



# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

**“EI CAPITAL HUMANO Y SU RELACIÓN EN  
LA PENETRACION DE MERCADOS  
EXTRANJEROS POR PARTE DE LAS PYMES  
AGROINDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE  
CAJAMARCA, 2025.”**

**Tesis para optar al título profesional de:**

**Licenciado en Administración y Negocios Internacionales**

**Autor:**

Wilton Ricardo Garcia Lopez

**Asesor:**

Mg. Luis Felipe Velasco Luza

ORCID: 0000-0001-6142-3523

**Cajamarca - Perú**

**2025**

**JURADO EVALUADOR**

Jurado 1 Presidente(a)	<b>PIERRE MIGUEL LA ROSA CAMPOSANO</b>
	Nombre y Apellidos

Jurado 2	<b>RANDOLF FERNANDO ÑIQUEN LEVY</b>
	Nombre y Apellidos

Jurado 3	<b>LUIS FELIPE VELASCO LUZA</b>
	Nombre y Apellidos

## Informe de Similitud



Página 2 de 83 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3402246958

### 12% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




#### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

#### Exclusiones

- ▶ N.º de fuentes excluidas
- ▶ N.º de coincidencia excluida

#### Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

#### Marcas de integridad

##### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## **Dedicatoria**

A mí mismo, por no rendirme ante los desafíos, por mantenerme firme en mis objetivos y, sobre todo, por haber culminado esta etapa académica tan importante en mi vida.

A mis padres, porque sin su sacrificio nada de esto habría sido posible, y por enseñarme que, siendo constante, cada esfuerzo vale la pena.

Finalmente, a mi pareja, por su apoyo incondicional y por acompañarme hasta la culminación de esta etapa.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por brindarme la sabiduría, la salud y la fortaleza necesarias para culminar con éxito esta etapa académica.

A mis padres, por su apoyo constante y confianza inquebrantable. Ellos han sido el pilar fundamental que me ha sostenido a lo largo de este camino, inspirándome y motivándome a seguir adelante.

A todos los docentes que compartieron sus conocimientos con dedicación y que contribuyeron de manera significativa a mi formación profesional.

Finalmente, agradezco a todas y cada una de las personas que formaron parte de este proceso y me ayudaron a alcanzar esta meta.

## Tabla de contenidos

<b>JURADO EVALUADOR.....</b>	<b>2</b>
<b>INFORME DE SIMILITUD.....</b>	<b>3</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>4</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>9</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>10</b>
<b>PALABRAS CLAVES.....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA .....</b>	<b>28</b>
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS .....</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>52</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>62</b>

## Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización variable independiente.....	30
Tabla 2. Operacionalización variable dependiente.....	31
Tabla 3. Prueba de confiabilidad – Alfa de Cronbach.....	32
Tabla 4. Prueba de normalidad.....	35
Tabla 5. Correlación entre el capital humano y penetración de mercados extranjeros ..	36
Tabla 6. Correlación entre las competencias del capital humano y penetración de mercados extranjeros .....	37
Tabla 7. Correlación entre la productividad del capital humano y penetración de mercados extranjeros .....	38
Tabla 8. Correlación entre la productividad del capital humano y penetración de mercados extranjeros .....	39
Tabla 9. Correlación entre la innovación del capital humano y penetración de mercados extranjeros .....	40
Tabla 10. Resultados descriptivos Capital Humano.....	41
Tabla 11. Resultados descriptivos competencias del Capital Humano .....	42
Tabla 12. Resultados descriptivos productividad del Capital Humano.....	43
Tabla 13. Resultados descriptivos compromiso del Capital Humano .....	44
Tabla 14. Resultados descriptivos innovación del Capital Humano .....	45
Tabla 15. Resultados descriptivos penetración de mercados extranjeros.....	46
Tabla 16. Resultados descriptivos conocimiento del mercado objetivo.....	47
Tabla 17. Resultados descriptivos comercialización en el mercado objetivo .....	48
Tabla 18. Resultados descriptivos diferenciación de productos en el mercado objetivo	49

Tabla 19. Género y edad de los colaboradores.....	50
Tabla 20. Formación académico de los colaboradores.....	51
Tabla 21. Consistencia lógica del problema de investigación.....	63

## Índice de Figuras

Figura 1. Características de la gestión del capital humano.....	41
Figura 2. Desarrollo de competencias gestión del capital humano .....	42
Figura 3. Importancia de la productividad del capital humano .....	43
Figura 4. Importancia del compromiso del capital humano .....	44
Figura 5. Importancia de la innovación del capital humano .....	45
Figura 6. Importancia de la Penetración de mercados.....	46
Figura 7. Importancia de las características de los mercados objetivos .....	47
Figura 8. Importancia de las características de comercialización en los mercados extranjeros .....	48
Figura 9. Estrategias de diferenciación del producto para la comercialización en los mercados extranjeros .....	49

## Resumen

El objetivo de este estudio fue identificar la conexión entre el capital humano y la entrada de mercados internacionales de las pymes agroindustriales en la provincia de Cajamarca en el año 2025. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo, con un diseño tanto descriptivo como correlacional. Se aplicó un cuestionario estructurado a una muestra de 108 empleados de diferentes empresas del sector. Se utilizó la prueba no paramétrica de correlación Rho de Spearman para el análisis estadístico, cuyos resultados mostraron que  $p = 0.000$ . Asimismo, se estableció que el capital humano muestra una relación positiva y considerable con la penetración de mercados (0.479). Estos hallazgos evidencian que el desarrollo de habilidades, la creatividad y la dedicación de los empleados impactan directamente en la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas agroindustriales. En resumen, se establece que una administración estratégica del talento humano es clave para mejorar la competitividad y promover la entrada a mercados internacionales, convirtiéndose en un elemento fundamental para el crecimiento sostenible de la industria agrícola en la zona de Cajamarca.

**Palabras Claves:** Capital humano, Pymes agroindustriales, Penetración de mercados internacionales

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

La gestión del talento humano durante la última década presenta una importancia considerada como esencial a nivel global. De acuerdo con Eraso y Salazar (2022), la gestión del talento humano evidencia una mejora en los procesos de gestión con un enfoque estratégico que busca integrar el desarrollo del personal con los objetivos corporativos.

Esto ha permitido a las empresas mejorar su competitividad y adaptabilidad en un entorno global dinámico. Por otro lado, Pereira(2021) menciona que en la actualidad los procesos integrados de la gestión del talento humano desempeñan un rol estratégico en los procesos de expansión en los mercados, debido a que su correcta aplicación incrementa los competitivos. Según, Almengor (2021) entender cada uno de los beneficios que aporta el capital humano en estos ámbitos implica definir estrategias alineadas con los objetivos del negocio y las exigencias del mercado.

La gestión del talento humano está experimentando cambios, impulsados por la tecnología, la globalización y las expectativas cambiantes de la fuerza laboral. Por esta razón, las grandes empresas deben adaptarse de manera rápida a dichas tendencias con el fin de mantener su competitividad en el mercado (IFEEI, 2024). Según Valenzuela (2022), la transformación digital constituye un factor clave en la actualidad para el éxito de las PYMES en los nuevos mercados y en la gestión del talento humano. Del mismo modo, Arenas (2024) sostiene que el 69% de los empleados enfrenta dificultades en el uso de las tecnologías actuales, lo que genera una experiencia negativa y afectar la productividad de la fuerza laboral.

Según León (2024), la formación efectiva del talento humano se posiciona como un elemento central para el éxito sostenible de las empresas en el ámbito de las PYMES

en Latinoamérica. Asimismo, Graus y Carhuallanqui (2025) refieren esta región donde las PYMES representan el 90% de las fuentes de empleo y desarrollo económico, es esencial la integración de proceso de capacitación del talento humano de forma permanente.

Una adecuada gestión de la formación de los colaboradores permite a las PYMES enfrentar desafíos como la informalidad laboral, la limitada inversión en tecnología y la necesidad de cumplir con estándares de calidad internacionales en búsqueda de sus procesos de expansión o penetración de nuevos mercados (Ventura, 2019). De acuerdo con Herencia et al. (2024), desde la dinámica empresarial actual la gestión del talento humano experimenta cambios constantes, ya que las empresas adoptan de manera continua nuevas tecnologías en sus procesos y enfoques administrativos con el objetivo de internacionalizarse.

Con la finalidad de lograr una expansión efectiva en nuevos mercados las PYMES latinoamericanas realizan ajustes internos y mejorar sus procesos gerenciales, lo que les permite fortalecer su estructura organizativa y adaptarse a las demandas del entorno competitivo (Useche, 2024). Por otro lado, Arrata et al. (2024) afirman que estas mejoras no solo contribuyen a un crecimiento sostenido de las PYMES, sino que también potencian las habilidades y competencias de su talento humano, facilitando así su posicionamiento en mercados más exigentes y diversos.

En los últimos años las agroexportaciones peruanas han mostrado un crecimiento significativo, evidenciado por el incremento de sus valores FOB. De acuerdo con el Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú (2018), en 2017 estas exportaciones alcanzaron los 6,300 millones de dólares, mientras que para 2023 la cifra ascendió a 10,181 millones de dólares. Los principales mercados de destino continúan siendo Estados Unidos y los países de la Unión Europea, los cuales concentraron el 63.10% del

total de las agroexportaciones en 2022, reflejando la creciente demanda internacional por los productos agrícolas peruanos (Merli y Peña , 2024).

En la actualidad las PYMES agroindustriales del Perú buscan mejorar las gestión del talento humano considerándolo como un factor clave para su desarrollo y sostenibilidad de sus procesos comerciales. Estas empresas desempeñan un papel fundamental en la economía nacional y en la generación de empleo, requieren estrategias efectivas para la atracción, retención y desarrollo de su capital humano (Calderon y Quispe , 2024).

En palabras de Cuaco (2024), la adecuada gestión del talento permite la PYMES agroindustriales la optimización de los procesos productivos, la mejora de la calidad de los productos y el cumplimiento de los estándares internacionales exigidos por los mercados de exportación. Asimismo, contribuye a fomentar la innovación y la adopción de nuevas tecnologías, aspectos fundamentales para incrementar la competitividad y garantizar el posicionamiento en el sector.

El sector agropecuario en Cajamarca registró una contracción del 3.6% durante el año 2020, mientras que a nivel nacional el agro presentó un crecimiento positivo del 0.8%. No obstante, la producción agropecuaria de la región logró recuperarse en 2021, experimentando un crecimiento del 2.2% en comparación con 2019. El desempeño del sector en Cajamarca se explica, principalmente, por el incremento en la producción de papa en un 18.6% y de maíz amiláceo en un 10.4%, lo que compensó la disminución en cultivos como el arroz cáscara, que registró una caída del 3.1%. Asimismo, la producción de café, considerado el principal producto orientado al mercado externo, aumentó en un 6.9% (IPE, 2021).

Las PYMES agroindustriales de la provincia de Cajamarca enfrentan actualmente diversos problemas derivados de la limitada preparación de sus colaboradores quienes

están a cargo de los procesos comerciales, expansión y de penetración en nuevos mercados. La escasa capacitación del personal representa un obstáculo significativo para la optimización de sus operaciones, afectando directamente su rentabilidad y reduciendo sus oportunidades de crecimiento. Esta deficiencia en la formación impide que los productos agroindustriales de la región cumplan con los estándares de calidad exigidos en mercados competitivos, limitando así su acceso a nuevas oportunidades comerciales y su posicionamiento en el ámbito nacional e internacional.

La temática del presente trabajo de investigación puede ser abordada a través del análisis de investigaciones previas realizadas a nivel internacional, nacional y local.

El estudio de Vera et al. (2021), tuvo por objetivo identificar el desempeño y la gestión por competencias del talento humano para proponer alternativas de mejoras en la productividad laboral-empresarial en esta entidad, dicho estudio se clasifica como descriptiva. Los resultados muestran que no se cuenta con un diseño del desempeño de gestión por competencias del talento humano que incida en contar con un personal especializado e idóneo. El autor concluye que el talento humano no satisface las expectativas y su accionar no resulta relevante en relación a los objetivos planteados por la entidad.

Por otro lado, Artega y Cabrera (2024) en su estudio presentaron por objetivo analizar estrategias empresariales que van a permitir aumentar las ventas mediante la innovación, y para esto se aplicaron contenidos de 4 módulos integradores, desarrollada. La metodología utilizada tuvo un enfoque cualitativo. Los resultados muestran que establecer procesos para la estructura organizativa, planes de negocio. El autor concluye que las estrategias de ventas y análisis financiero para nuevos proyectos para la empresa.

Carrasco et al. (2021), en su estudio presentaron por objetivo analizar la competitividad internacional de las PYMES. La metodología utilizada tuvo un enfoque

cuantitativo. Los resultados muestran que 13.9% de las microempresas del sector calzado no logran satisfacer a sus clientes con un producto de calidad, además los precios de sus productos muchas veces no se encuentran dentro de los estándares del mercado y los consumidores no pueden adquirirlos, lo que genera dificultad para que las mismas puedan ser competitivas. El estudio concluye que las PYMES pueden fortalecer la fidelización de sus clientes mediante estrategias centradas en el trato personalizado, beneficios exclusivos y la participación activa del consumidor en la mejora continua de la empresa.

Por su parte Merino y Yépez (2022), tuvieron por objetivo determinar de qué manera influye el uso del marketing estratégico y la segmentación del mercado en la comercialización de los productos que oferta la Asociación. La metodología utilizada tuvo un enfoque cualitativo. Los resultados muestran que los clientes desean obtener productos que sean de calidad, a un buen precio y en promoción. El autor concluye que a segmentación de mercado y el marketing estratégico permite a la asociación, ser más efectiva en la búsqueda de sus objetivos, evitando el desperdicio de recursos y planificando las actividades de manera que se obtenga un incremento en ventas.

Turbay y Martínez (2024), tuvieron por objetivo proponer la segmentación de mercados diferenciada como estrategia para su posicionamiento. La metodología utilizada tuvo un enfoque cualitativo. Los resultados muestran que a aplicación de una estrategia integral de segmentación de mercado, apoyada en herramientas de inteligencia de negocios, permitió a Reinerger S.A.S. identificar con mayor precisión a sus públicos objetivo, optimizar la toma de decisiones comerciales y mejorar significativamente su posicionamiento en el mercado. El estudio concluye que la implementación facilitó una comprensión más profunda de las necesidades de los clientes y potenció el diseño de ofertas personalizadas, lo cual se tradujo en un aumento en la efectividad de sus campañas y en una mayor competitividad dentro del sector.

Al respecto, los estudios a nivel nacional hacen referencia a variables tales como la de Avalos (2022), que tuvieron por objetivo determinar la relación que entre la gestión del talento humano y la competitividad en la empresa inmobiliaria Grupo EM constructores S.A.C. Miraflores – 2019. La investigación es de tipo descriptiva, nivel correlacional. Los principales resultados alcanzados e puede observar la correlación de 0,804 a un nivel de significancia de 0,000 lo cual evidencia que existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y la competitividad en la empresa inmobiliaria Grupo EM constructores. El autor concluye la aplicación de un plan de acciones basados en estrategias de mejora de la gestión del talento humano que busque mejorar la competitividad de la empresa.

Por otro lado el estudios de Andia y Curas (2025), tuvieron por objetivo comprender de qué manera las estrategias competitivas inciden en el desarrollo de las exportaciones de ovas de pez volador hacia el mercado asiático entre 2017 y 2023, desarrollada según el enfoque cuantitativo. Dentro de los resultados se identificaron que las estrategias de liderazgo en costos y diferenciación han tenido una incidencia parcial, puesto que los entrevistados mencionaron que ofrecer el producto de calidad y precios competitivos es una estrategia efectiva, pero existen limitaciones para enfocarse en nichos de mercado. El autor concluye dentro de la oferta de productos a nivel internacional las empresas se ven en la necesidad de segmentar y estandarizar los productos en función a las necesidades de los clientes.

Mejia (2021), en su estudio tuvo por objetivo establecer las principales características de la gestión de calidad en la capacitación del talento humano y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, desarrollada según el enfoque cuantitativo. Dentro de los resultados se identificaron que la gestión de calidad, el 50% conoce el significado del término de gestión de calidad, el 30% tienen las

metodologías que usan para medir el interés del personal, el 70% si conocen el término de capacitación, el 63% confirman que antes de crear su empresa, si tuvo una capacitación, el 60% afirman que participaron algunas capacitaciones, el 60% afirman que la capacitación. El autor concluye las características de gestión de calidad en la capacitación y plan de mejora, porque concierne en los aspectos de mejora de la organización, empezando por el análisis, notificación, responsabilidad u obligación para alcanzar los objetivos de la misión de calidad.

Núñez (2022), tuvo por objetivo determinar la influencia de las estrategias empresariales aplicadas por Luang Asociados en su posición competitiva en el sector industrial del Perú, año 2021, desarrollada según el enfoque cuantitativo. Dentro de los resultados se identificaron que la dimensión estrategia de liderazgo de costos es considerada de baja influencia en el sector industrial por un 40% de clientes, la dimensión estrategia de diferenciación es considerada de media influencia en el sector industrial por un 40% clientes, asimismo, la dimensión estrategia de segmentación es considerada de media influencia en el sector industrial por un 45% de clientes. El autor concluye que a través de la prueba paramétrica Correlación de Pearson se identificó una significancia de (0,000), valor inferior al p valor (0,05), determinando que las estrategias empresariales aplicadas por Luang Asociados SAC influyen significativamente en su posición competitiva en el sector industrial del Perú, año 2021.

Quispe (2022), en su estudio tuvo por objetivo demostrar la viabilidad económica y financiera de un negocio de distribución y comercialización de productos orgánicos vegetales aplicando un modelo CANVAS. Desarrollada según el enfoque cuantitativo. Dentro de los resultados se identificaron que los procesos administrativos y financieros que el desarrollo del estudio amerita con la finalidad de contemplar el diseño del Canvas, identificándose los segmentos, propuestas de valor, recursos y actividades claves que

sustenten la estructura de costos. El estudio concluye la viabilidad económica financiera, se obtuvo un VAN de S/ 34,220, una tasa interna de retorno del 5% calculado desde el resultado anual de la proyección de los cinco años del proyecto, como el calculo del costo-beneficio es de 1.99, esto indica que hay una mayor obtencion de beneficios y la recuperación de la inversión se logrará en 16 meses.

Los estudios locales como el de Flores (2023), tuvo por objetivo determinar si existe una relación de la cadena productiva y la exportación en una empresa cooperativa en Cajamarca. La investigación fue de tipo correlacional descriptiva aplicando un diseño no experimental. Los resultados indican que sí existe una relación directa moderada entre la cadena productiva y la exportación. El autor concluye que la cadena productiva y las dimensiones de la exportación tienen una relación directa moderada, demostrando que la empresa cooperativa aun debe mejorar en la cadena productiva.

La investigación se justifica en base a las siguientes fundamentaciones teóricas:

El enfoque contemporáneo de los recursos humanos también encontró sustentos relacionados con la teoría de recursos y las posibilidades propuestas por Barney (1991). Esta teoría establece que los recursos invisibles, como el conocimiento, las habilidades, la experiencia y las habilidades personales, pueden convertirse en una ventaja competitiva sostenible cuando corresponden a condiciones específicas.

Para que los recursos creen un valor estratégico práctico en la organización, debe ser válido, es decir, contribuir directamente a la efectividad o eficiencia de la eficiencia operativa; raramente los competidores no son fáciles; único, aunque su regeneración se debe a que otras organizaciones son muy complicadas o caras; y no somos reemplazados, es decir, ningún otro recurso puede reemplazarlos al mismo nivel de rendimiento (Langle et al., 2022).

Los recursos humanos ya no son un factor simple y se convierten en un factor diferente en el entorno empresarial. Las organizaciones de gestión para identificar, desarrollar y mantener talentos humanos con estas características intangibles fortalecen su posición estratégica del mercado, aumentan la adaptabilidad a los cambios ambientales y consolidan los procesos de innovación continua (García, 2019). Por lo tanto, la gestión del capital humano tiene un papel importante en la organización de la planificación, ya que le permite crear oportunidades internas que son difíciles de jugar debido a la competencia (Chiavenato, 2023).

De acuerdo con lo indicado por García (2019), quien se basa en la definición proporcionada por Schultz (1960), el capital humano se puede entender como el conjunto de saberes, habilidades, actitudes, experiencias y competencias que un individuo adquiere y que son esenciales para un rendimiento efectivo en el entorno laboral y productivo.

En el ámbito empresarial, el capital humano se instituye como uno de los activos intangibles más característicos en el ambiente interno de cualquier organización empresarial. Según Chiavenato (2023), la forma en que las organizaciones entienden a las personas ha evolucionado. Ya no se les ve solo como un recurso, sino como una inversión estratégica fundamental que impulsa el crecimiento económico y la creación de valor. En sintonía con esta idea, Langle et al. (2022) añaden que el capital humano no se desarrolla por sí solo; requiere un esfuerzo constante de construcción y mejora a través de la educación formal, la capacitación laboral y la experiencia acumulada.

Langle et al. (2022) citando a Becker (1993), explican que invertir en capital humano (es decir, en las habilidades y conocimientos de las personas) no solo aumenta la productividad individual. También tiene un efecto multiplicador en el desarrollo de la organización, ya que los trabajadores mejor preparados están más capacitados para adaptarse a los cambios tecnológicos, resolver problemas complejos y participar

activamente en la innovación.

Durante el proceso de evaluar el capital humano en una organización, no solo se considera la formación académica o la antigüedad. También se valoran aspectos como las competencias técnicas y blandas, la productividad, el compromiso con los objetivos y la capacidad de innovar (Quintanilla, 2019). Según Langle et al. (2022), estos factores son ahora indicadores clave del desempeño organizacional, ya que ayudan a identificar el potencial de los empleados y cuánto contribuyen al logro de las metas colectivas.

Chiavenato (2023), argumenta que una gestión efectiva del capital humano demanda una perspectiva que integre tanto el crecimiento individual de los empleados como los objetivos estratégicos de la empresa. Para lograrlo, es decisivo implementar programas de capacitación continua, fomentar un liderazgo que involucre a todos, cultivar un ambiente de trabajo sano y establecer sistemas de reconocimiento y retroalimentación para los colaboradores.

A su vez, Quintanilla (2019) sostiene que las organizaciones que consiguen armonizar estos elementos logran fortalecer su cultura interna, disminuir la rotación de personal y mejorar su posición competitiva en el mercado. El capital humano no es un concepto fijo; más bien, es un elemento en constante evolución y cambio.

En el panorama actual, marcado por la globalización, la transformación digital y la innovación incesante, es crucial que las organizaciones inviertan en el desarrollo continuo de su personal. Fortalecer el capital humano no solo se traduce en una mayor eficiencia productiva, sino que también impulsa la capacidad de adaptación de la empresa, lo cual es esencial para su sostenibilidad a largo plazo (Langle et al., 2022).

Las competencias es una combinación de conocimiento, habilidades, puntos de vista y valores que permiten a las personas trabajar de manera efectiva en un contexto laboral específico (Langle et al., 2022). En palabras de Chiavenato (2023), puede

clasificarse como capacidad técnica (relacionada con tareas específicas) y habilidades blandas (por ejemplo, comunicación, liderazgo y soluciones para problemas). Como parte del capital humano, las competencias pueden determinar el nivel de preparación y ajuste del personal relacionado con las tareas, así como su potencial de crecimiento y contribución para la organización.

En palabras de Chiavenato (2023), la eficiencia laboral menciona el nivel de desempeño que los empleados convierten recursos y tiempo para resultados, productos o servicios específicos. Desde la perspectiva del capital humano, la eficiencia está relacionada con la capacidad de las personas para usar efectivamente su capacidad y conocimiento, creando valor para la organización (2019). El alto rendimiento es una reflexión no solo de habilidades técnicas, sino también motivación, claridad y gestión del entorno de trabajo adecuado.

El compromiso de la organización se define como el alcance de la relación emocional, mental y conductual que los empleados apoyan con la organización (Quintanilla (2019). Este componente del capital humano afecta directamente el mantenimiento del talento, reduce la rotación y mejora la cultura de la organización. Los empleados han completado una gran tendencia para lograr sus objetivos, a través de responsabilidades adicionales y cooperación en los grupos que benefician al grupo (Langle et al., 2022).

García (2019), afirma que la innovación, entendida como la capacidad de generar ideas nuevas y transformarlas en productos, procesos o servicios útiles, representa una dimensión esencial del capital humano en la era del conocimiento. Según (Langle et al., 2022). La innovación es el instrumento específico del emprendimiento, y su fuente principal es el conocimiento. En este sentido, el capital humano con alta capacidad innovadora puede ser un motor para la mejora continua, la diferenciación competitiva y

la adaptación a entornos cambiantes (Chiavenato, 2023).

La penetración en el mercado es una de las estrategias comúnmente utilizadas por las organizaciones que intentan aumentar su cuota de mercado en el mercado actual con un producto o línea específica. Según Lichtenhal y Wilson (1992), esta estrategia implica el uso de actividades comerciales para aumentar el consumo de productos en su mercado actual o alentar a los clientes existentes a comprar nuevos consumidores con más frecuencia o parte del mercado competitivo. El uso es normal (Merino y Yépez, 2022) para proponer mejorar el marketing, los objetivos de los precios, mejorar la distribución y aumentar la pantalla de marca (StoryMotion, 2021).

La penetración del mercado se basa en el modelo de crecimiento de Ansoff (1957), que identifica cuatro estrategias principales: penetración, desarrollo del mercado, desarrollo de productos y diversificación. La penetración en el mercado se considera la estrategia menos riesgosa, porque se centra en los mercados conocidos de los productos existentes. Además, esta estrategia se complementa con la teoría de la ventaja competitiva (Porter, 2016), que afirma que el éxito estable de la compañía en su campo depende de la capacidad de distinguir o convertirse en un líder en términos de costo, factores, también relacionados con una columna de penetración: conocimiento del cliente, infección efectiva, infección y diferente a la competencia.

El mercado objetivo es un segmento específico de los consumidores que la compañía dirige sus productos o servicios. Kotler y Armstrong (2017) definieron este concepto como un grupo de clientes con las mismas características que reaccionan de manera similar a ciertas estrategias de marketing.

El conocimiento adecuado sobre el mercado objetivo implica procesos de segmento detallados que incluyen variables demográficas, de geografía, psicológica y conductual. Este conocimiento le permite ajustar la comunicación de productos y

comerciales con las verdaderas necesidades y expectativas de la sociedad, aumentar la capacidad de aceptar el mercado y contribuir a la lealtad de los consumidores (Chiavenato, 2023).

El marketing incluye un conjunto de estrategias que permiten a los consumidores disponibles para los consumidores de acuerdo con las condiciones de los precios, la distribución, las promociones y el mantenimiento relevante. Kotler y Armstrong (2017), explicaron que la estrategia de marketing adecuada ayuda a aumentar el valor del cliente y mejorar la presencia de productos en el mercado.

Esto incluye análisis de compra, proyectos de campañas publicitarias, selección de canales de distribución y reglas de precios. El marketing efectivo no solo aumenta la visibilidad del producto, sino que también facilita su posición para los competidores y estimula las decisiones de compra (Chiavenato, 2023).

La diferenciación del producto es un proceso en el que la compañía logra enfatizar la propuesta contra la competencia, proporcionando características únicas o costos adicionales que los clientes perciben. Porter (1985) declaró que la diferencia es la principal ventaja competitiva, ya que permite a la compañía atraer a los consumidores a otorgar importancia a aspectos como la calidad, el diseño, la innovación o la experiencia del servicio.

En el contexto de la penetración del mercado, la diferencia permite que el producto no sea fácil de reemplazar, lo que aumenta su atractivo en el mercado y aumenta la lealtad de los clientes. Además, diversos productos son más importantes para los cambios en las preferencias del consumidor o en un entorno competitivo (Chiavenato, 2023).

La investigación se justifica en la creciente importancia del capital humano como un factor clave para el crecimiento y la competitividad de las PYMES agroindustriales en

el proceso de penetración de mercados extranjeros. Diversas teorías, como la del capital humano propuesta por Becker (1964) sostienen que la inversión en la formación y desarrollo del personal contribuye al desempeño organizacional y al éxito en la internacionalización. En este sentido, analizar la relación entre la gestión del talento y la expansión comercial permitirá comprender cómo las competencias, la productividad y la innovación del capital humano influyen en la capacidad de las PYMES para adaptarse a las exigencias del mercado global.

Desde una perspectiva metodológica esta investigación adoptará un enfoque cuantitativo que permitirá una visión integral del problema, combinando la recopilación de datos numéricos con un análisis cualitativo que considere las experiencias y percepciones de los actores involucrados. De esta manera, se podrán identificar factores críticos de éxito y barreras que enfrentan las empresas en su proceso de internacionalización.

La investigación proporcionará a las PYMES herramientas y estrategias para mejorar la gestión del capital humano con el fin de fortalecer su competitividad en mercados extranjeros. Los resultados permitirán a los directivos y responsables de recursos humanos implementar programas de capacitación, desarrollo de competencias y gestión del talento que contribuyan a una mejor adaptación a las exigencias del mercado global. Además, el estudio facilitará el poder determinar oportunidades de mejora en los procesos de comercialización, diferenciación de productos y posicionamiento en mercados internacionales.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cuál es la relación entre el capital humano y la penetración de mercados

extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cuál es la relación entre las competencias del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?

¿Cuál es la relación entre la productividad y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?

¿Cuál es la relación entre el compromiso del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?

¿Cuál es la relación entre la innovación del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

Determinar la relación entre las competencias del capital humano y la

penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

Determinar la relación entre la productividad y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

Determinar la relación entre el compromiso del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

Determinar la relación entre la innovación del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

## **1.4 Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general**

El capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

### **1.4.2 Hipótesis específicas**

Las competencias del capital humano tienen una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

La productividad del capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

El compromiso del capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

La innovación del capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

## **CAPÍTULO II: METODOLOGÍA**

### **Tipo de estudio**

El estudio actual se clasifica como básico, ya que los resultados obtenidos no se aplicarán de forma inmediata. De acuerdo con Jiménez (2021), se basa en teorías concretas que facilitan el apoyo al análisis desde un enfoque conceptual y académico.

### **Según su propósito:**

La investigación tiene un enfoque descriptivo correlacional al determinar la relación entre la V1 (Capital humano) y la V2 (Penetración de mercados). Según Jiménez (2021), la investigación correlacional busca describir y evaluar el nivel de relación entre diferentes variables.

### **Según el enfoque:**

La investigación se clasifica como cuantitativa ya que se enfoca en la recolección y el posterior análisis de datos numéricos para evaluar las variables. De acuerdo con Jiménez (2021), los enfoques cuantitativos se basan en el uso de herramientas estadísticas y modelos matemáticos para reunir y estudiar datos numéricos.

### **Diseño de la investigación**

Dado que este estudio no interviene en las variables ni en la muestra, se clasifica como una investigación no experimental. Según Jiménez (2021), se sostiene que el diseño no experimental se distingue por su enfoque en la observación.

### **Población y muestra**

La población de la investigación estuvo integrada por 150 empleados de las PYMES agroindustriales de Cajamarca. De acuerdo con Jiménez (2021), la población establece los límites de una investigación, ya que se refiere al conjunto de todos los elementos que tienen las características señaladas por el investigador. Específicamente, el muestreo probabilístico garantiza que cada elemento tenga una probabilidad conocida de ser elegido. Según Jiménez (2021), una muestra es una parte concreta de la población, importante para extender los resultados y hacer inferencias correctas sobre el conjunto estudiado. Formula de poblaciones finitas:

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

Donde:

n: la muestra requerida.

N: total de la población.

Z: Valor correspondiente al nivel de confianza deseado (por ejemplo, 1.96 para un nivel de confianza del 95%).

p: Proporción esperada de éxito.

q: Proporción complementaria.

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{150 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(150 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{150 \cdot (3.8416) \cdot 0.25}{(149) \cdot (0.0025) + (3.8416) \cdot 0.25}$$

$$n = 108$$

Para este estudio, la muestra estuvo conformada por 108 colaboradores.

## Matriz de operacionalización de variables

Tabla 1.

*Operacionalización variable independiente*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>Capital humano</b>	El capital humano se refiere a las habilidades, conocimientos y experiencias poseídas por un individuo, que son relevantes para la actividad económica y productiva (Schultz,1960).	El capital humano se evalúa por las competencias, productividad, compromiso e innovación de los colaboradores.	Competencias	Formación académica y técnica del personal Capacitación y formación continua Adaptabilidad a nuevas tecnologías Resolución de problemas
			Productividad	Objetivos laborales Uso de recursos Rendimiento individual y grupal Mejora de procesos
			Compromiso	Satisfacción laboral Rotación del personal Clima organizacional
			Innovación	Implementación de nuevas estrategias Buenas prácticas en la industria Conocimiento de tendencias del sector

**Tabla 2.**

Operacionalización variable dependiente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>Penetración de Mercados</b>	Estrategias comerciales que las empresas implementan para aumentar su participación en el mercado con un producto o línea de productos específicos (Lichtenthal y Wilson, 1992).	La penetración de mercados se evalúa mediante el conocimiento del mercado objetivo, las estrategias de comercialización y la diferenciación del producto.	Mercado	Análisis del Mercado Objetivo
				Objetivo
			Comercialización	
				Diferenciación
			Implementación de estrategias digitales	
			Alianzas estratégicas y redes comerciales	
			Reconocimiento de marca	
			Valor agregado del producto o servicio	
			Percepción del consumidor	

## Métodos, técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta. Según Jiménez (2021), la encuesta consiste en un conjunto de preguntas estandarizadas dirigidas a una muestra representativa de diferentes grupos sociales, con el propósito de investigar sus opiniones o indagar sobre otros temas que les impactan.

El cuestionario empleado consta de 30 preguntas, organizadas en dos secciones: 15 preguntas han sido elaboradas para medir el capital humano, mientras que las otras 15 se enfocan en los conocimientos sobre la penetración de mercados. Estas preguntas fueron valoradas utilizando la escala de Likert, que abarca desde 1 (Totalmente en desacuerdo) hasta 5 (Totalmente de acuerdo). Según Jiménez (2021), un cuestionario es una herramienta que facilita la recolección de información de manera estructurada mediante preguntas.

Como se muestra en la tabla 3, el valor obtenido para el coeficiente de confiabilidad del instrumento es de 0.724, lo que evidencia un nivel aceptable de consistencia interna.

**Tabla 3.**

*Prueba de confiabilidad – Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	Total, preguntas
,724	30

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

## **Procedimiento de recolección de datos**

Para reunir la información necesaria para esta investigación, primero nos coordinamos con las gerencias de las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector agroindustrial en la provincia de Cajamarca. El objetivo inicial fue identificar a todos los colaboradores que trabajaban en estas empresas durante el año 2025.

Una vez que tuvimos la lista de colaboradores, nos comunicamos directamente con ellos, tanto a través de visitas a sus lugares de trabajo como enviándoles cuestionarios de forma electrónica. Durante esta etapa, les explicamos el propósito del estudio y cómo se utilizaría la información que proporcionarían. Los cuestionarios se respondieron tanto de manera presencial como virtual, cada participante tardó aproximadamente 30 minutos en completarlos. Todo el proceso de recolección de datos se llevó a cabo durante 30 días adecuándonos a los horarios de trabajo y de vistas establecido por la gerencia.

## **Análisis de información**

Los datos recopilados se ingresaron y organizaron en tablas en Microsoft Excel, donde se realizó un proceso de filtrado. Después, se movieron al programa estadístico SPSS para su análisis. El análisis se realizó en tres fases:

- a. Se analizaron las características descriptivas de las muestras, abarcando promedios, desviaciones estándar y varianzas.
- b. Se realizó un estudio descriptivo más exhaustivo mediante el uso de tablas cruzadas, examinando los niveles de las variables y dimensiones conforme a los objetivos definidos.
- c. Se llevaron a cabo análisis estadísticos para verificar las hipótesis planteadas.

Previo a realizar el análisis inferencial, se efectuó una prueba de normalidad (Kolmogórov-Smirnov). Dado que los resultados mostraron que las muestras no cumplían con una distribución normal, se decidió utilizar una estadística no paramétrica, en concreto, la correlación Rho de Spearman.

### **Aspectos éticos**

La investigación se llevó a cabo de acuerdo con los principios éticos establecidos por la Asociación Americana de Psicología (APA). Un elemento fundamental de esta adherencia fue la adecuada referencia a las fuentes, crucial para el reconocimiento de la autoría y la mitigación del plagio, que en este análisis se mantuvo por debajo del 20%. De igual manera, el consentimiento informado fue fundamental para proteger la autonomía y la dignidad de los participantes. Es fundamental que las personas den su consentimiento de forma clara y comprensible antes de participar en el estudio, ya que esto es una práctica ética esencial para salvaguardar sus derechos e integridad.

### CAPÍTULO III: RESULTADOS

En el presente capítulo se describen los resultados alcanzados durante la aplicación y recolección de la información obtenida de los colaboradores considerados en la muestra. En las siguientes tablas se presenta la prueba de normalidad, la cual permitió determinar el método estadístico más adecuado para la realización de las pruebas inferenciales.

**Tabla 4.**  
*Prueba de normalidad*

Variables y dimensiones	Estadísticos de normalidad: Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Capital Humano	,380	108	,000
Competencias	,333	108	,000
Productividad	,312	108	,000
Compromiso	,263	108	,000
Innovación	,341	108	,000
Penetración de Mercados	,452	108	,000
Mercado Objetivo	,385	108	,000
Comercialización	,412	108	,000
Diferenciación	,402	108	,000

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

Los resultados presentados en la Tabla 4, obtenidos mediante la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, muestran que las variables y dimensiones analizadas presentan un valor de significancia (0.00), los cuales son inferiores al p valor (0.05), estos resultados evidencian que la distribución de los datos o información no se ajusta a una distribución normal en las variables (Capital Humano y Penetración de Mercados) y en sus dimensiones respectivas. En consecuencia, se establece la que se debe aplicar técnicas estadísticas no paramétricas para el análisis inferencial, siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman el más adecuado para el presente estudio, que busca establecer la relación entre la variables independiente y dependiente.

## Objetivo general

Determinar la relación entre el capital humano y la penetración de mercados extranjeros, se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

Ho: El capital humano no tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

Ha: El capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

**Tabla 5.**

*Correlación entre el capital humano y penetración de mercados extranjeros*

Estadísticos no paramétricos: Rho de Spearman	Capital Humano	Penetración de Mercados extranjeros
Coefficiente de correlación	1,000	,479
Sig. (bilateral)	.	,000
N	108	108

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

Los resultados mostrados en la Tabla 5, de acuerdo con las derivaciones obtenidas mediante la prueba no paramétrica de correlación Rho de Spearman, se evidencia que el  $p = 0.000$  es menor a 0.05 por lo tanto se acepta ( $H_a$ ), asimismo se establece que el capital humano presenta una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.479). Este resultado indica que, a medida que se fortalecen las dimensiones del capital humano en los colaboradores, se incrementa de manera significativa la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes del sector agroindustrial de Cajamarca.

### Primer objetivo específico

Establecer la relación entre las competencias del capital humano y la penetración de mercados extranjeros, se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

Ho: Las competencias del capital humano no tienen una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

Ha: Las competencias del capital humano tienen una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

**Tabla 6.**

*Correlación entre las competencias del capital humano y penetración de mercados extranjeros*

Estadísticos no paramétricos: Rho de Spearman	Competencias del Capital Humano	Penetración de Mercados extranjeros
Coefficiente de correlación	1,000	,343
Sig. (bilateral)	.	,000
N	108	108

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

Los resultados mostrados en la Tabla 6, de acuerdo con las derivaciones obtenidas mediante la prueba no paramétrica de correlación Rho de Spearman, se evidencia que el  $p = 0.000$  es menor a 0.05 por lo tanto se acepta (Ha), asimismo se establece que las competencias del capital humano presentan una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.343). En consecuencia, se establece que el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores contribuye de manera significativa al incremento de la penetración de mercados extranjeros en las pymes del sector agroindustrial de Cajamarca.

## Segundo objetivo específico

Establecer la relación entre la productividad del capital humano y la penetración de mercados extranjeros, se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

Ho: La productividad del capital humano no tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

H1: La productividad del capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

**Tabla 7.**

*Correlación entre la productividad del capital humano y penetración de mercados extranjeros*

Estadísticos no paramétricos: Rho de Spearman	Productividad del Capital Humano	Penetración de Mercados extranjeros
Coefficiente de correlación	1,000	,186
Sig. (bilateral)	.	,055
N	108	108

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

Los resultados mostrados en la Tabla 7, de acuerdo con las derivaciones obtenidas mediante la prueba no paramétrica de correlación Rho de Spearman, se evidencia que el  $p = 0.055$  es mayor a  $0.05$  por lo tanto se rechaza ( $H_a$ ) y se acepta la ( $H_o$ ), asimismo se establece que la productividad del capital humano presentan una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados ( $0.186$ ). Por lo tanto, se infiere que la productividad de los colaboradores no contribuye de manera significativa al incremento de la penetración de mercados extranjeros en las pymes del sector agroindustrial de Cajamarca.

### Tercer objetivo específico

Establecer la relación entre del compromiso del capital humano y la penetración de mercados extranjeros, se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

Ho: El compromiso del capital humano no tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

H1: El compromiso del capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

**Tabla 8.**

*Correlación entre la productividad del capital humano y penetración de mercados extranjeros*

Estadísticos no paramétricos: Rho de Spearman	Compromiso del Capital Humano	Penetración de Mercados extranjeros
Coefficiente de correlación	1,000	,145
Sig. (bilateral)	.	,133
N	108	108

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

Los resultados mostrados en la Tabla 8, de acuerdo con las derivaciones obtenidas mediante la prueba no paramétrica de correlación Rho de Spearman, se evidencia que el  $p = 0.133$  es mayor a 0.05 por lo tanto se rechaza ( $H_a$ ) y se acepta la ( $H_o$ ), asimismo se establece que el compromiso del capital humano presenta una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.145). Por lo tanto, el compromiso de los colaboradores no se asocia de manera significativa con la penetración de mercados en las pymes del sector agroindustrial de Cajamarca.

#### Cuarto objetivo específico

Establecer la relación entre la innovación del capital humano y la penetración de mercados extranjeros, se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

Ho: La innovación del capital humano no tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

H1: La innovación del capital humano no tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

**Tabla 9.**

*Correlación entre la innovación del capital humano y penetración de mercados extranjeros*

Estadísticos no paramétricos: Rho de Spearman	Innovación del Capital Humano	Penetración de Mercados extranjeros
Coefficiente de correlación	1,000	,477
Sig. (bilateral)	.	,000
N	108	108

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

Los resultados mostrados en la Tabla 9, de acuerdo con las derivaciones obtenidas mediante la prueba no paramétrica de correlación Rho de Spearman, se evidencia que el  $p = 0.00$  es menor a 0.05 por lo tanto se la ( $H_a$ ), asimismo se establece que la innovación del capital humano presenta una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.477). Por lo tanto, se establece que el fortalecimiento de las capacidades de innovación de los colaboradores contribuye de manera significativa al incremento de la penetración en mercados internacionales por parte de las pymes del sector agroindustrial de Cajamarca.

## Análisis descriptivo de las variables de estudio

Se establecieron las características correspondientes a cada una de las variables y a sus dimensiones respectivas, las cuales se detallan a continuación:

**Tabla 10.**

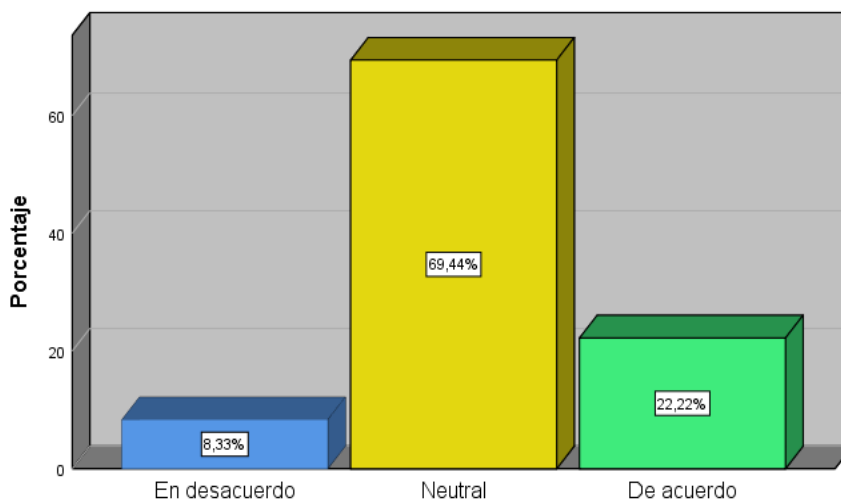
*Resultados descriptivos Capital Humano*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	9	8,3
Neutral	75	69,4
De acuerdo	24	22,2
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 1.**

*Características de la gestión del capital humano*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 10.

Como se aprecia en la Figura 1, del total de colaboradores encuestados el 69,4% manifestó una posición neutral frente a la gestión del capital humano, el 22,2% estuvo de acuerdo y el 8,3% en desacuerdo. Estos resultados indican que la percepción de los trabajadores se concentra principalmente en una postura intermedia, lo que evidencia la

necesidad estratégica de fortalecer las prácticas de gestión del capital humano en las empresas agroindustriales de la provincia de Cajamarca.

**Tabla 11.**

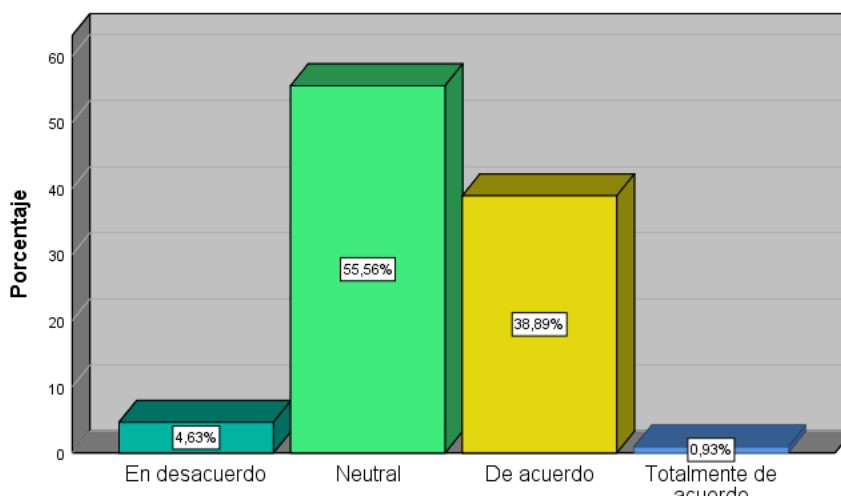
*Resultados descriptivos competencias del Capital Humano*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	5	4,6
Neutral	60	55,6
De acuerdo	42	38,9
Totalmente de acuerdo	1	,9
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 2.**

*Desarrollo de competencias gestion del capital humano*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 11.

Como se aprecia en la Figura 2, del total de colaboradores encuestados el 55,56% manifestó una posición neutral frente al desarrollo de competencias del capital humano, el 38,9% estuvo de acuerdo, el 9% manifiesta estar totalmente de acuerdo, el 4,6 % manifiesta estar en desacuerdo y 0.93 % manifiesta estar totalmente de acuerdo. Estos

resultados reflejan la necesidad de seguir fortaleciendo la formación y desarrollo de los trabajadores en las empresas agroindustriales de Cajamarca.

**Tabla 12.**

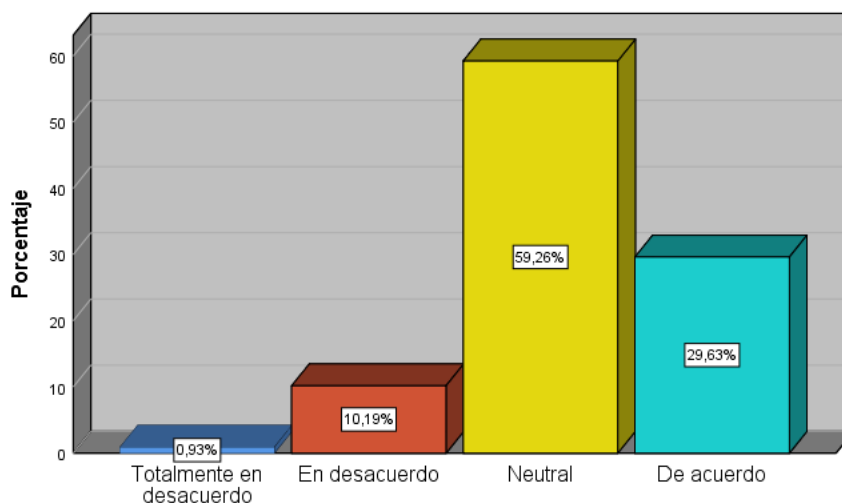
*Resultados descriptivos productividad del Capital Humano*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	,9
En desacuerdo	11	10,2
Neutral	64	59,3
De acuerdo	32	29,6
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 3.**

*Importancia de la productividad del capital humano*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 12.

Como se aprecia en la Figura 3, del total de colaboradores encuestados el 59,26% de los colaboradores adoptó una posición Neutral, mientras que el 29,63% manifestó estar De acuerdo. Por otro lado, un 10,19 % expresó estar En desacuerdo y un 0,93% indicó estar Totalmente en desacuerdo respecto a la importancia de la productividad laboral en

el logro de los objetivos de las empresas. Estos resultados evidencian que la mayoría de los trabajadores mantiene una percepción intermedia respecto a la productividad, reflejando cierta indecisión en torno al cumplimiento de objetivos laborales, uso de recursos, rendimiento y mejora de procesos.

**Tabla 13.**

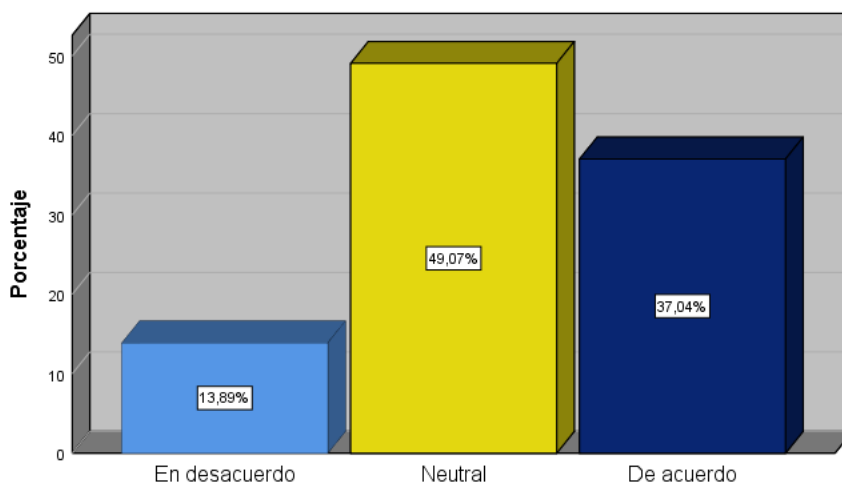
*Resultados descriptivos compromiso del Capital Humano*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	15	13,9
Neutral	53	49,1
De acuerdo	40	37,0
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 4.**

*Importancia del compromiso del capital humano*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 13.

Como se aprecia en la Figura 3, del total de colaboradores encuestados sobre la importancia del compromiso del capital humano en la penetración de la empresa en los mercados extranjeros, se observa que el 49,07% de los colaboradores adoptó una posición

Neutral, el 37,04% manifestó estar De acuerdo y un 13,89% expresó estar En desacuerdo.

Estos resultados indican que, si bien una parte significativa de los trabajadores reconoce la importancia del compromiso en aspectos como la satisfacción laboral, la permanencia en la organización y el clima organizacional, la mayoría mantiene una postura intermedia, lo que refleja la necesidad de fortalecer acciones orientadas a consolidar esta dimensión.

**Tabla 14.**

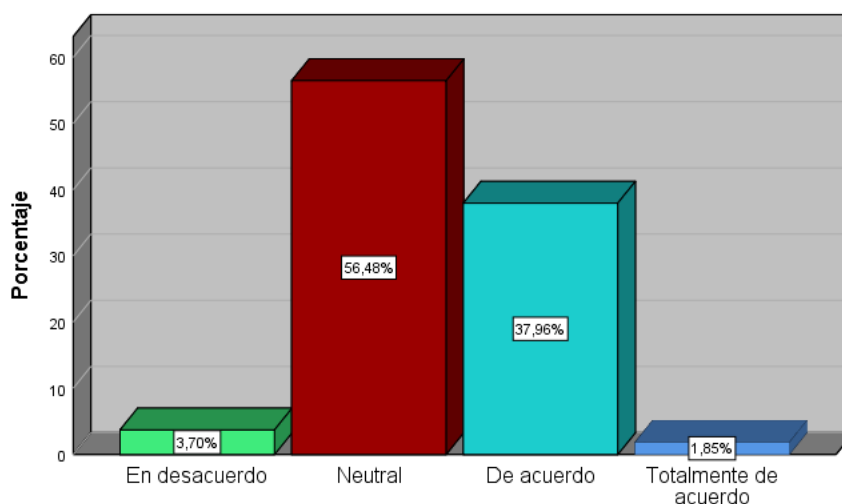
*Resultados descriptivos innovación del Capital Humano*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	3,7
Neutral	61	56,5
De acuerdo	41	38,0
Totalmente de acuerdo	2	1,9
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 5.**

*Importancia de la innovación del capital humano*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 14

Como se aprecia en la Figura 5, del total de colaboradores encuestados en relación innovación del Capital Humano evidencian que el 56,5% de los colaboradores adoptó una

posición Neutral, el 38,0% manifestó estar De acuerdo, el 3,7% expresó estar En desacuerdo y un 1,9% indicó estar Totalmente de acuerdo. Estos resultados reflejan que, aunque existe una valoración positiva sobre la innovación relacionada con la implementación de nuevas estrategias de exportación, la incorporación de buenas prácticas y el conocimiento de tendencias del sector, predomina una percepción intermedia, lo que sugiere oportunidades de mejora para fortalecer la cultura innovadora en las empresas agroindustriales.

**Tabla 15.**

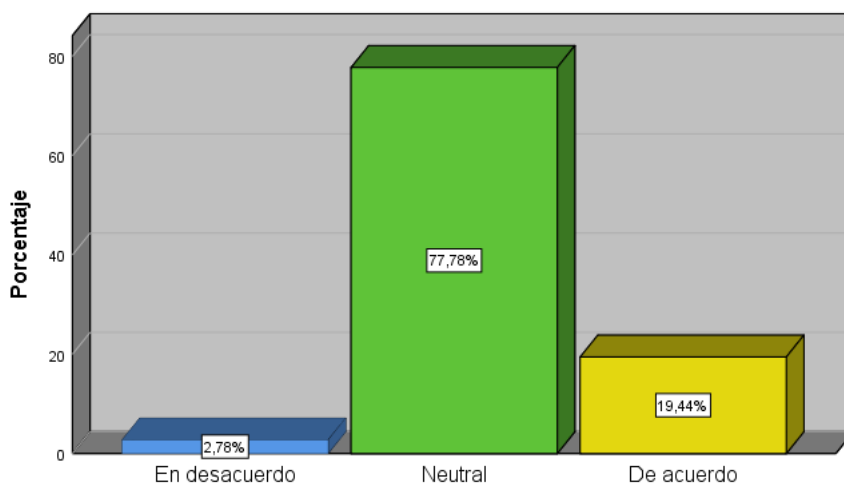
*Resultados descriptivos penetración de mercados extranjeros*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	2,8
Neutral	84	77,8
De acuerdo	21	19,4
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 6.**

*Importancia de la Penetración de mercados*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 15

Como se aprecia en la Figura 6, del total de colaboradores encuestados en relación a la penetración de mercados extranjeros de las empresas agroindustriales el 77,8% de los colaboradores adoptó una posición neutral, el 19,4% manifestó estar de acuerdo y el 2,8% indicó estar en desacuerdo. Los resultados permiten evidenciar que, existe la necesidad de reforzar las estrategias de comercialización, diferenciación y análisis del mercado objetivo, con el propósito de consolidar de manera más efectiva la inserción de las empresas en los entornos extranjeros altamente competitivos.

**Tabla 16.**

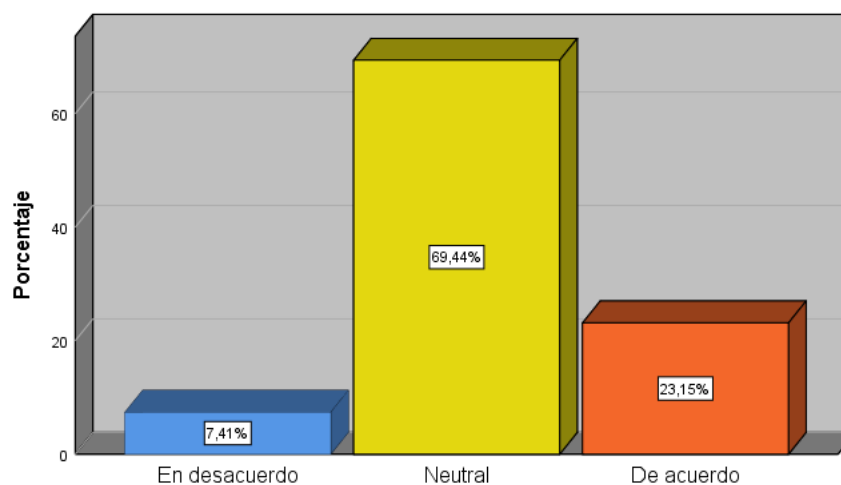
*Resultados descriptivos conocimiento del mercado objetivo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	8	7,4
Neutral	75	69,4
De acuerdo	25	23,1
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 7.**

*Importancia de las características de los mercados objetivos*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 16

Como se aprecia en la figura 7, del total de colaboradores encuestados en cuanto al conocimiento del mercado objetivo, los resultados muestran que el 69,4% de los colaboradores adoptó una posición neutral, mientras que el 23,1% indicó estar de acuerdo y un 7,4% manifestó estar en desacuerdo. estos resultados reflejan que, si bien se reconoce avances en el análisis y comprensión del mercado objetivo, las empresas agroindustriales aún deben fortalecer sus mecanismos de selección de clientes, preferencias y tendencias del mercado extranjero para garantizar una inserción más competitiva.

**Tabla 17.**

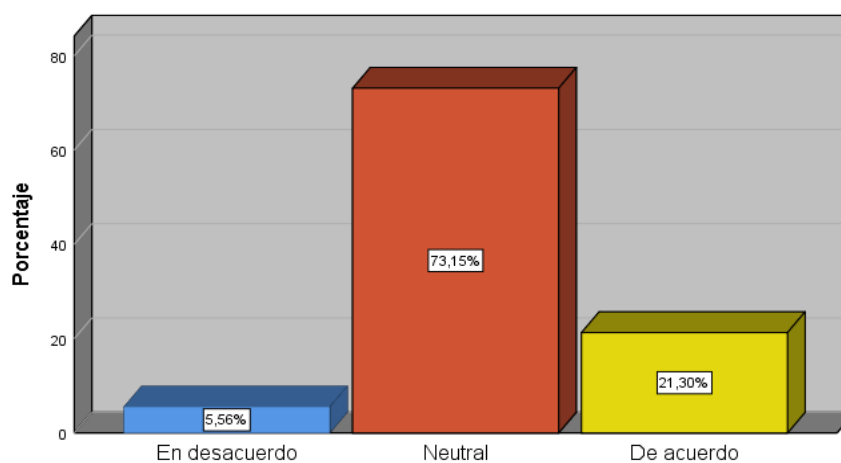
*Resultados descriptivos comercialización en el mercado objetivo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	6	5,6
Neutral	79	73,1
De acuerdo	23	21,3
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 8.**

*Importancia de las características de comercialización en los mercados extranjeros*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 17

Como se aprecia en la figura 8, del total de colaboradores encuestados en cuanto al conocimiento sobre la comercialización en mercados extranjeros, los resultados muestran que el 73,1% de los colaboradores adoptó una posición neutral, mientras que el 21,3% manifestó estar de acuerdo y un 5,6% expresó estar en desacuerdo. Estos resultados evidencian que las estrategias de comercialización implementadas por las empresas agroindustriales son deficientes. Por lo tanto, existe la necesidad de fortalecer los mecanismos de distribución, consolidar alianzas estratégicas y potenciar el uso de herramientas digitales, con el fin de mejorar la inserción y competitividad en los mercados internacionales.

**Tabla 18.**

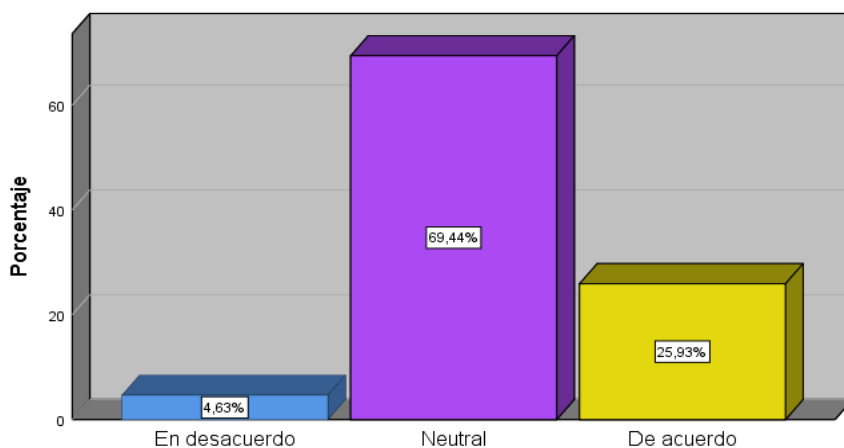
*Resultados descriptivos diferenciación de productos en el mercado objetivo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	6	5,6
Neutral	79	73,1
De acuerdo	23	21,3
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

**Figura 9.**

*Estrategias de diferenciación del producto para la comercialización en los mercados extranjeros*



Nota: Los resultados presentados se derivan de lo expuesto en la Tabla 18

Como se aprecia en la figura 9, del total de colaboradores encuestados en cuanto a la diferenciación de productos en el mercado objetivo, los resultados muestran que el 73,1% de los colaboradores mantuvo una posición neutral, mientras que el 21,3% estuvo de acuerdo y un 5,6% manifestó estar en desacuerdo. Estos resultados reflejan que, respecto al valor agregado, la innovación y el reconocimiento de marca de los productos agroindustriales se evidencia la necesidad de consolidar estrategias de diferenciación que permitan incrementar la competitividad y el posicionamiento de marca.

**Tabla 19.**

*Género y edad de los colaboradores*

Edad	Género				Total	
	Masculino		Femenino		fc	%
	fc	%	fc	%		
18 a 25 años	8	7,41	10	9,26	18	16,67
26 a 33 años	24	22,22	18	16,67	42	38,89
34 a 41 años	18	16,67	18	16,67	36	33,33
42 a 49 años	3	2,78	3	2,78	6	5,56
50 a más años	4	3,70	2	1,85	6	5,56
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>53</b>	<b>51</b>	<b>47</b>	<b>108</b>	<b>100</b>

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

En relación con las características sociodemográficas de los colaboradores encuestados (Tabla 19), se observa que el 53% corresponde al género masculino y el 47% al femenino, lo que evidencia una distribución relativamente equilibrada entre ambos grupos. Respecto a la edad, la mayoría de los participantes se encuentra en el rango de 26 a 33 años (38,9%), seguido por el grupo de 34 a 41 años (33,3%). En menor proporción, se encuentran los colaboradores de 18 a 25 años (16,7%), mientras que los grupos de 42 a 49 años y de 50 años a más representan cada uno el 5,6% del total. Estos resultados sugieren que la población encuestada está conformada principalmente por adultos jóvenes y de mediana edad, lo cual podría estar asociado a la etapa de consolidación laboral dentro

del sector agroindustrial.

**Tabla 20.**

*Formación académica de los colaboradores*

<b>Nivel académico</b>	<b>fc</b>	<b>%</b>
Secundaria	18	16,7
Superior	90	83,3
Total	108	100,0

Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.

En cuanto al nivel académico de los colaboradores encuestados (Tabla 20), se identifica que la mayoría cuenta con formación superior (83,3%), mientras que un 16,7% posee únicamente estudios secundarios. Este hallazgo refleja un alto nivel de escolaridad en la población de estudio, lo cual constituye un factor favorable para el fortalecimiento del capital humano en las empresas agroindustriales.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La investigación actual demuestra que el capital humano es un elemento clave en la expansión internacional de las pymes, ya que representa un aspecto fundamental para el éxito de la organización. Los datos sociodemográficos muestran una proporción balanceada entre hombres y mujeres, con un 53% de hombres y un 47% de mujeres. La mayoría de los empleados está en el grupo de edad de 26 a 33 años (38,9%), lo que indica que la fuerza laboral es mayoritariamente joven. De igual manera, el 83,3% de los participantes de la encuesta posee educación superior, lo que sugiere un nivel educativo beneficioso para el crecimiento de habilidades técnicas y profesionales en el ámbito agroindustrial.

Los resultados obtenidos muestran que el capital humano presenta una relación positiva y relevante con la penetración en los mercados (0.479), lo que implica que las habilidades, conocimientos y competencias del personal impactan de manera directa en la capacidad de la empresa para ingresar y establecerse en nuevos contextos internacionales. Estos resultados concuerdan con lo que indicó Núñez (2022), quien, encontró una significancia estadística de 0.000, cifra que es menor al umbral de 0.05. El resultado mencionado permite llegar a la conclusión de que las estrategias comerciales aplicadas por Luang Asociados S. A. C. impactaron de forma notable su lugar competitivo en la industria peruana.

Asimismo, se determinó que las competencias del capital humano presentan una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.343). Este resultado indica que el fortalecimiento de las habilidades, conocimientos y capacidades de los colaboradores contribuye de manera directa al incremento de la participación de las pymes del sector agroindustrial de Cajamarca en mercados internacionales. Dicho

resultado coincide con lo expuesto por Flores (2023), quien sostiene que la cadena productiva y las dimensiones de la exportación mantienen una relación directa de carácter moderado, evidenciando la necesidad de continuar mejorando los procesos productivos dentro de las empresas cooperativas para potenciar su competitividad exterior. No obstante, los resultados difieren de lo planteado por Vera et al. (2021) quienes concluyen que el talento humano no cumple plenamente con las expectativas organizacionales y su desempeño no resulta determinante para el logro de los objetivos institucionales. En este ámbito, se reafirma que el desarrollo de competencias en el capital humano constituye un factor clave para la consolidación y expansión de las pymes en mercados internacionales.

Asimismo, se determinó que la productividad del capital humano presenta una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.186). Este resultado coincide con lo señalado por Arteaga y Cabrera (2024), quienes destacan la relevancia de las estrategias de ventas y del análisis financiero en el desarrollo de nuevos proyectos empresariales. Sin embargo, el bajo valor de la correlación obtenida permite inferir que la productividad de los colaboradores no contribuye de manera sustancial al incremento de la penetración en mercados internacionales por parte de las pymes del sector agroindustrial de Cajamarca. En consecuencia, se sugiere que otros factores, como la innovación organizacional, la gestión comercial o la adaptación a las demandas del entorno externo.

Se observó que el compromiso del personal muestra una relación positiva y relevante con la penetración en los mercados (0.145). Este descubrimiento es consistente con lo presentado por Carrasco et al. (2021), quienes afirman que las pequeñas y medianas empresas pueden mejorar la lealtad de sus clientes a través de estrategias que se enfoquen en el trato individualizado, la provisión de beneficios exclusivos y la participación activa del consumidor en los procesos de mejora constante. Sin embargo, el valor de correlación

obtenido, que es relativamente bajo indica que el compromiso de los empleados no está relacionado de forma significativa con el grado de penetración de mercados en las pequeñas y medianas empresas del sector agroindustrial de Cajamarca.

Se observó que la innovación en el capital humano muestra una relación positiva y significativa con la entrada a los mercados (0.477). Este resultado es consistente con lo expuesto por Merino y Yépez (2022), quienes afirman que la segmentación de mercado y el marketing estratégico facilitan a las organizaciones cumplir sus metas de manera más efectiva, mejorando la utilización de recursos y organizando sus acciones para lograr aumentos sostenibles en las ventas. Por lo tanto, se determina que el desarrollo de las habilidades de innovación de los empleados tiene un impacto considerable en el incremento de la participación de las pequeñas y medianas empresas del sector agroindustrial de Cajamarca en mercados internacionales.

Los hallazgos indican que la mayoría de los trabajadores adopta una posición neutral en relación con las diversas áreas de la gestión del talento humano: el 69,4% sobre la gestión del capital humano, el 55,56% en el desarrollo de capacidades, el 59,26% en lo que respecta a la productividad laboral y el 49,07% en lo que atañe al compromiso con la organización. Esta inclinación hacia una perspectiva intermedia indica la necesidad de mejorar las políticas de gestión del talento humano con el fin de fomentar mayores niveles de motivación, compromiso y alineación con los objetivos empresariales en las pequeñas y medianas empresas del sector agroindustrial de Cajamarca.

Los resultados indican que la mayoría de los trabajadores adopta una posición neutral en relación con las diversas áreas de la gestión del talento humano: el 69,4% sobre la gestión del capital humano, el 55,56% en el desarrollo de capacidades, el 59,26% en lo que respecta a la productividad laboral y el 49,07% en lo que atañe al compromiso con la organización. Esta inclinación hacia una perspectiva intermedia indica la necesidad de

mejorar las políticas de gestión del talento humano con el fin de fomentar mayores niveles de motivación, compromiso y alineación con los objetivos empresariales en las pequeñas y medianas empresas del sector agroindustrial de Cajamarca.

Por otra parte, Turbay y Martínez (2024) afirman que la puesta en marcha de estrategias enfocadas en conocer al cliente facilitó una mejor comprensión de sus necesidades, lo que, a su vez, mejoró el desarrollo de propuestas personalizadas. Este método resultó en una mayor efectividad de las campañas de marketing y en un aumento de la competitividad en el sector. De acuerdo con Ávalos (2022), la implementación de un plan de acciones centrado en optimizar la gestión del talento humano ayuda de manera importante a aumentar la competitividad de las empresas. De igual manera, Andia y Curas (2025) subrayan que, dentro del ámbito de la oferta internacional de productos, las empresas deben segmentar y estandarizar sus productos conforme a las exigencias y características particulares de los clientes. En resumen, estas contribuciones demuestran que la competitividad de una empresa se basa tanto en una gestión estratégica del capital humano como en una correcta segmentación del mercado y en la adaptación de la oferta a las necesidades del entorno global.

De igual manera, Mejía (2021) indica que la administración de la calidad en los procesos de formación y en los planes de mejora es esencial, dado que abarca elementos clave para el fortalecimiento de la organización, como el análisis, la comunicación de resultados, la asignación de responsabilidades y el cumplimiento de los objetivos relacionados con la misión de calidad. En esta misma dirección, Quispe (2022) sostiene que la administración adecuada del capital humano conduce a una mayor generación de beneficios y a una recuperación más eficaz de la inversión, lo que subraya la relevancia de implementar estrategias de gestión fundamentadas en la transparencia, la evaluación del rendimiento y la maximización de los recursos humanos. En resumen, estas ideas

destacan que una gestión del talento humano enfocada en la calidad es un elemento fundamental para el desarrollo sostenible y la competitividad de las empresas.

La investigación agrega información al conocimiento actual sobre cómo se maneja el capital humano y cómo esto afecta la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas agroindustriales. Desde un enfoque teórico, apoya la conexión entre las habilidades, la creatividad y la dedicación del personal con la habilidad empresarial para ingresar a nuevos mercados. De igual manera, expande los modelos de competitividad y desarrollo organizativo al incluir el enfoque del capital humano como un elemento estratégico esencial en los procesos de internacionalización.

En el contexto práctico, los resultados ayudan a las empresas agroindustriales a reconocer las áreas importantes de la gestión del talento que necesitan ser mejoradas, tales como la formación, la eficiencia y la creatividad, con el fin de optimizar su lugar en los mercados internacionales. Asimismo, proporcionan una base basada en la experiencia para crear políticas internas de desarrollo del personal y llevar a cabo estrategias de gestión enfocadas en resultados, fomentando así la eficiencia y la sostenibilidad de la organización.

Desde la perspectiva económica, el desarrollo del capital humano favorece el aumento de la productividad y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas, lo que produce mayores ingresos y una mayor estabilidad en el sector agroindustrial. La conexión favorable entre el capital humano y la penetración en mercados se manifiesta en una mayor habilidad de las empresas para diversificar su oferta de exportaciones, ingresar a nuevos segmentos y disminuir los riesgos relacionados con la dependencia de los mercados locales.

En el ámbito social, la optimización en la administración del capital humano fomenta la generación de empleo de calidad, el entrenamiento constante y el avance

profesional de los empleados del sector agroindustrial. Esto beneficia la salud y el bienestar de las comunidades locales y refuerza la unidad social en las áreas productivas. Asimismo, la globalización de las pequeñas y medianas empresas con un enfoque en las personas promueve el desarrollo sostenible al armonizar la rentabilidad económica con la responsabilidad social de las empresas.

### **Conclusiones**

Se concluye que capital humano mantiene una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.479). Se determinó que  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo que se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

Se concluye que las competencias del capital humano presentan una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.343). Se determinó que  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo que se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

Se concluye que la productividad del capital humano presenta una correlación positiva con la penetración de mercados (0.186). Se determinó que  $p = 0.055 > 0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Se concluye que el compromiso del capital humano presenta una correlación positiva con la penetración de mercados (0.145). Se determinó que  $p = 0.133 > 0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Se concluye que la innovación del capital humano presenta una correlación positiva y significativa con la penetración de mercados (0.477). Se determinó que  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo que se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

## REFERENCIAS

- Arrata , V., Chiquito, F., Macias, R., & Cortez, E. (2024). Análisis de las TICS para la optimización de la dinámica administrativa de las pymes en Ecuador. *GADE: Revista Científica*, 4(1), 214-232. <https://revista.redgade.com/index.php/Gade/article/view/371>
- Almengor, S. (2021). Estrategias para el desarrollo del capital humano con base en la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. *Revista Saberes*, 4(2), 58-74. [https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes\\_apudep/article/view/2222](https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes_apudep/article/view/2222)
- Andia, J., & Curas , N. (2025). *Incidencia de las estrategias competitivas en las exportaciones peruanas de ovas de pez volador (0303.91.00.00) hacia el mercado asiático dentro del periodo 2017 al 2023*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/684186>
- Arenas, M. (24 de Diciembre de 2024). *DEEL*. <https://www.deel.com/es/blog/tendencias-en-recursos-humanos/>
- Arteaga, M., & Cabrera, J. (2024). *Estrategias de optimización de ventas a través del fortalecimiento del talento humano en el negocio la cantada*. Tesis de maestría , Universidad Del Azuay. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/15125/1/20641.pdf>
- Avalos, N. (2022). *Gestión del talento humano y competitividad de la empresa inmobiliaria Grupo Em Constructores S.A.C. Miraflores – 2019*. Tesis de maestría, Universidad Autónoma, Lima. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/>
- Calderon , L., & Quispe , P. (2024). *Implementación de cambios estructurales en una microempresa productora y comercializadora de arroz para internacionalizarse*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/674396>
- Carrasc, Y., Mendoza, N., López , Y., Mori , R., & Alvarado, C. (2021). La competitividad empresarial en las pymes: retos y alcances. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 18-35. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000500557&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000500557&script=sci_arttext&tlng=en)
- Chiavenato, Idalberto. (2023). *Planeación estratégica: de la intención a los resultados en la administración estratégica*. México: McGraw-Hill.
- Cuaco, J. (2024). *Competitividad empresarial y potencial exportador de las empresas agroexportadoras de espárragos frescos, La Libertad, 2023*. Tesis de licenciatura , Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Ciencias Empresariales.

[https://www.google.com/search?q=usil&oq=usil+&gs\\_lcrp=EgZjaHJvbWUqEAgAEAAYgwEY4wIYsQMYgAQyEAgAEAAYgwEY4wIYsQMYgAQyDQgBEC4YgwEYsQMYgAQyBwgCEAAAYgAQyDQgDEC4YrwEYxwEYgAQyCggEEAAAYsQMYgAQyCggFEAAAYsQMYgAQyBwgGEAAAYgAQyBwgHEAAAYgAQyDQgIEC4YxwEY0QM YgAQyDQgJEC4YrwEYx](https://www.google.com/search?q=usil&oq=usil+&gs_lcrp=EgZjaHJvbWUqEAgAEAAYgwEY4wIYsQMYgAQyEAgAEAAYgwEY4wIYsQMYgAQyDQgBEC4YgwEYsQMYgAQyBwgCEAAAYgAQyDQgDEC4YrwEYxwEYgAQyCggEEAAAYsQMYgAQyCggFEAAAYsQMYgAQyBwgGEAAAYgAQyBwgHEAAAYgAQyDQgIEC4YxwEY0QM YgAQyDQgJEC4YrwEYx)

Eraso, Yisleidy ; Salazar, Yisleidy. (2022). Beneficios de la gestión del capital humano empresarial y global. *Revista de Economía del Caribe*, 30(1), 10-33. <https://doi.org/https://doi.org/10.14482/ecoca.30.340.085>

Ferrerira, M. (2022). *Marketing Internacional*. Editora Senac São Paulo.

Flores, L. (2023). *Relación de la cadena productiva y la exportación en una empresa cooperativa, Cajamarca, 2023*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/37410>

García, S. (2019). *El arte de dirigir personas hoy* (Segunda ed.). ECOE Ediciones.

Gómez, D. (2023). *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategias-marketing-internacional>

Graus, N., & Carhuallanqui, P. (2025). *Propuesta de estrategia de expansión para una pyme de confección y comercialización de ropa de entrenamiento deportivo. Caso de estudio: Adaia Fitness Wear*. Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/56a5d58c-742d-46f7-a67c-49dd09daf0bf>

Herencia, D., Reynalte, G., Noel, L., & Zevallos, P. (2024). *Impacto de activadores de la transformación digital sobre el talento humano en las Pymes de Lima Metropolitana 2024*. Tesis de licenciatura, Universidad ESAN, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. <https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0a1009e3-d9cf-4ec0-8ed5-2020814a74db/content>

IFEEL. (2 de Diciembre de 2024). *IFEEL*. <https://ifeelonline.com/salud-laboral/tendencias-en-recursos-humanos-en-2025/>

IPE. (2021). *Instituto Peruano de Economía*. <https://www.ipe.org.pe/portal/produccion-agropecuaria-en-cajamarca-se-recupero-en-2021/#:~:text=Recuperaci%C3%B3n%20del%20agro%20en%202021,creciendo%202%25%20respecto%20al%202019.>

Jiménez, P. (2021). *Metodología Científica: métodos y técnicas para las investigaciones jurídicas*. (Segunda ed.). Independently published.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2019). *Fundamentos de marketing* (Décimo tercera ed.). México: Pearson.

- Langle , M., Moreno, J., López, A., & Morín, A. (2022). *Desarrollo regional y capital humano: Estudios de caso* (Primera ed.). México: Analéctica.
- León , D. (2024). *Gestión de la formación del talento humano en las PYMES del cantón Cuenca, sector comercio*. Tesis de licenciatura, Universidad Católica del Cuenca, Unidad Académica de Ciencias Económicas y Empresariales. <https://dspace.ucacue.edu.ec/items/187fcc5b-fefa-48f8-b5ce-da72f88c5ed3>
- Martinez , C. (2021). *Las redes sociales en la promoción de la empresa Villa Rica S. A. C. – Baños del Inca, Cajamarca*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Administración y Marketing, Cajamarca. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/30695>
- Mejia, R. (2021). *Gestión de calidad en la capacitación del talento humano y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro de la construcción de viviendas y obras civiles diversas en la provincia de Huaraz, 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/24530>
- Merino, J., & Yépez, G. (2022). *Marketing estratégico y segmentación de mercado: caso asociación de comerciantes minoristas sección bazar y anexos del Cantón Pedro Carbo*. Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur De Manabí. <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4406>
- Merli , C., & Peña , R. (2024). *Modelo COSO ERM 2017 y su impacto en la gestión empresarial de las PYME del sector agroexportador de Ica, 2022*. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/673392/Ortiz\\_CM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/673392/Ortiz_CM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Núñez, L. (2022). *Análisis de la posición competitiva de Luang Asociados SAC en el sector industrial del Perú al año 2021*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada de Tacna. <http://161.132.207.135/handle/20.500.12969/2585>
- Pereira, J. (2021). *El trabajo en casa y el teletrabajo: Sus implicaciones en la productividad laboral, estilo de vida y procesos comunicativos*. Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/58679/TG%20Barreneche%20S%c3%a1nchez%20Nicol%c3%a1s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quintanilla, Fortunato. (2019). *Relaciones Laborales y Productivida*. BookBaby.
- Quispe, S. (2022). *Aplicación del modelo CANVAS y la viabilidad de un negocio de distribución y comercialización de productos orgánicos vegetales. Trujillo – Perú*. Tesis de maestría,

Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. <https://dspace.unitru.edu.pe/items/f8b19e51-50ec-47ff-8ba0-705613f04482>

StoryEmotion. (2021). *Marketing emocional, el poder de las emociones* (Primera ed.). España: Escuela StoryEmotion.

Turbay, k., & Martínez, D. (2024). *Propuesta de segmentación de mercado como estrategia para el posicionamiento comercial de la empresa Reinergo S.A.S. apoyados en herramientas de inteligencia de negocios*. Tesis de maestría, EAN. <https://repository.universidadean.edu.co/entities/publication/c664d3b6-9a72-49fd-8ff2-32d372ce4533>

Useche, Y. (2024). *Evolución de los procesos de la alta gerencia – las tic efecto pandemia – post pandemia*. Tesis de licenciatura, Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/entities/publication/dc7498cc-726d-4d6f-a8f2-2c0325a66a4e>

Valenzuela , Y. (2022). Gestión de recursos humanos en el desempeño laboral del Banco de la Nación. *Tecno Humanismo*, 2(3), 1- 15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8754060>

Ventura, F. (2019). *Talento humano y su influencia en la competitividad de las Pymes en el sector manufactura “Cerrajería” del distrito de Amarilis – 2019*. Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas. [https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/35679/TALENTO\\_HUMANO\\_VENTURA\\_RIVERA\\_FLOR\\_CHARLENY%20%281%29.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/35679/TALENTO_HUMANO_VENTURA_RIVERA_FLOR_CHARLENY%20%281%29.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Vera , E., Romero , E., & Esquivel, R. (2021). Desempeño y gestión por competencias del talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progressio. *Revista Uniandes Episteme*, 8(3), 350-363. <https://doi.org/https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1969>

# ANEXOS

## Anexo 1. Matriz de consistencia lógica

Tabla 21.

*Consistencia lógica del problema de investigación*

EL CAPITAL HUMANO Y SU RELACIÓN EN LA PENETRACIÓN DE MERCADOS EXTRANJEROS POR PARTE DE LAS PYMES AGROINDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE CAJAMARCA, 2025.				
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	MÉTODOS	TÉCNICAS
General	<b>Objetivo general</b>	General		<b>Técnicas</b>
¿Cuál es la relación entre el capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?	Determinar la relación entre el capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.	El capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.	Enfoque : Cuantitativo  Tipo: Básico	Encuestas: Dirigidas a los trabajadores de las PYMES agroexportadoras.
Específicos	<b>Objetivos específicos:</b>	Específicos		<b>Instrumentos</b>
¿Cuál es la relación entre las competencias del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?	Determinar la relación entre las competencias del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.	Las competencias del capital humano tienen una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.	Manipulación de la variable: No experimental	
¿Cuál es la relación entre la productividad y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial	Determinar la relación entre la productividad y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la	La productividad tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.	<b>Población y muestra</b> Población: 150 trabajadores Muestra : 108 trabajadores  <b>Método</b>	Cuestionario estructurado con preguntas en escala Likert. Fichas de recolección de datos para la sistematización de información documental.

de la provincia de Cajamarca, 2025?

¿Cuál es la relación entre el compromiso del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?

Determinar la relación entre el capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

El compromiso del capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

¿Cuál es la relación entre la innovación del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025?

Determinar la relación entre la innovación del capital humano y la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

La innovación del capital humano tiene una relación directa con la penetración de mercados extranjeros por parte de las pymes agroindustrial de la provincia de Cajamarca, 2025.

Descriptivo-correlacional

## Anexo 2. Cuestionarios aplicados

### Cuestionario

Fecha:...../...../.....

#### 1. Introducción

Estimado(a) participante, agradezco su disposición para colaborar en la presente investigación. El objetivo de este estudio es analizar la correlación entre el capital humano y la capacidad de penetración en mercados internacionales por parte de las pequeñas y medianas empresas (pymes) agroindustriales de la provincia de Cajamarca, Perú.

El cuestionario está estructurado en dos secciones de 15 preguntas cada una y se estima un tiempo promedio de respuesta de entre 15 y 20 minutos. La información recopilada a través de este cuestionario será utilizada con fines exclusivamente académicos. Se le solicita responder de manera sincera, ya que no existen respuestas correctas o incorrectas.

#### 2. Cuestionario Capital Humano

1. Los colaboradores poseen la formación académica y técnica necesaria para desempeñarse eficientemente en el sector agroindustrial.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
2. La empresa brinda capacitaciones y programas de formación continua orientados a mejorar las competencias del personal.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo

3. Los trabajadores se adaptan con facilidad a la incorporación de nuevas tecnologías en los procesos agroindustriales.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
4. El personal demuestra habilidades para resolver problemas que surgen en las operaciones productivas del sector.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
5. Los colaboradores cumplen de manera efectiva con los objetivos laborales establecidos por la empresa agroindustrial.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
6. El personal utiliza de manera responsable y eficiente los recursos asignados en las actividades productivas.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo

7. El rendimiento individual y grupal de los colaboradores contribuye al logro de metas de producción y calidad.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
8. Los trabajadores participan activamente en la propuesta y aplicación de mejoras en los procesos agroindustriales.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
9. Los colaboradores se sienten satisfechos con su trabajo dentro de la empresa agroindustrial.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
10. La empresa mantiene una baja rotación de personal debido al compromiso de sus trabajadores.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo

11. El clima organizacional promueve la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
12. Los colaboradores aportan ideas para la implementación de nuevas estrategias en los procesos agroindustriales.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
13. El personal aplica buenas prácticas reconocidas en la industria agroalimentaria.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
14. Los trabajadores se mantienen actualizados en las tendencias y cambios del sector agroindustrial.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo

15. La empresa promueve una cultura de innovación entre sus colaboradores para mejorar la competitividad.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

### **3. Penetración de Mercados**

1. La empresa realiza un análisis constante y detallado de su mercado objetivo.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

2. Los colaboradores conocen las preferencias y necesidades del consumidor.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

3. La organización recopila y utiliza información sobre los hábitos de compra de los clientes.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo
- e) Totalmente de acuerdo

4. La empresa analiza de manera periódica a sus competidores en el mercado.

- a) Totalmente en desacuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Neutral
- d) De acuerdo

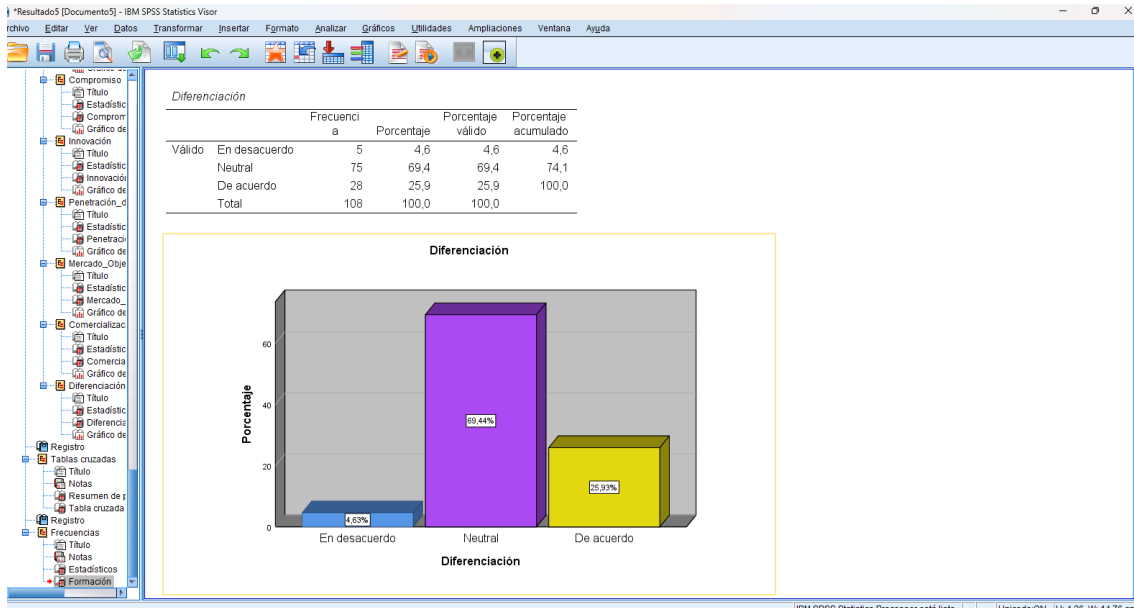
- e) Totalmente de acuerdo
5. La información sobre el mercado objetivo se comparte de manera efectiva con los colaboradores.
    - a) Totalmente en desacuerdo
    - b) En desacuerdo
    - c) Neutral
    - d) De acuerdo
    - e) Totalmente de acuerdo
  6. La empresa diversifica sus canales de distribución para llegar a más clientes.
    - a) Totalmente en desacuerdo
    - b) En desacuerdo
    - c) Neutral
    - d) De acuerdo
    - e) Totalmente de acuerdo
  7. Se implementan de manera activa estrategias digitales para promocionar los productos o servicios.
    - a) Totalmente en desacuerdo
    - b) En desacuerdo
    - c) Neutral
    - d) De acuerdo
    - e) Totalmente de acuerdo
  8. Los colaboradores participan en la ejecución de campañas de marketing o ventas.
    - a) Totalmente en desacuerdo
    - b) En desacuerdo
    - c) Neutral
    - d) De acuerdo
    - e) Totalmente de acuerdo

9. La organización establece alianzas estratégicas con otras empresas para ampliar su presencia en el mercado.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
10. Los canales de comercialización utilizados por la empresa son efectivos para incrementar las ventas.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
11. La marca de la empresa es reconocida positivamente en el mercado.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
12. Los productos o servicios que ofrece la empresa cuentan con un valor agregado frente a la competencia.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
13. Los colaboradores perciben que la empresa ofrece propuestas únicas para atraer clientes.
  - a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo

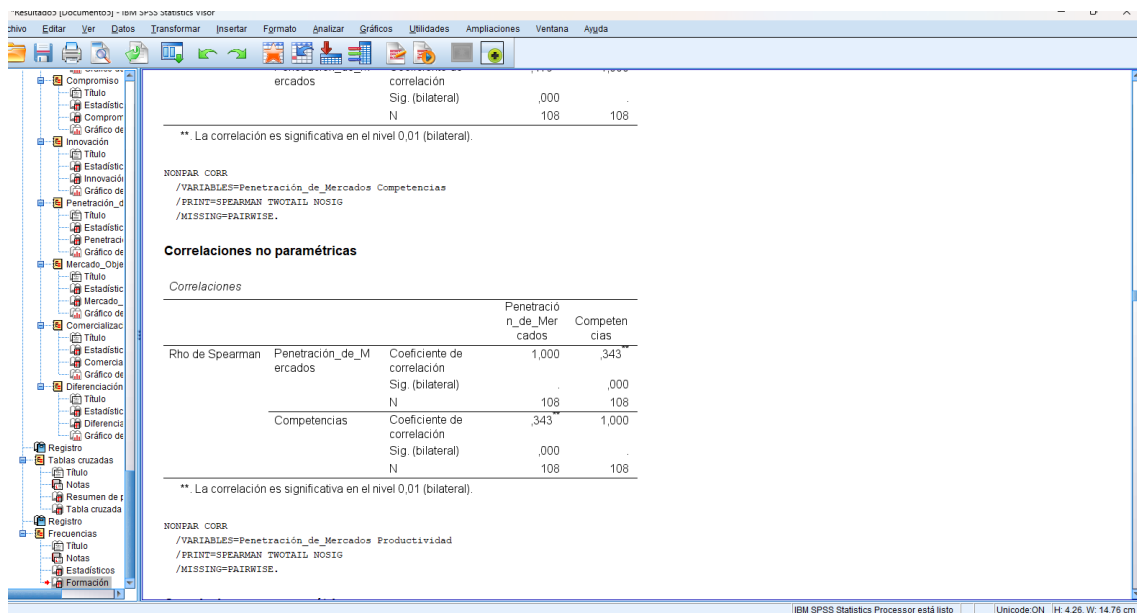
- e) Totalmente de acuerdo
14. La organización promueve la innovación como parte de la diferenciación en sus productos o servicios.
- a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
15. Los clientes expresan una percepción favorable sobre la calidad y características de los productos de la empresa.
- a) Totalmente en desacuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) Neutral
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo

**Gracias por su colaboración**

### Anexo 3 . Tratamiento estadístico



Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.



Nota: Los resultados presentados se derivan del procesamiento de datos realizado mediante el software estadístico IBM SPSS.