos de exportación el "mercado nostálgico" en EE.UU. y Europa, está en franco crecimiento. Sin embargo, es una demanda insatisfecha, no por falta de producción, sino por falta de una oferta articulada y estandarizada. Para nosotros, el cuy dejó de ser un producto de subsistencia hace mucho; hoy lo vemos como un producto con un potencial de negocio enorme, siempre y cuando se trabaje con una visión empresarial.

**EC:** En ese sentido, ¿cuáles han sido las principales líneas de acción de Sierra y Selva Exportadora para esta cadena en el periodo 2018-2022?

**AC:** Nuestro mandato es claro: articular a los pequeños productores con el mercado. No financiamos "fierro y cemento" como otros programas. Nosotros nos enfocamos en el "software" comercial. Durante ese periodo, nuestro trabajo en cadenas como la del cuy se centró en la elaboración de Planes de Articulación Comercial. Es decir, trabajamos con organizaciones de productores que ya tenían cierto nivel de desarrollo para ayudarles a pensar como empresarios. ¿Qué implica esto? Les ayudamos a identificar a su cliente objetivo, a definir un producto con las características que ese cliente pide, a estandarizar su calidad y, lo más importante, a consolidar un volumen de oferta que sea atractivo para un comprador serio. Además, hemos facilitado su participación en ruedas de negocio y ferias nacionales, que son las vitrinas donde se cierran los tratos. Nuestra estrategia no es producir más, es producir mejor y vender de manera inteligente.

**EC:** Basado en esa experiencia, ¿cuáles son las principales fortalezas y debilidades que observa en las organizaciones de productores de cuy?

**AC:** La fortaleza principal es el producto en sí. El cuy tiene una historia, una identidad cultural, y eso hoy en día, en el mercado, vende. Además, como mencioné, el rol de la mujer es un activo potentísimo para el marketing del producto.

Pero las debilidades son las que nos frenan. La principal es la heterogeneidad de la oferta. Tienes veinte productores en una asociación y cada uno cría a su manera, con pesos distintos, acabados distintos. Así es imposible atender a un supermercado que te pide 500 cuyes semanales con un peso y una presentación exactos. La segunda debilidad, derivada de la primera, es la falta de volumen consolidado. Un comprador grande no quiere negociar con 20 productores, quiere un solo interlocutor que le garantice la entrega. Y la tercera, que es la más profunda, es la mentalidad de productor y no de empresario. No se ven como una empresa que debe responder a un mercado, sino como individuos que tienen un producto para vender.

EC: En mi investigación, un hallazgo clave es que la mayoría de los productores se percibe en un nivel "medio" de competitividad. ¿Cómo interpreta usted esa "meseta de desarrollo" desde la perspectiva del mercado?

AC: Tu hallazgo de la "meseta de desarrollo" es la descripción perfecta de la brecha que nosotros intentamos cerrar. Estar en un nivel "medio" significa que ya producen, que tienen galpones, que han mejorado su técnica. Pero desde el mercado, "medio" no es suficiente. El mercado no compra productos "medianamente buenos". Compra productos estandarizados y confiables. Esa meseta es la brecha entre la producción y la comercialización. Es la diferencia entre saber criar un cuy y saber gestionar un negocio que vende cuyes. Para salir de esa meseta se necesita dar el salto a la estandarización, la certificación sanitaria (BPM, HACCP) y la gestión logística. Sin eso, seguirán vendiendo en la feria local, pero nunca podrán acceder a los mercados que pagan los mejores precios.

EC: Otro hallazgo crítico fue la no correlación de la dimensión financiera. ¿Por qué cree que persiste esta debilidad?

AC: Porque la gestión financiera es la última frontera de la formalización. Un productor puede tecnificar su galpón, pero formalizar sus cuentas le da miedo, lo ve como un costo, como un paso hacia pagar impuestos que prefiere evitar. Desde nuestra óptica, esta es una barrera autoimpuesta. Sin una contabilidad básica, sin un flujo de caja, es imposible calcular tu rentabilidad real. Y si no sabes si eres rentable, no puedes tomar decisiones de inversión. Además, para un comprador formal, negociar con una organización que no emite factura, que no tiene una cuenta bancaria empresarial, es un riesgo. La debilidad financiera no es solo una barrera para el crédito, es una barrera para hacer negocios serios.

EC: Hablemos de la articulación. ¿Cómo calificaría la coordinación entre los actores de la cadena?

AC: Fragmentada. Es la palabra que mejor la describe. Hay una superposición de esfuerzos enorme. Y lo peor es que cada institución tiene objetivos distintos. Unos miden su éxito por galpones construidos, otros por créditos colocados, nosotros por ventas concretadas. Pero nadie está midiendo el fortalecimiento real de la cadena como un sistema. Los productores se ven abrumados por talleres de uno y otro lado, pero falta una estrategia unificada.

EC: ¿Qué rol debería jugar la Mesa Técnica del Cuy para solucionar esto?

AC: La Mesa Técnica debería ser el Directorio Estratégico de la Cadena. Su rol no es solo coordinar, es gobernar. Debería ser el espacio donde se defina el Plan Estratégico de la cadena para la provincia, donde se decida qué tipo de producto se va a potenciar, a qué mercados se va a apuntar, y qué estándares de calidad se van a exigir. Y, en función de eso, alinear las inversiones de todos los actores. Para que eso funcione, necesita dos cosas que hoy no tiene: liderazgo técnico-empresarial y poder de decisión vinculante.

EC: Ingeniero, para finalizar, si tuviera que priorizar tres áreas de inversión para potenciar la cadena, ¿cuáles serían?

AC: Muy claro. Primero, un Centro de Beneficio y Procesamiento de uso colectivo con certificación sanitaria. Es el cuello de botella físico. Sin un lugar que garantice la inocuidad y la estandarización del faenado, no hay mercado formal posible.

Segundo, un Programa de Desarrollo de Capacidades Empresariales. No asistencia técnica en crianza, sino formación intensiva para los gerentes y directivos de las cooperativas en gestión financiera, marketing, logística y negociación. Necesitamos formar empresarios rurales.

Tercero, una Estrategia de Inteligencia y Promoción Comercial. Esto significa invertir en estudios de mercado serios, en el desarrollo de la marca colectiva "Cuy de Cajabamba", y en la participación estratégica en ferias y ruedas de negocio nacionales e internacionales. Tenemos que salir a buscar al cliente y ofrecerle lo que pide.

EC: Ingeniero Castro, su perspectiva ha sido increíblemente esclarecedora. Le agradezco mucho su tiempo.

AC: A ti, Elvia. El trabajo que haces es fundamental. Cuando tengas la propuesta final, no dudes en compartirla. Desde Sierra y Selva Exportadora siempre estamos buscando aliados en los territorios.

### Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos (Guía de entrevista a profundidad)

#### ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

COOPERATIVA / COOPREDESCY – UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA /  
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

---

---

#### Transcripción de Entrevista en Profundidad

**Entrevistada:** M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

**Entrevistado:** Sra. Elvia Valverde Acosta

**Cargo:** Gerenta, Cooperativa de Servicios Especiales COOPREDESCUY

**Fecha:** 25 de abril de 2024

**Lugar:** Oficinas de COOPREDESCUY, Cauday en Condebamba

**Elvia Correa (EC):** Estimada Elvia, le agradezco inmensamente por este espacio. Como líder de una de las cooperativas más importantes de la provincia, su experiencia es el corazón de esta investigación. Para empezar, desde su rol, ¿cuál diría que ha sido el principal logro de la asociatividad a través de COOPREDESCUY?

**Elvia Valverde Acosta (EVA):** Elvia, el gusto es mío. El principal logro se resume en una palabra: dignidad. Antes, éramos productoras individuales, invisibles. Vendíamos nuestros cuyes en la chacra al precio que el intermediario nos ponía. La asociatividad, y luego el cooperativismo, nos dio una voz colectiva. Nos permitió sentarnos en mesas de negociación, no como vendedoras, sino como empresarias. El logro más tangible ha sido el acceso a mercados. Gracias a los proyectos que hemos gestionado con AGROIDEAS y PROCOMPITE, implementamos nuestra planta de beneficio. Eso nos permitió dar el salto al cuy empacado al vacío, un producto con valor agregado que llega a restaurantes y tiendas en Jaén, Chiclayo y hasta Lima. Dejamos de vender un animal en pie para vender un producto de calidad, con marca y con garantía sanitaria.

**EC:** Precisamente sobre ese salto, ¿cuáles han sido las principales dificultades en este proceso de consolidación?

**EVA:** La principal dificultad siempre ha sido y sigue siendo la gestión empresarial. Nosotras sabemos criar cuyes, somos expertas en eso. Pero manejar una cooperativa es manejar una empresa. Requiere conocimientos de contabilidad, de logística, de marketing, de gestión de personal. Al principio, todo lo hacíamos de forma empírica. Aún hoy nos cuesta. Mantener los registros al día, hacer las declaraciones, proyectar la producción para cumplir con un contrato... son desafíos enormes. La otra gran barrera es la confianza. Construir y mantener la confianza entre 85 socios, cada uno con su propia realidad, es un trabajo diario. Requiere transparencia total, comunicación constante y demostrar con hechos que el beneficio es para todos, no solo para la directiva. La confianza es nuestro activo más valioso y el más frágil.

**EC:** Un hallazgo de mi investigación es que la dimensión financiera de las organizaciones no se correlaciona con el desarrollo local. Desde su experiencia, ¿por qué es tan difícil el acceso a financiamiento formal?

**EVA:** Tu investigación le pone un número a nuestra frustración diaria. Es exactamente así. Nosotros, como COOPREDESCUY, hemos movilizado más de un millón de soles en proyectos, pero nunca hemos recibido un crédito del sistema financiero tradicional. ¿Por qué? Porque no nos entienden. Un banco te pide balances, flujos de caja proyectados, historiales crediticios que nuestros socios, en su mayoría mujeres campesinas, no tienen. Ven a una cooperativa agraria y ven riesgo. No ven el potencial, no ven el mercado creciente. Los programas como AGROIDEAS han sido nuestra única puerta de entrada al financiamiento, pero son fondos concursables, para inversión en activos fijos. Lo que nos ahoga en el día a día es la falta de capital de trabajo. Para cumplir un pedido grande, necesito comprar la producción de mis socios, pagarles al contado, procesar, empacar, transportar... y recién cobraré a 30 o 60 días. Ese desfase financiero es el que nos impide crecer más rápido. Sin capital de trabajo, estamos condenadas a seguir siendo pequeñas.

**EC:** Usted ha sido una líder muy visible en la defensa de la cadena. Cuéntenos sobre su experiencia en el Congreso con la partida arancelaria.

**EVA:** Esa fue una lucha que asumimos como cooperativa, pero en nombre de todos los productores del Perú. Antes, cuando se exportaba cuy, salía bajo la partida de "despojos" o "carnes exóticas". Era invisible en las estadísticas. No podíamos saber cuánto se exportaba, a qué mercados, a qué precios. Luchamos y sustentamos en el Congreso la necesidad de crear una partida arancelaria exclusiva para la carne de cuy. Y se logró. Puede parecer un detalle técnico, pero es un acto de justicia y de posicionamiento estratégico. Ahora el cuy peruano existe oficialmente en el comercio mundial. Eso nos permite hacer inteligencia de mercados, nos da visibilidad y abre la puerta para futuras negociaciones comerciales. Fue una demostración de que cuando los productores nos organizamos, podemos incidir en la política pública.

**EC:** Hablando de políticas, ¿cómo califica la articulación entre los actores institucionales?

**EVA:** Es el gran "debe". Hay buenas intenciones, pero poca coordinación. A veces viene la municipalidad con un taller, a la semana siguiente el GORE con otro casi igual. La ONG nos apoya en gestión, pero no conversa con la Agencia Agraria que nos da asistencia técnica. La Mesa Técnica Provincial debería ser ese espacio para ordenar la casa, para que todos los que quieren apoyar a la cadena se pongan de acuerdo. Pero le falta poder de decisión. Le falta un presupuesto. Sigue siendo un espacio de buenas voluntades, pero no de planificación estratégica vinculante.

**EC:** Para terminar, Sra. Elvia, ¿cuáles serían sus tres prioridades para potenciar la cadena?

**EVA:** Primero, educación empresarial y financiera. Necesitamos un programa agresivo, práctico, que nos enseñe a ser gerentes. Que nos enseñe a calcular nuestros costos hasta el último céntimo y a negociar con un comprador de Lima. Segundo, capital de trabajo. Necesitamos que la banca

de fomento o el sistema financiero creen productos de crédito adaptados a nuestra realidad, que entiendan el ciclo productivo del cuy. Y tercero, gobernanza. Que la Mesa Técnica funcione, que tenga poder real, y que nosotros, los productores, estemos en el centro de las decisiones, no como beneficiarios, sino como socios estratégicos del desarrollo de nuestra provincia.

**Entrevistada:** M.Cs. Elvia Milagros Correa Sánchez

**Entrevistado:** Dr. Ing. Jorge Piedra

**Cargo:** Decano, Facultad de Ciencias Pecuarias - Universidad Nacional de Cajamarca (Ing. Zootecnista)

**Fecha:** 29 febrero 2024

**Lugar:** Decanato de la Facultad de Ciencias Pecuarias, UNC

**EC:** Doctor Piedra, es un honor contar con su perspectiva. Desde la academia y como especialista en zootecnia, ¿cuál es la importancia estratégica de la cadena del cuy para una región como Cajamarca?

**Jorge Piedra (JP):** Elvia, el gusto es mío. La importancia del *Cavia porcellus* para Cajamarca es capital, y debe ser analizada desde una perspectiva técnico-científica. Más allá del valor cultural, estamos hablando de una especie con una eficiencia de conversión alimenticia extraordinaria, un ciclo reproductivo corto y una calidad de carne excepcional en términos de proteína y bajo contenido graso. Desde el punto de vista zootécnico, es una herramienta biológica de primer orden para la seguridad alimentaria y la generación de ingresos en zonas altoandinas, donde otras producciones pecuarias son menos eficientes. La estrategia de la región debe ser transitar desde una producción basada en la rusticidad del animal hacia un sistema basado en el aprovechamiento de su potencial genético y productivo.

**EC:** En la investigación, se observa que la mayoría de productores se percibe en un nivel "medio" en la dimensión productiva. ¿Cuáles son los cuellos de botella técnicos que impiden dar un salto cualitativo?

**JP:** Tu hallazgo de la "meseta productiva" es muy preciso y tiene una explicación técnica clara. El productor ha mejorado lo visible: el galpón. Pero la competitividad real se juega en variables que no se ven a simple vista. El primer cuello de botella es la genética. Se han distribuido reproductores de líneas mejoradas, como las desarrolladas por el INIA, que tienen un potencial de crecimiento impresionante. Sin embargo, no existe un programa de manejo genético en las asociaciones. El productor no registra, no selecciona por parámetros productivos, y lo más grave, no rota a los machos. La consanguinidad está erosionando toda la ganancia genética inicial. En pocas generaciones, un plantel mejorado, sin manejo, revierte a sus promedios inferiores.

El segundo cuello de botella es la nutrición. La dependencia casi exclusiva del forraje verde, principalmente alfalfa, es un error técnico. La calidad del forraje es variable, depende del clima, y no aporta todos los nutrientes balanceados para expresar el máximo potencial genético del animal. Desde la Facultad hemos hecho investigaciones con insumos locales, como el taro, la morera, para formular raciones balanceadas de bajo costo. Pero esa innovación no se transfiere, no se escala.

Y el tercer cuello de botella, y quizás el más crítico, es la bioseguridad. La alta mortalidad que aún se reporta por salmonelosis, neumonía y ectoparásitos es, técnicamente, inaceptable. Son enfermedades prevenibles con protocolos básicos de limpieza, desinfección, cuarentena y un manejo adecuado de la densidad poblacional. Aquí la falla no es de inversión, es de disciplina y conocimiento técnico aplicado.

**EC:** ¿Por qué cree que esa innovación que se genera en la universidad no llega con la fuerza necesaria al campo? ¿Cómo califica la articulación?

**JP:** La articulación es prácticamente nula. Hay un divorcio histórico entre la academia, los institutos de investigación como el INIA, y el sistema de extensión agraria. Nosotros, como universidad, tenemos la obligación de hacer investigación, pero nuestros incentivos no están alineados con la transferencia tecnológica. Publicamos un paper y cumplimos. El extensionista de la Agencia Agraria, por otro lado, tiene la voluntad, pero no siempre tiene la capacitación actualizada o los recursos para llegar a todas las comunidades. Este es un problema de gobernanza del sistema de innovación agraria. La Mesa Técnica del Cuy debería tener un comité técnico-científico permanente, liderado por la Universidad y el INIA, que valide las tecnologías y diseñe los planes de capacitación. La ciencia no puede estar divorciada de la realidad productiva.

**EC:** Para finalizar, Doctor, ¿cuáles serían sus tres prioridades de inversión desde una perspectiva académica y técnica?

**JP:** Primero, un Programa Regional de Mejoramiento Genético. Esto implica crear un núcleo genético en la Universidad o en el INIA-Cajamarca, producir reproductores de alta calidad y distribuirlos a través de un sistema organizado de núcleos semilleros en las asociaciones, con un estricto seguimiento técnico para evitar la consanguinidad.

Segundo, un Proyecto de Investigación Aplicada sobre Nutrición y Alimentación con Insumos Locales. Debemos formular y validar raciones balanceadas de bajo costo que sean accesibles para el pequeño productor y que reduzcan la dependencia del forraje verde.

Tercero, un Programa de Formación de Extensionistas Especializados en Cuyes. No podemos seguir con una asistencia técnica generalista. Necesitamos formar a los técnicos de las Agencias Agrarias, de las ONGs y de las propias municipalidades en el manejo especializado de la cadena, desde la genética hasta el procesamiento. La universidad está en la total capacidad de liderar estos procesos. Necesitamos que las entidades públicas nos vean como el socio estratégico que somos.