

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ECONOMÍA



**Gestión estratégica para mejorar la productividad en la Cooperativa
Agraria Cafetalera Coopagro Ltda, Jaén, 2022**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ECONOMISTA**

AUTOR

Liz Graciela Nieto Vasquez

ASESOR

Antonio Gilberto Escajadillo Durand

<https://orcid.org/0000-0001-8897-0543>

Chiclayo, 2023

**Gestión estratégica para mejorar la productividad en la Cooperativa
Agraria Cafetalera Coopagro Ltda, Jaén, 2022**

PRESENTADA POR
Liz Graciela Nieto Vasquez

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de
ECONOMISTA

APROBADA POR

Oscar Augusto Ruiz Carrasco
PRESIDENTE

María Cecilia Ramos Razuri
SECRETARIO

Antonio Gilberto Escajadillo Durand
VOCAL

Dedicatoria

Este trabajo de investigación está dedicado a Dios por guiarme y protegerme en cada paso, a mis padres (Elmer Nieto Idrogo y Doris Yaneth Vasquez Díaz), mis hermanos (Gino Larry Nieto Vasquez y Dayron Samir Nieto Vasquez) y todos mis seres queridos que estuvieron apoyándome en la presente investigación.

Agradecimientos

Expreso un sincero agradecimiento al profesor de investigación, al asesor, por la exigencia y el constante compromiso de apoyarme en esta investigación, Así mismo agradezco a la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo por la excelente enseñanza, y a la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. por brindarme la información necesaria para la elaboración de la presente investigación.

INFORME DE ORIGINALIDAD

21 %

INDICE DE SIMILITUD

20 %

FUENTES DE INTERNET

2 %

PUBLICACIONES

9 %

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %
2	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	2 %
3	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	1 %
4	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1 %
7	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1 %

Índice

Resumen	7
Abstract	8
Introducción.....	9
Revisión de literatura.....	10
Materiales y métodos	20
Resultados y discusión	22
Conclusiones	45
Recomendaciones	47
Referencias.....	48
Anexos	51

Resumen

La investigación tiene como objetivo general determinar el nivel de gestión estratégica en la Cooperativa Agraria Coopagro Ltda. Jaén, 2022. Para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos, se empleó el nivel de investigación descriptiva con diseño no experimental. La variable productividad fue tomada desde el punto de vista de la gestión estratégica de la cooperativa. La población de estudio fue los socios, aplicando una encuesta donde se obtuvo las siguientes conclusiones. La influencia de la gestión estratégica en la productividad de la cooperativa es positiva con un 10.29%, por lo que se confirma la teoría. El nivel gestión estratégica es de 63.3 % de lo respondido por los socios, identificando que la cooperativa tiene un nivel medio. El nivel de productividad de la cooperativa es de 49 % siendo un nivel bajo. El 83% de la población es de sexo masculino, evidenciando un problema de desigualdad, donde la mujer aun no es capaz de cumplir con algunas actividades que realiza el hombre, como asistir a las reuniones, poseer algún cargo, venta de café, compra de fertilizantes, y suministros. Casi el 100% de la población es conviviente o casada, la mitad de la población solo tiene primaria completa. Y por último el 86% de la población posee de 1 a 2 hectáreas de cultivo de café, el 10.4 % tiene de 2 a 5.25 has y el 3.6 % posee 6 hectáreas.

Palabras clave: Cooperativa, Gestión estratégica, Productividad.

JEL: M11, L21, Q13

Abstract

The general objective of the research is to determine the level of strategic management in the Cooperativa Agraria Coopagro Ltda. 2022. In order to achieve the objectives, a descriptive research level with non-experimental design was used. The productivity variable was taken from the point of view of the strategic management of the cooperative. The study population was the members of the cooperative studied, applying a survey, from which the following conclusions were obtained. The influence of strategic management on the cooperative's productivity is positive with 10.29%, thus confirming the theory. The level of strategic management is 63.3% of what the members answered, identifying that the cooperative has a medium level. The level of productivity of the cooperative is 49%, which is a low level. The 83% of the population is male, evidencing a problem of inequality, where women are still not able to comply with some activities that men do, such as attending meetings, holding a position, selling coffee, buying fertilizers, and supplies. Almost 100% of the population is cohabiting or married, and half of the population has only completed primary school. Finally, 86% of the population owns 1 to 2 hectares of coffee, 10.4% owns 2 to 5.25 hectares and 3.6% owns 6 hectares.

Keywords: Cooperative, Strategic management, Productivity.

I. Introducción

En el Perú, las empresas acopiadoras o productoras de café, no tienen igualdad en el desarrollo de sus procesos de producción, una de las condiciones que generan esa diferencia es la distinta cantidad y calidad productiva de café. Así damos cuenta que las regiones del Perú, tienen un desigual rendimiento productivo de café, y de manera general su rendimiento es bajo, la media nacional es 13 qq/ha; sin embargo, las zonas como Jaén, Bagua, San Ignacio entre otras, el rendimiento productivo de café alcanzan 30 a 80 qq/ha., lo que genera un particular proceso productivo (Díaz Vargas y Carmen Willems, 2017)

Si hablamos de la eficiencia de la explotación del recurso café como producción en el Perú, ponemos de conocimiento que se consume mayormente café soluble y de mala calidad y que, además, el peruano tiene el consumo más bajo de América Latina y del mundo. Cada persona en el Perú consume 650 gramos de Café al año; sin embargo, la Central de Cooperativas de Café del Perú anunció que, en el 2016, la cifra de consumo per cápita se incrementó a 1100 gramos, realidad que exige a la empresa peruana productora de café la opción de sacar el Café a otros mercados de América, Asia y Europa (Díaz Vargas y Carmen Willems, 2017)

Según el informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática en agosto del año 2016 la producción de café creció 42,57%, siendo su principal centro de producción el departamento de Cajamarca con una participación de 33,04% del total nacional, le siguen Amazonas con 20,06% y San Martín con 11,38%, este último con crecimiento de 152,78% (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2016).

Otra situación que viene afectando a la empresa productora de Café, es el escaso compromiso de tecnificación y control del cultivo y calidad de grano de café, la gran diferencia entre inversión, producción y utilidades, no beneficia al caficultor, de ahí el problema del desinterés y la baja producción de Café.

Dada la problemática anterior, se plantea el siguiente tema de investigación ¿Un plan de mejora basado en gestión estratégica, mejorará la productividad de la Cooperativa Agraria Coopagro Ltda., Jaén, 2022? Así mismo el estudio se propone como objetivo general: Determinar la influencia de la gestión estratégica en la productividad de la Cooperativa Agraria Coopagro Ltda. Jaén 2022, y como objetivos específicos: (1) Determinar el nivel de gestión

estratégica en la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda, Jaén, 2022. (2) Determinar el nivel de productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda, Jaén, 2022. Y (3) Diseñar un plan de mejorabasedo en la gestión estratégica para mejorar la productividad en la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda, Jaén, 2022.

La investigación es importante porque permitirá establecer y conocer un diagnóstico económico, a partir del cual se valora su distribución en función a objetivos empresariales y desarrollo económico.

Además, la investigación es importante por su relevancia socioeconómica, porque describe el uso eficiente de la tecnología y los materiales empleada en la producción del café, el nivel de eficiencia de la explotación del recurso café, conocer el nivel de trabajo calificado del personal, y describir nivel de coste/beneficio por unidad producida del bien, que permite tener una visión integral del desarrollo productivo como diagnóstico para el desarrollo productivo empresarial.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

(Rodríguez Vargas, 2018) en su investigación: Evolución de la producción cafetera y su contribución a la competitividad en el periodo 2010-2017; concluyó: Las falencias que posee Colombia no es por mano de obra, ni por tierra, sino por la deficiente administración institucional, la escasa inversión no es suficiente para compensar el trabajo arduo al que son expuestos los cafeteros y el trabajo que hace por sí solo la tierra es más que suficiente para que no se logre tener una buena base administrativa de esto. Así mismo hay que mencionar que en Colombia la baja productividad en los últimos periodos es por las crisis financieras de países que Colombia es dependiente, revaluación del peso colombiano o disminución en el consumo.

(Andrade Santacruz, 2017) en su investigación: Análisis y perspectivas de las empresas ecuatorianas exportadoras de productos industrializados de café, periodo 2009-2015; realizada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Matriz. Concluyó, que el descenso de la productividad del café es por factores trascendentales como: la deficiente infraestructura del sector que ocasiona un manejo no tecnificado del café, el escaso interés que existe por la calidad de la cosecha del grano, la cual no cumple con los establecimientos

de calidad del INEN, el escaso acceso al crédito por parte de los caficultores. El bajo nivel de rendimiento por hectárea, es decir cinco quintales de sesenta kilos por hectárea, con un descenso en la participación de la producción y exportación, provoca pérdida absoluta frente a otras naciones cafetaleras que optimizan la calidad y sus niveles de productividad.

(Martínez Córdova, 2021), en su investigación: Gestión estratégica para optimizar la producción sostenible de café de la cooperativa Selva Andina – Jaén, 2018. La investigadora concluyó que las actividades de gestión empleadas por la cooperativa evidencian un nivel alto según 73% en promedio de la población, a la vez menciona que algunas actividades de gestión no cubren los objetivos formulados. Así mismo, el 58% de los encuestados de la cooperativa Selva Andina, Jaén hallan un nivel alto de sostenibilidad de la producción de su café, mientras que un 28% encuentra un nivel medio, deduciendo que por parte de la cooperativa existen ciertas restricciones que impiden la producción sostenible de los agricultores de café. Por último, la gestión de los asociados por parte de la cooperativa, la gestión de impactos medioambientales, la capacidad de responsabilidad de la cooperativa y las actividades de promoción que aplica la institución; son los factores que permiten la producción sostenible.

(Rufino Chávez, 2022) en su tesis: La gestión estratégica y su impacto en el crecimiento de la CACEC TULUMAYO, San Ramón - Junín 2022; concluyó que la dimensión planeamiento estratégico no es significativo en el crecimiento económico de la cooperativa, siendo el resultado 0.776 mayor a lo esperado al nivel de significancia de acuerdo a la prueba de chi cuadrado con corrección de continuidad, así mismo la dimensión de control estratégico no influye en el crecimiento económico de la cooperativa con un resultado de 0.517 mayor al valor esperado al nivel de significancia. La variable gestión estratégica no presenta un impacto favorable en el crecimiento que actualmente está atravesando la cooperativa por lo tanto se recomienda que la actual gestión tome riendas operativas además del cambio de gerencia que pueda realizar las actividades que actualmente es manejado de manera externa, esto generaría una mayor confianza de gestión por parte de los socios, esta etapa de implementación debe ser con soporte de los asesores externos para eliminar la dependencia generada actual.

(Abad Almeyda, 2019) en su investigación: Análisis de la sostenibilidad de la productividad del cultivo de café: estudio de caso a partir del proyecto “Desarrollo sostenible

del cultivo de cafés especiales Tunki en la provincia de Sandia – Puno”, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, su análisis arrojó como resultados, que aplicando el trabajo de campo se obtuvo -0.5924 mostrando una variación negativa en el nivel productividad a comparación del último año de cosecha que fue de 0.718. Concluyendo que las dificultades de productividad están vinculadas a la enfermedad de la roya y a la escasa oportunidad y recursos que tienen los cafetaleros para fertilizar sus terrenos y cultivos. De manera consecuente, al no ser más productivos, tampoco se ha podido evidenciar cambios en la vida de los trabajadores y productores, por lo que siguen siendo pobres, dado que la Cooperativa o Asociación les paga un precio inadecuado por quintal, además de realizar el pago partes, restringiendo las oportunidades de inversión que de alguna manera puede lograr tener el productor con su dinero.

(Vásquez Medina, 2019) en su investigación: Análisis de la cadena productiva del café (coffea arábica) en el centro poblado el Tuco, distrito de Bambamarca, 2018, realizada en la Universidad Nacional de Cajamarca, concluyó que la productividad se basa en una estructura definida por los productores de café individuales, cooperativas y asociaciones; los proveedores, que brinda maquinaria, semilla, asistencia técnica, fertilizantes, financieros; y los acopiadores rurales y las empresas agroexportadoras. Así mismo, dentro de la cadena productiva se evidenció que 27 agricultores individuales y 38 asociados en la cooperativa Natufrutales cuentan con un área promedio de 0.57 ha por agricultor, con una totalidad de 37 has generando una producción de 3.24 qq de café pergamino seco, sumando un total de 210.9 qq de café pergamino seco.

(Ticllacuri Mallqui y Wesz Junior, 2020) en su investigación: Análisis económico del cultivo de café en los caseríos de Alto Yacusisa y Alto Belén (Huánuco - Perú), concluyeron que los productores poseen fincas de café de 1 a 6 hectáreas, con una productividad que varía de 375 kilos/ha hasta 750 kilos/ha, mostrando un nivel bastante bajo en relación a la media nacional y regional. Así mismo la variación que existe con respecto al costo de producción entre los productores no es significativa, ya que el costo mínimo es de 681,92 US\$/ha. y el costo mayor es de 841,91 US\$/ha.

(Berrocal Cárdenas et al., 2017) en su investigación: Planeamiento Estratégico de los Productores de Café en la Región Junín, concluyó que el deficiente manejo de los suelos y el desconocimiento en el uso adecuado de abonos y fertilizantes permite que el 59% de los

agricultores desarrollen una fertilización al suelo y un 39% de abonamiento foliar, causando una baja productividad del café y la degradación de los bosques en búsqueda de nuevas áreas para el cultivo. La mayoría de los agricultores tienen desconocimiento en la gestión y manejo de plagas, esto debido a la falta de capacitación de tratamiento de plagas. Por lo que los autores propusieron en la implementación estratégica una serie de estrategias para mejorar la producción de café están ordenadas y sistematizadas en corto y largo plazo, las cuales son: la incorporación de productores no asociados en la producción sostenible, desarrollo de una marca regional y la creación de una organización que vele por el bienestar de los productores de Junín. Así mismo, para el control y evaluación de estas utilizaron el método de Tablero de Control Balanceado, el cual muestra un impacto directo en las mediciones en cuanto a la producción, talleres, empleo de otras variedades de café, control de calidad, tecnología, nuevas medidas de abonamiento, etc. Por último, el seguimiento de los indicadores de gestión manifestado en el Tablero de Control Balanceado indicó la tendencia del cumplimiento de las metas y objetivos del sector cafetalero.

(Segura Jiménez, 2017) en su tesis: Estrategias para mejorar la gestión de una cooperativa agraria cafetalera, 2017, utilizó como técnica la encuesta y la entrevista, de dicho análisis no solo se obtuvo el diagnóstico actual de la cooperativa, sino también la realidad de los productores, desde el punto de vista de su producción, son personas muy modestas con un bajo nivel de educación Primaria, por lo tanto, en nivel de utilización de los cultivos están por debajo de lo aceptado. la gestión de la cooperativa un 70% considera que es regular, mientras el 30% restante considera que es eficiente; esto es producto de una mala gestión, no se están delegando responsabilidades, así como también no hay una asesoría profesional para que esta mejore.

2.2. Bases teórico científicas:

2.2.1. Gestión estratégica

Se le define como el procedimiento o mecanismo que llevan a cabo los directivos de una empresa a futuro, para mejorar el desempeño de la misma, así como el cumplimiento de las metas y objetivos. El procedimiento abarca estrategias, actividades, que están enmarcadas dentro del sistema administrativo.

Teoría de la administración estratégica: Según (Porter, 1980) esta teoría está conformada por criterios teóricos y perceptivos que tienen como objetivo la administración (dirección y gestión) de una empresa aplicando una serie de estrategias, provenientes de un modelo de evaluación que ha sido comprobado mediante la práctica y la convivencia para realizar una gestión eficiente y eficaz. Esta teoría se apoya bajo una noción sistémica con énfasis en los aspectos producción, mercado, recursos y competitividad.

La teoría de la administración además de analizar el proceso producto mercado, brinda importancia a la valoración del conocimiento para realizar una buena producción, es decir; remuneración y reconocimiento al talento humano, capacitaciones e innovación, generando una administración estratégica que beneficia los recursos humanos tangibles e intangibles.

La administración estratégica se lleva a cabo por una planeación, implementación y evaluación de los procesos y los materiales que se relacionan entre ellos para administrar, no pierde de vista los objetivos de la empresa.

Esta teoría considera que las actividades planeadas, contesten a los objetivos, valora las acciones y retroalimenta todos los procesos del individuo que está inmerso. Así mismo, asume una visión sistémica, donde los elementos y componentes están correlacionados y responsabiliza de manera notoria a las relaciones interpersonales del éxito en la aplicación de las estrategias, cumpliendo la misión de la empresa.

La Teoría de la Administración Estratégica se desenvuelve en dos escenarios “interno y externo”, de “fortalezas, oportunidades, y de amenazas y debilidades”, evalúa cada escenario, reflexiona y hace conciencia del progreso para lograr los objetivos de la empresa.

Teoría científica de la administración: Una teoría social, porque considera a la humanidad como seres domésticos, es decir que laboran para su existencia, mediante actividades, las cuales poseen procesos de gestión administrativa. (Carro y Caló, 2012).

La teoría científica de la administración tiene como principal antecesor a “Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915)”, él cual menciona que la observación la medición son métodos que deben ser utilizados para una adecuada administración empresarial, dichos métodos son procesos científicos que facilitan la exploración y descripción de manera minuciosa las regularidades que benefician la gestión y el desempeño de la persona en el trabajo. (Narvaez Nuñez, 2009)

Taylor justifica que cualquier gestión administrativa es planeada y controlada, nada es al azar, también considera al individuo como su fatiga, alegría. Así mismo, el autor menciona que para cumplir con la tarea empresarial en el tiempo acordado y acrecentar la eficiencia se debe utilizar la especialización y el soporte de la función a través de la máquina y su preparación.

El aporte de Taylor establece que, si en las distintas actividades que la empresa lleva a cabo, emplea el método científico, el cual permite determinar el aspecto técnico y la racionalidad, justificando la tarea y manifestando con eficacia la función y los objetivos.

Por último, la teoría de la administración científica, sostiene que los procesos para dar solución a los problemas de desorganización empresarial, se lleva a cabo de manera coordinada e integrada, desde la planeación, ejecución, supervisión y control. Así mismo, otro factor importante de esta teoría es la posibilidad de sincronización de una gestión para dar solución al problema de desintegración de la tarea del obrero o funcionario, situación que permite un conocimiento real de la manifestación del problema.

2.2.2. La productividad

La productividad se puede definir como “la forma de utilización de los factores de producción en la generación de bienes y servicios para la sociedad” (Medina Fernández de Soto, 2010)

“La productividad es un objetivo estratégico de las empresas, debido a que sin ella los productos o servicios no alcanzan los niveles de competitividad necesarios en el mundo globalizado” (Medina Fernández de Soto, 2010)

Se puede hablar de productividad total, productividad parcial y la productividad de valor agregado.

Modelos de productividad: Toma en cuenta el valor de los medios en función a los cuales se consigue la optimización de la productividad, este modelo considera la estrategia empresarial, los objetivos y la propuesta de gestión en los clientes, la participación en el mercado, valora los recursos tangibles e intangibles para lograr la máxima productividad (Medina Fernández de Soto, MODELO INTEGRAL DE PRODUCTIVIDAD, 2007)

“De esta manera se concibe la productividad desde la estrategia, buscando los mejores niveles de desempeño en el mercado, para permitir que toda la empresa trabaje en la consecución de objetivos empresariales, encadenando para ello todos sus procesos” (Medina Fernández de Soto, MODELO INTEGRAL DE PRODUCTIVIDAD, 2007)

Es muy importante tomar en cuenta la cadena de valor de Porter: está constituida por los procesos o actividades que desempeña una organización o empresa para “diseñar, producir, mercadear, entregar y dar soporte a sus productos” (Porter, 1980)

1. El desarrollo productivo desde la contabilidad y control: El desarrollo productivo de una empresa considera fundamental el proceso de la contabilidad y el control la empresa, en tal sentido considera de vital importancia a la persona trabajadora de la empresa que cumple funciones desde un contrato en atención a objetivos, la intención es aplicar desde los esfuerzos colectivos un proceso contable que visualice las metas en términos cuantitativos

y que sirva de marco orientador en la toma de decisiones para el crecimiento económico, para el efecto se debe asumir un proceso de control cuantitativo en cada uno de los procesos desde el inicio, el procesamiento y los resultados en término de costo y beneficio. (Sunder, 1997)

Comúnmente a toda institución empresarial, en lo que se refiere a sus relaciones se le observa como un sistema complejo, dichas relaciones deben mantener una empatía para cumplir con eficiencia el control. Las funciones según la naturaleza de la empresa ya sea comercial, de producción de bienes y servicios, etc., son distintas, pero racionales. (Sunder, 1997)

Por otro lado, para solucionar y alejar los conflictos en una empresa es necesario que haya contabilidad y control en ella, a la vez es de vital importancia que en toda empresa exista un equilibrio entre lo que el consumidor está dispuesto a pagar y lo que el ofertante vende su mercancía dentro de un margen de ganancia racional.

El control no se debe ver como un correctivo, ya que este es un contrato de razones que pactan los obreros de una empresa para lograr alcanzar los objetivos trazados.

2. La productividad desde la perspectiva humanista: La productividad en una organización es el objeto fundamental de los trabajadores, así el directivo asume una responsabilidad compartida, desde la distribución de funciones, el manejo y motivación del talento humano hasta la obtención de las ganancias e incluso las sobre ganancias (Singh, 2009)

Las personas son fundamentales en los objetivos de toda organización, solo las personas pueden atribuir a través de la máquina y las relaciones humanas funciones que permitan el logro de los objetivos económicos.

Es tan fundamental que la percepción de los trabajadores se corresponda con un clima institucional de comunicación, compañerismo, respeto, eso permite la empresa logre metas comunes para la productividad (Chiavenato, 2009).

3. La planificación estratégica: La planificación estratégica, está dirigida a analizar y predecir procesos significativos en los distintos departamentos de la organización.

La teoría de la planificación estratégica, constituye un proceso interactivo en la construcción del sistema, los principios, valores y funciones, siendo importante que los trabajadores posean conocimientos de los procesos, planificaciones y la metas, por los resultados de la empresa. (Cairo Huaranga, 2020).

La teoría está encaminada a conseguir los objetivos siguientes: direccionar la organización a logro de los objetivos, al fundamentar y no perder de vista las unidades del negocio, procesamiento, reunir y analizar información de los distintos departamentos y la organización de estrategias de soluciones posibles y viables, pronostica los beneficios económicos al reducir los riesgos. (Cairo Huaranga, 2020).

2.2.3. Análisis de la productividad

Se entiende por análisis de la productividad, al estudio del conjunto de procesos económicos interrelacionados que hacen posible la producción, la transformación y la comercialización del producto (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2015).

El conjunto de procesos económicos, están directamente asociados a la tecnología, la explotación del recurso, el trabajo calificado y el coste/beneficio.

La productividad, depende del tamaño de la planta, la capacidad de los trabajadores, de la calidad de los materiales y equipos, del valor agregado del producto, participación del mercado y rentabilidad (Perea Quezada y Rivas Tovar, 2008)

2.2.4. Indicadores de productividad

- 1. Tecnología y materiales:** La tecnología y los materiales para obtener el objeto final del café, está asociada a los conocimientos que permiten el manejo de herramientas - materiales que hacen posible el proceso de transformación del café, desde el tratamiento del fruto en la planta (chacra y empresa), hasta el producto final (Besora Magem, 2016).

Los indicadores para esta dimensión son: Manejo de la calidad de fruto, manejo de lavado y secado del fruto, manejo de los procesos de transformación de fruto, proceso de presentación final del producto, y el manejo de materiales y herramientas.

- 2. Explotación del recurso:** La explotación del recurso está asociado al proceso de extracción y procesamiento del fruto de café, a los complejos derivados o utilidades del grano de café con fin económico (Estela, 2020).

Los indicadores para esta dimensión son: Utilidad de la cáscara de café, café en grano, café molido y semilla de café.

- 3. Trabajo calificado:** El trabajo calificado, está asociado a las capacidades, los dominios y las relaciones del personal que trabaja en una asociación, de los cuales depende el logro de las metas empresariales (Mendoza Cota y Cabrera Pereyra, 2014).

Los indicadores para el trabajo calificado son: Formación del trabajador, experiencia del trabajador, relaciones interpersonales e identificación de habilidades.

2.3. Modelo de gestión para mejorar la productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda.

La gestión estratégica de la cooperativa agraria Coopagro Ltda., es deficiente, principalmente en planeamiento y control estratégico disminuyendo la productividad; es decir los socios desconocen o no tienen claro los objetivos de la empresa, el equipo de supervisión no se alcanza para capacitar a todos los socios, no cuenta con equipos de última tecnología para optimizar la productividad, etc. Teniendo en cuenta lo anterior se espera que la productividad mejore, haciendo cambios en la gestión estratégica de la cooperativa Coopagro Ltda. Por lo que se plantea el siguiente modelo:

$$Y_t = \alpha_0 + \alpha_1 X_{1t} + \alpha_2 X_{2t} + e_t$$

$$P_t = \alpha_0 + \alpha_1 PE_{1t} + \alpha_2 CE_{2t} + e_t$$

Donde:

α_0 = Parámetro P: Productividad

PE: Planeamiento Estratégico CE: Control Estratégico

III. Materiales y métodos

3.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación es de enfoque cuantitativo, porque se van a recolectar datos numéricos de la cooperativa mediante cuestionarios de análisis para responder a las preguntas de investigación y probar las hipótesis planteadas utilizando la estadística.

Así mismo, el estudio posee un tipo de investigación aplicada, ya que tiene como objetivo resolver un problema concreto, práctico y real de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda.

Por último, la investigación es de nivel descriptivo. Según (Hernández & Fernández, 2014), en esta investigación se trata describir atributos y estimar resultados de la variable análisis productivo, al aplicar instrumentos que desde una perspectiva cuantitativa y analítica permitirán conocer la manifestación del problema, su tratamiento es descriptivo, interpretativo y argumentativo.

3.2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que no se manipuló ninguna de las variables, si no solo se limitó a estudiar a la actual gestión estratégica de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda y como está afectando a la productividad. Del mismo modo este estudio es de corte transversal porque solo se recopiló datos de un periodo de tiempo, es decir en periodo del año 2022.

La productividad se calculará para la investigación a través de una encuesta utilizando escala de Likert, siendo una sumatoria de los promedios de volumen de producción y elementos de proceso productivo. Este indicador productividad será regresionado con gestión estratégica, la misma que ha sido calculada mediante una encuesta utilizando escala de Likert.

3.3. Población, muestra y muestreo:

3.3.1. Población: En la presente investigación la población está conformada por 300 socios que conforman en la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. Jaén, 2022.

3.3.2. Muestra: Se consideró que sea el total de la población los 300 socios que conforman en la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. Jaén, 2022.

3.3.3. Muestreo: El estudio responde a un enfoque cualitativo, con un muestreo no probabilístico y es de tipo discrecional.

3.4. Criterios de selección

1. Criterios de inclusión: Trabajadores de la cooperativa con edad de 18 a 70 años.
Trabajadores de ambos géneros.
2. Criterios de exclusión: Trabajadores con discapacidad

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1:

Tabla de Operacionalización de las variables gestión estratégica y productividad

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
GESTIÓN ESTRATÉGICA	La gestión estratégica es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro. El proceso es iterativo, retroalimentado, interactivo, y factible de ser revisado en todo momento.	La gestión estratégica requiere de la participación de todas las personas clave dentro de la organización, que tengan un conocimiento de las principales características de la industria, del negocio, de los competidores, y de la demanda, y sientan además la inquietud de desarrollar mejores capacidades para la organización.	Planeamiento Estratégico	Misión y visión. Valores.
				Políticas
				Objetivos
				Estrategias
				Actividades
				Recursos
			Control estratégico	Resultados
				Control y verificación.
				Registro de entradas y salidas de café
				Equipos ubicados en

				secuencia lógica
				Control de calidad
				Control de la producción
				Control en la entrega del café
				Acciones de control y evaluación
				Acciones de seguimiento y monitoreo
				Producción en Kg
			Volumen de producción	Unidades producidas
				Índice de variación
			Elementos de proceso productivo	Materiales y suministros
				Mano de obra
				Costos indirectos de fabricación
PRODUCTIVIDAD	La productividad es la forma de utilización de los factores de producción en la generación de bienes y servicios para la sociedad.	La productividad es la capacidad de lograr objetivos y de generar respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico y financiero, en beneficio de todos, al permitir a las personas desarrollar su potencial y obtener a cambio un mejor nivel en su calidad de vida		

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se creyó conveniente elaborar una encuesta para la variable independiente como dependiente, el cuestionario esta consta de 27 interrogantes cerradas en orden de acuerdo a las dimensiones con las escalas de Likert.

La escala de Likert responde a tres niveles:

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni desacuerdo

En desacuerdo

3.7. Procedimientos

Los procedimientos que permitieron desarrollar la investigación responden a tres procesos:

En primer lugar, se hace la elaboración de la investigación y sus respectivos instrumentos de recojo de información, siendo la encuesta utilizada para ambas variables. En segundo lugar, se aplicará la encuesta a los 300 socios de la cooperativa con el permiso de esta, se realizará en tres reuniones y tomando en cuenta la base de datos de los socios.

En tercer lugar, se realizará una regresión lineal de gestión estratégica y productividad, para obtener los datos, será mediante la suma de los promedios de las dimensiones de las dos variables, evaluando su influencia de la primera variable en la segunda, luego se analizará cada variable con sus dimensiones, obteniéndose un promedio y una brecha, sirviendo para identificar el nivel de gestión estratégica, así como el da la productividad en la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

El plan de procesamiento de datos se realizará en Microsoft Excel, en el cual se filtrarán todos los datos de la encuesta, se utilizará el paquete informático EViews 12 para hacer la regresión lineal y obtener el nivel de influencia de la gestión estratégica en la productividad. Las gráficas se elaborarán en Microsoft Excel para responder a cada objetivo específico.

3.9. Matriz de Consistencia

Ver Anexo 1

3.10. Consideraciones éticas

La ejecución del estudio tomó en cuenta el siguiente criterio ético:

La científicidad: la investigación se escribió en normas APA, se ampara en un problema existente, se sustentó estrictamente en aportes teóricos y se recogió información en instrumentos rigurosamente diseñados.

Originalidad: en este principio ético se utilizó las citas indirectas respetando la idea del autor, y se utilizó el software Turnitin para reducir el índice de similitud con otros estudios.

Consentimiento informado: Se cruzó información con la empresa en estudio para permitir su consentimiento de investigar dando a conocer la importancia que significa el estudio para la empresa.

No maleficencia: Se respetó la condición emocional y cognitiva del informante.

Veracidad: Los datos recogidos fueron confiables y los resultados responde al criterio de verdad.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Influencia de la gestión estratégica en la productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda.

La influencia de la gestión estratégica en la productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. es directa y estadísticamente significativa, tal como muestra la tabla 2. La regresión muestra que el parámetro beta estimado es positivo con un valor 0.1029, siendo estadísticamente significativo. Por lo que se infiere que, al aumentar una unidad de gestión estratégica, la productividad aumenta en 0.1029. Se observa también un R cuadrado positivo de 0.85, el cual señala que, de haber un cambio en la variable de gestión estratégica, la productividad aumentaría en 85%.

Tabla 2:

Análisis de la correlación

	Y	X
Y	1	0.92233
X	0.92233	1

Nota: Fuente propia

Y = Productividad

X = Gestión Estratégica

Se observa que las variables guardan una estrecha y alta correlación positiva (relación directamente proporcional) del orden del 92.23%

Figura 1

Regresión de la variable gestión estratégica y productividad

Dependent Variable: PRODUCTIVIDAD

Method: Least Squares

Date: 07/05/22 Time: 20:18

Sample: 1 294

Included observations: 294

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-10.20377	1.078447	-9.461535	0.0000
GESTION_ESTRATEGICA	10.29776	0.252457	40.79014	0.0000
R-squared	0.850703	Mean dependent var		33.54422
Adjusted R-squared	0.850192	S.D. dependent var		5.004750
S.E. of regression	1.937091	Akaike info criterion		4.167031
Sum squared resid	1095.678	Schwarz criterion		4.192090
Log likelihood	-610.5536	Hannan-Quinn criter.		4.177066
F-statistic	1663.836	Durbin-Watson stat		1.922423
Prob(F-statistic)	0.000000			

Nota: Fuente propia

Los resultados muestran que el parámetro asociado a la variable Gestión Estratégica ($\beta=10.29776$) resulto estadísticamente significativo al 95%: $t_{\text{Student}} > t_{292 \text{ gdl}}$ tal como se muestra en la tabla adjunta:

Tabla 3

Tabla de t-Student

t-Student Calculado	t-Student Tabular al 95%
40.79014	1.6449

Nota: Fuente propia

El análisis de significancia global, mostró síntomas notorios para rechazar la hipótesis nula:

$$F_{\text{Fischer}} > F_{k-1, n-k}$$

Tabla 4

Tabla de distribución de F-Fisher

F-Fischer Calculado	F-Fischer Tabular al 95%
1663.836	3.86

Nota: Elaboración propia

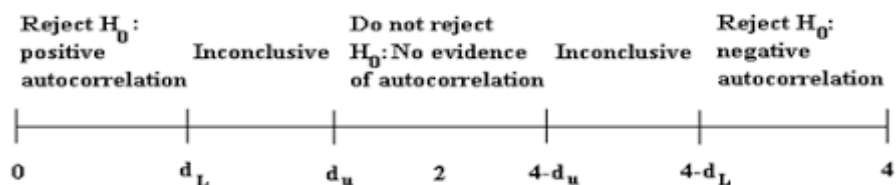
Por lo que los parámetros de intercepto y pendiente, resultan estadísticamente significativos al 95% de confianza.

Evaluando la precisión en la calibración estimada, la variable Gestión Estratégica determina el 85.07% del comportamiento de la Productividad ($R^2= 0.850703$).

No se observan problemas asociados a la autocorrelación en los residuos de la regresión, puesto que el estadístico Durbin-Watson se encuentra dentro de sus límites de no rechazo de la hipótesis nula:

$$DW= 1.922423$$

$$dL = 1.758 \quad dU=1.778 \quad 4-dU= 2.222 \quad 4-dL= 2.242$$

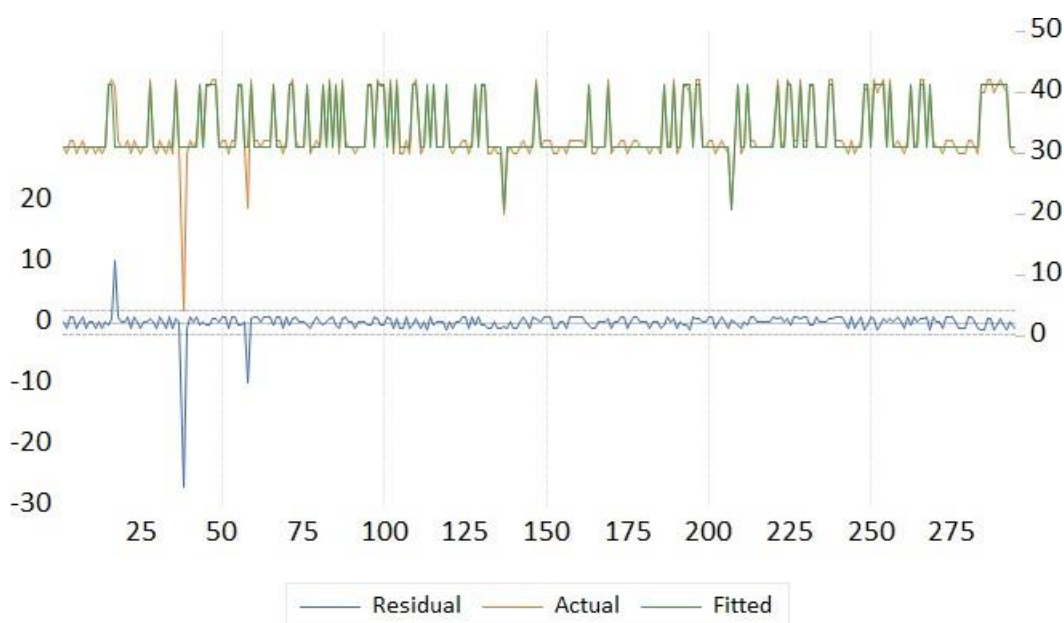
Figura 2:*Análisis de Durbin-Watson*

Nota: El estadístico Durbin Watson

Como el estadístico DW se encuentra acotado entre d_U y $4-d_U$, entonces la presencia de autocorrelación en ellos residuos de la regresión no es significativa estadísticamente.

4.1.2. Análisis de los Residuos.

Podemos observar que la serie estimada (fitted) captura el comportamiento de la serie observada (actual). Las brechas que existen entre ambas son poco significativas, por lo que, a lo largo de la trayectoria temporal de estimación, la variable exógena logra rastrear la conducta de la variable endógena.

Figura 3*Figura de análisis de residuos*

Nota: Serie estimada y serie actual

4.1.3. Análisis de Heterocedasticidad.

Figura 4

Análisis de heteroscedasticidad

Heteroskedasticity Test: White

Null hypothesis: Homoskedasticity

F-statistic	0.296372	Prob. F(2,291)	0.7437
Obs*R-squared	0.597638	Prob. Chi-Square(2)	0.7417
Scaled explained SS	39.45224	Prob. Chi-Square(2)	0.0000

El test propuesto por White (1980) mostró que la heterocedasticidad en la varianza de los errores de la regresión no es significativa estadísticamente al 95%: $n \cdot R^2 > \chi^2$ (1 gdl)

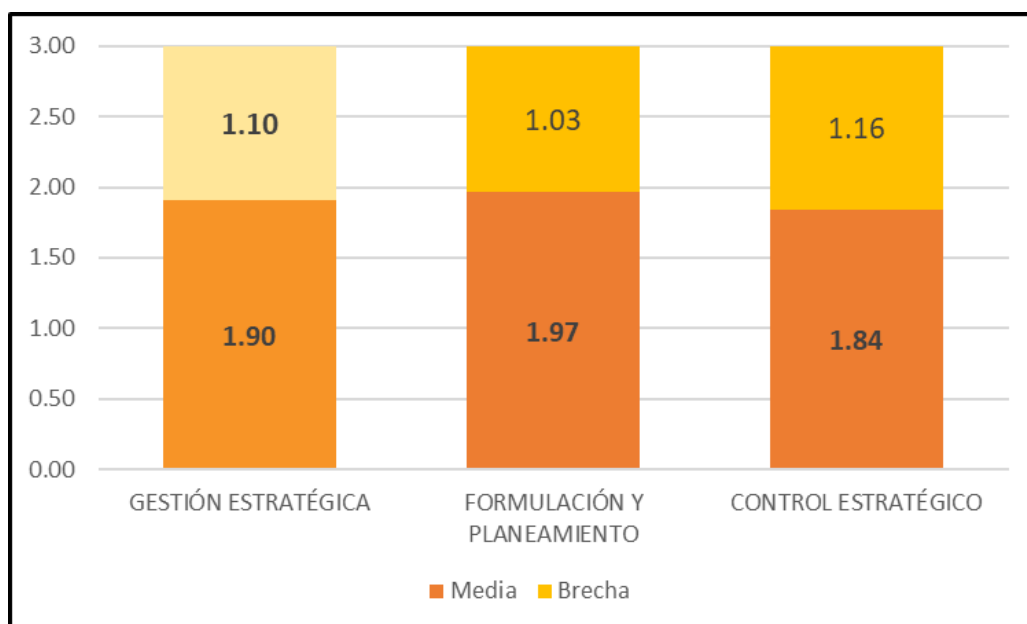
$$\Rightarrow 0.59 < 3.84.$$

4.1.4. Nivel de gestión estratégica de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda.

En la figura 5 el nivel de gestión estratégica logra un promedio de respuestas de los socios de la cooperativa de 1.90, la dimensión formulación y planeamiento estratégico tiene el promedio más elevado de 1.97 a comparación de la dimensión de control estratégico que tiene un promedio de 1.84.

Figura 5

Promedio de la variable de gestión estratégica y sus dimensiones

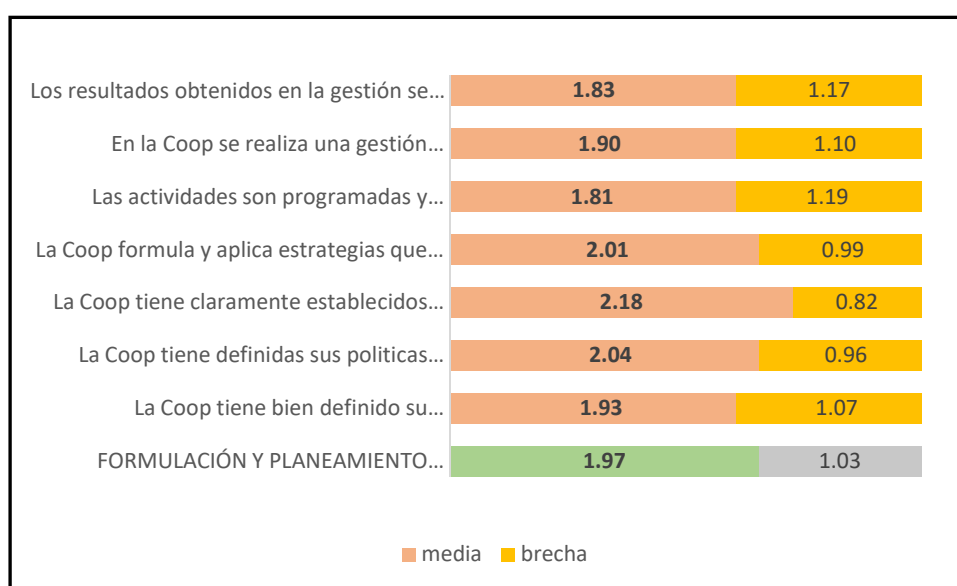


Nota: Elaborado en el Software Excel tomando en cuenta la encuesta

Con respecto a la dimensión formulación y planeamiento alcanza un promedio de 1.97 a la que corresponden a las respuestas de la pregunta 1 a la 7. La interrogante “La Cooperativa tiene claramente establecidos sus objetivos de productividad” posee una media de 2.18, sin embargo “Las actividades son programadas y ejecutadas en forma eficiente y eficaz que permiten el logro de los objetivos propuestos” tiene una puntuación promedio de 1.81, siendo la menor ponderación. Por lo que se puede deducir que la Cooperativa tiene claro sus objetivos para mejorar la productividad, pero presenta ineficiencia en las actividades para cumplir dichos objetivos.

Figura 6

Promedio de la dimensión de planeamiento estratégico y sus indicadores

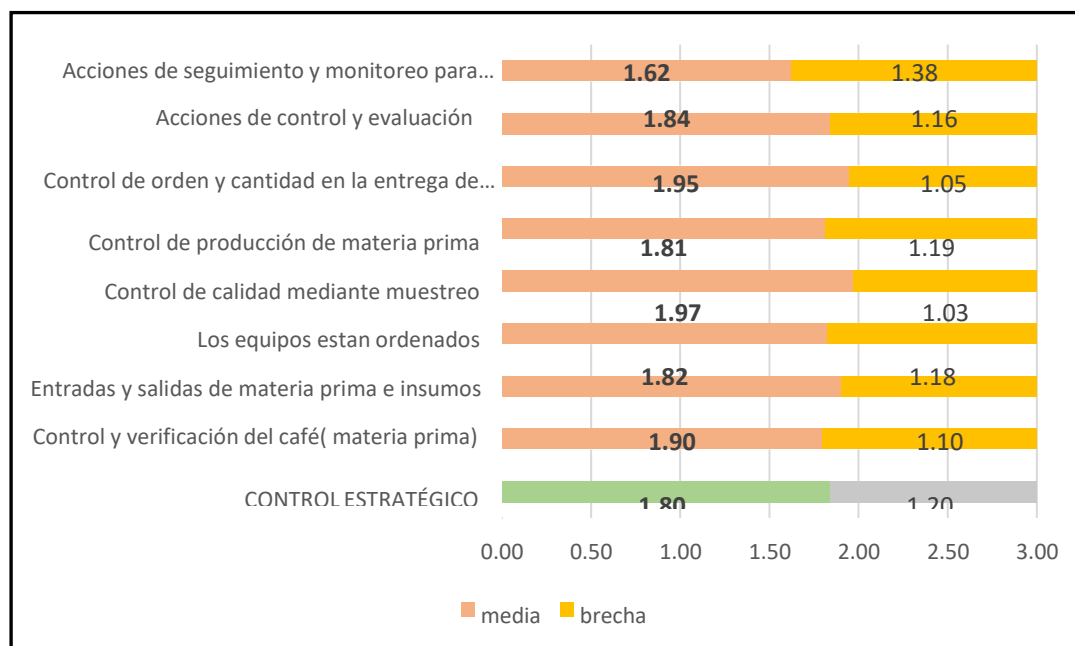


Nota: Elaborado en el Software Excel tomando en cuenta la encuesta

En la figura 7, el promedio de control estratégico es de 1.84, representando a las respuestas de las interrogantes de la 8 a la 15. Siendo su indicador con promedio más alto de 1.97 la expresión “Existe un control de calidad mediante muestreo (aroma, humedad, tamaño, rendimiento, etc.), y su indicador más bajo es “Se implementan acciones de seguimiento y monitoreo a fin de aplicar medidas correctivas en forma oportuna para mejorar la productividad”.

Figura 7

Promedio de la dimensión control estratégico y sus indicadores



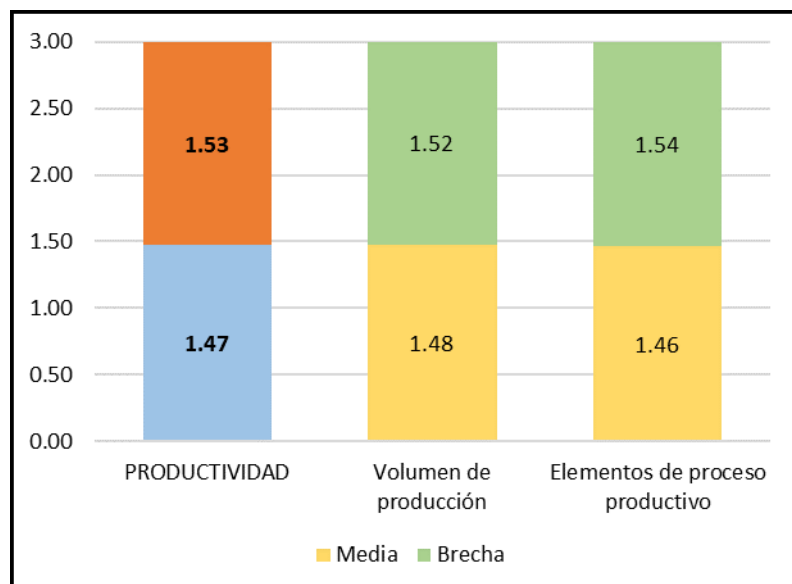
Nota: Elaborado en el Software Excel tomando en cuenta la encuesta

4.1.5. Nivel de productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda.

El nivel de productividad de la cooperativa Coopagro Ltda ubicada en la ciudad de Jaén, presenta un promedio de 1.47 de respuestas que respondieron los encuestados, tal como lo muestra la figura 8; de la misma, la dimensión volumen de producción tiene un promedio de 1.48, sin embargo, la dimensión elementos del proceso productivo obtiene un promedio menor de 1.46. Lo que indica que los socios de la cooperativa si cuenta con volumen de producción de café, si no que la deficiencia está en los elementos que se utilizan para recolectar el café, afectando de manera negativa la productividad.

Figura 8

Promedio de la variable productividad y sus dimensiones

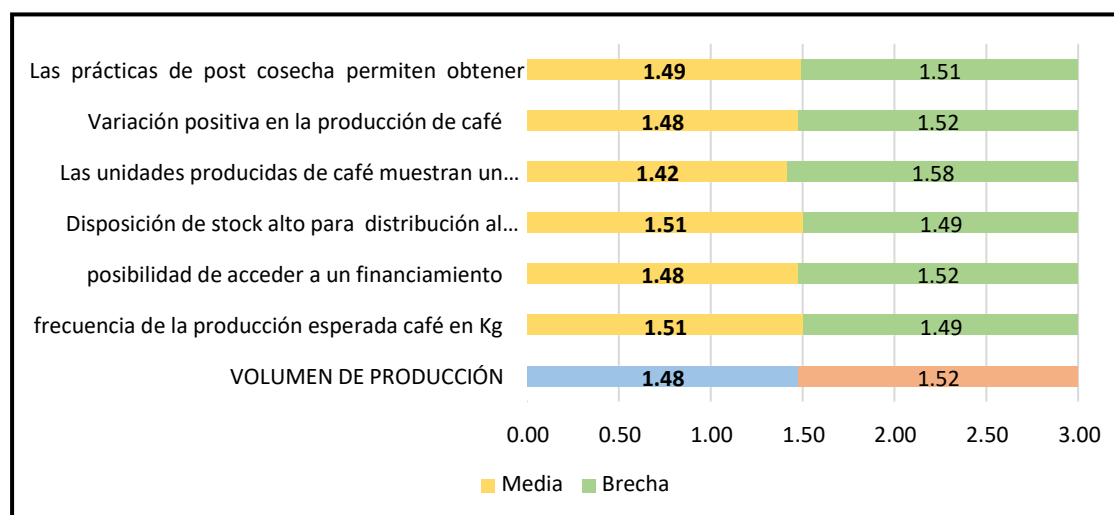


Nota: Elaborado en el Software Excel tomando en cuenta la encuesta

En la figura 9, la disposición de stock alto para distribución alto presenta un promedio de 1.51, siendo el más alto, seguido de las prácticas de post cosecha permite obtener el volumen de producción esperado con un promedio de 1.49, y las unidades producidas de café muestran un incremento exponencial tiene un promedio de 1.42, siendo el más bajo.

Figura 9

Promedio de la dimensión Volumen de producción y sus indicadores

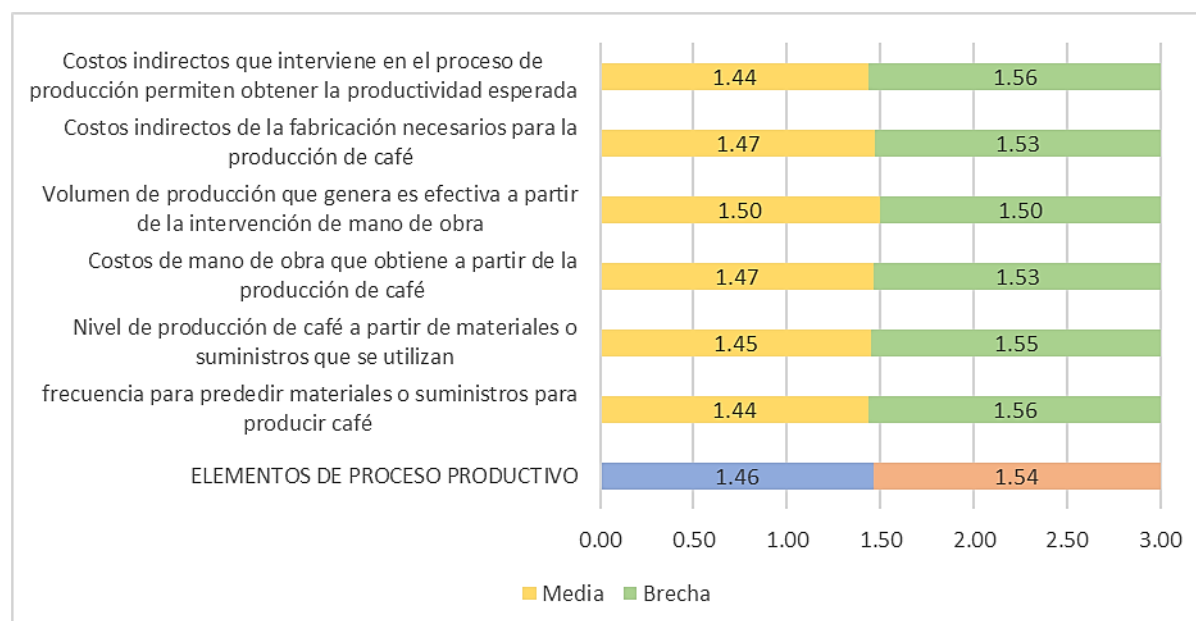


Nota: Elaborado en el Software Excel tomando en cuenta la encuesta

El indicador con promedio más alto de la dimensión elemento de proceso productivo con un 1.50 es el volumen de producción que genera es efectiva a partir de la intervención de mano de obra, mientras que la frecuencia para predecir materiales o suministros para producir café presenta un promedio de 1.44, siendo el más bajo.

Figura 10

Promedio de la dimensión elementos productivos con sus indicadores



Nota: Elaborado en el Software Excel tomando en cuenta la encuesta

4.1.6. Perfil del socio de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda.

En el estudio se encuestó a 300 personas, que forman parte de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. de la ciudad de Jaén. El 83% del total de encuestados son hombres, y el restante son mujeres. Con respecto al estado civil, el 49% de la población son convivientes, seguido de las personas casadas que representan un 47.3% y solteros con un 3.7%. En el nivel de estudios la mayoría de los encuestados tiene secundaria en un 58.7%, del cual el 20% no los culminó, el 40% de la población tiene primaria completa y tan solo el 1.3% son técnicos en alguna carrera.

Por otro lado, casi el total de los agricultores posee de 1 a 2 hectáreas de cultivo de café, con un 86%, mientras que algunos que tienen de 2 a 5.25 hectáreas representan el 10.4%, y tan solo un 3.6% posee 6 hectáreas de cultivo de café.

Tabla 4

Perfil de socios encuestados de la cooperativa Coopagro Ltda.

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	51	17	17
Masculino	249	83	100
Estado civil			
Casado	142	47.3	47.3
Soltero	11	3.7	51
Conviviente	147	49	100
Nivel de estudios			
Primaria			
Secundaria	120	40	40
Secundaria	116	38.7	78.7
incompleta	60	20	98.7
Técnicos	4	1.3	100
Hectáreas de café			
1 – 2	258	86	86
2 – 5.25	31	10.4	96.4
6	11	3.6	100

4.1.7. Diseñar plan de mejora hacia la gestión estratégica para mejorar la productividad de la cooperativa Coopagro Ltda. Jaén, 2022

Introducción

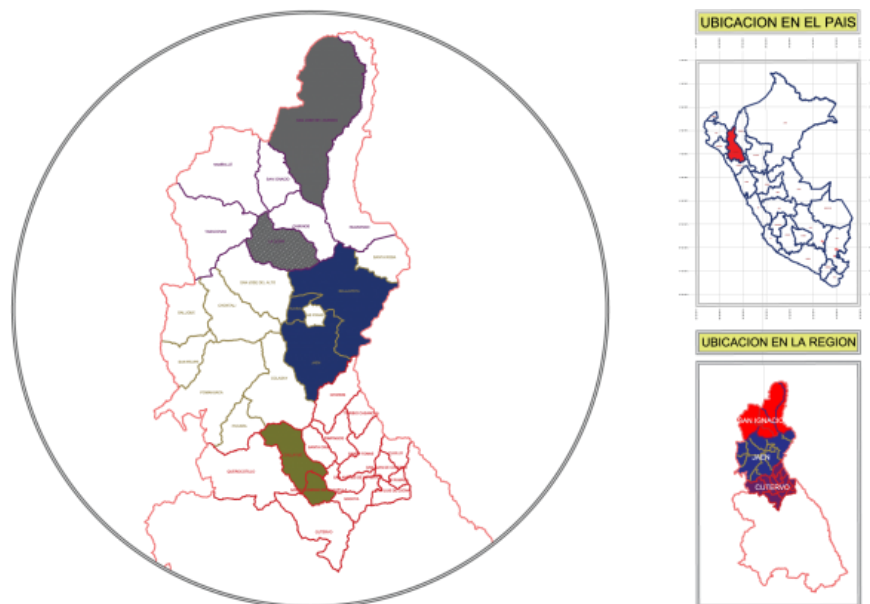
Los funcionarios de la cooperativa cafetalera Coopagro Ltda. de la ciudad de Jaén deberían considerar los resultados de la presente investigación en su actual gestión estratégica y a la vez las recomendaciones, todo ello con el fin de mejorar la productividad de dicha cooperativa. A continuación, se detalla los aspectos en el que consiste el plan, como las actividades a realizar tomando en cuenta un orden operacional que especifica los recursos, materiales, responsables y los tiempos. De esta forma se busca implementar lineamientos basados en la gestión estratégica que mejoren la productividad de la cooperativa Coopagro Ltda.

Descripción de la cooperativa

La cooperativa agraria Coopagro Ltda. se fundó el 26 de noviembre del 2016 por 264 mujeres y hombres dedicados a la caficultura. El objetivo principal es contribuir al desarrollo y bienestar de todas todos los productores y sus familias en la región Cajamarca. El ámbito de acción de Coopagro son en las provincias de San Ignacio, Jaén y Cutervo.

Figura 11

Ubicación de las provincias en las trabaja Coopagro Ltda.



La motivación que tiene la cooperativa es el desarrollo sostenible e integral de productores, familia y comunidad, en la actualidad se cuenta con 502 socios con una producción anual de 21 000 quintales de café y 19 000 quintales de café verde. Por último, la cooperativa presenta alianzas con AGROIDEAS, CODEXPERÚ TRADE, FONDOEMPLEO, ROOT CAPITAL, Agrobanco, Universidad Nacional de Jaén y con la finca agroexportadora Chorro Blanco.

Los servicios que ofrece la cooperativa son: Certificaciones y asistencia técnica en el campo que viene generando impacto positivo en los productores de café, quienes se muestransatisfechos y comprometidos con la cooperativa, actualmente brinda certificaciones: Orgánico, Comercio Justo, Rainforest Alliance y C.A.F.E Practices. El segundo servicio que ofrece es comercialización de café, hay otros servicios como: COOPAGRO Specialty Coffee (programa café de especialidad) y gestión de proyectos.

Misión

Somos una cooperativa basada en valores con responsabilidad social y ambiental que ofrece diversos servicios a nuestros socios, siendo la calidad de nuestros productos la base de confianza de nuestros clientes.

Visión

Ser la cooperativa cafetalera líder a nivel de provincia y región en productividad y exportación de café orgánico con excelente calidad, permitiéndonos ser la preferencia de nuestros compradores, para mejorar el bienestar de nuestros productores de café y trabajadores

Justificación

La cooperativa cafetalera Coopagro Ltda. Tiene la función principal de acopiar el café de sus socios, mejorar su calidad, luego vender el café al mercado nacional y exportar. Sin embargo, se han identificado algunos problemas de gestión en la cooperativa que es necesario se solucionen de manera progresiva con el fin de optimizar la productividad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se proponen estrategias que mediante una serie de actividades ayuden a mejorar la gestión estratégica a través de procesos y el contacto con cada uno de sus trabajadores y entre sus socios, generando un efecto positivo en la productividad de la cooperativa.

Objetivos estratégicos

El presente plan tiene como estrategia mejorar la productividad mediante la gestión estratégica. Por lo que se precisa los siguientes objetivos estratégicos: (1) Mejorar la gestión estratégica de la cooperativa Coopagro Ltda. donde la investigación ha dado como resultado un nivel de gestión de 1.90, precisando sus dimensiones establecidas y (2) Aumentar la productividad de la cooperativa, considerando que el nivel actual de esta según la investigaciones de 2.19, con sus dimensiones que arrojan resultados similares.

Desarrollo de la propuesta

Para llevar a cabo el primer objetivo se ha considerado las siguientes estrategias: (1) Fortalecer el área de contabilidad y finanzas, (2) Fortalecer la cooperativa de sus respectivas zonas de producción de café, (3) Implementar una política laboral y (4) Implementar un programa de emergencias para los socios. Para el cumplimiento del segundo objetivo se desarrollan las siguientes estrategias: (1) Mejorar la calidad del café orgánico, (2) Mejorar la productividad en las fincas de café y (3) Implementar el área técnica. A continuación, se muestra cada objetivo con sus respectivas estrategias y actividades.

Tabla 4:

Tabla de objetivos, estrategias, actividades, recursos y responsables de la cooperativa Coopagro Ltda

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	METAS
PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	Fortalecer la planificación estratégica	Revisión anual de los avances del plan anual estratégico	01
		Implementar nuevas herramientas en el reglamento para mejorar el desempeño de las áreas de la cooperativa	01
CONTROL ESTRATÉGICO	Fortalecer el área de contabilidad y finanzas	Adquisición de software integral	01
		Talleres de empatía, logro de metas y objetivos institucionales para los trabajadores de la cooperativa	01
	Realizar evaluaciones bimestrales a los trabajadores	01	
	Fortalecer la cooperativa de sus respectivas zonas de producción de café	Formación de comités en las diversas zonas para fortalecer la gestión de la cooperativa	01
		Capacitaciones a los socios en los aspectos de visión, misión, y trabajo articulado	01
	Implementar una política laboral	Política de incentivos a los trabajadores más sobresalientes de la cooperativa	01
	Implementar un programa de emergencias para los socios.	Crear un fondo de emergencia.	01
		Reglamentar el fondo de emergencias	01
Capacitaciones de BPA (Buenas prácticas agrícolas) y MIP (Manejo integrado de plagas) a los productores.		01	

	Mapear las zonas de acuerdo a la calidad física y organoléptica	01
Mejorar la productividad en las fincas de café	Capacitación a los socios en cuanto a la renovación de cafetales y sus variedades	01
	Brindar nueva tecnología a los productores de café	01
	Llevar a cabo un programa de abonamiento	01
Implementar el área técnica	Capacitar a los profesionales encargados del proceso del café	01
	Implementar con nuevos equipos el área técnica	01
	Evaluar la calidad del servicio	01

Responsable, presupuesto y cronograma.

El plan de mejora debe estar acorde con el plan estratégico actual de la cooperativa Coopagro Ltda. Por lo que el resto de actividades deben contar con un responsable, cronograma y un presupuesto designado. Para el cumplimiento de las actividades participan las distintas áreas de dicha cooperativa desarrollando las capacitaciones, talleres e implementaciones, programas etc. Cada actividad es de vital importancia ya que genera un impacto positivo en la cooperativa con el fin de mejorar su gestión estratégica y productividad.

Tabla 5*Tabla de actividades, responsable y presupuesto*

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Implementar nuevas herramientas para mejorar el desempeño de las áreas de la cooperativa	Gerencia	0.00
Adquisición de software integral	Gerencia/Cons. Administración	5,000.00
Talleres de empatía, logro de metas y objetivos institucionales para los trabajadores de la cooperativa	Gerencia	2,000.00
Realizar evaluaciones bimestrales a los trabajadores	Gerencia	100.00
Formación de comités en las diversas zonas para fortalecer la gestión de la cooperativa	Área técnica	1,000.00
Capacitaciones a los socios en los aspectos de visión, misión, y trabajo articulado	Consejo Adm. / Gerencia	1,500.00
Política de incentivos a los trabajadores más sobresalientes de la cooperativa	Gerencia/Cons. Administración	0.00
Crear un fondo de emergencia.	Gerencia	6,000.00
Reglamentar el fondo de emergencias	Gerencia	0.00
Capacitaciones de BPA (Buenas prácticas agrícolas) y MIP (Manejo integrado de plagas) a los productores.	Área técnica	8,000.00
Mapear las zonas de acuerdo a la calidad física y organoléptica	Área técnica	2,500.00
Capacitación a los socios en cuanto a la renovación de cafetales y sus variedades	Área técnica	1,000.00
Impulsar el uso de nueva tecnología a los productores de café	Área técnica / Gerencia	1000.00
Llevar a cabo un programa de abonamiento	Área técnica	20,000.00
Capacitar a los profesionales encargados del proceso del café	Gerencia	2,500.00
Implementar con nuevos equipos el área técnica	Gerencia	4,000.00
Evaluar la calidad del servicio	Gerencia	0.00

Mapear las zonas de acuerdo a la calidad física y organoléptica																			
Capacitación a los socios en cuento a la renovación de cafetales y sus variedades																			
Impulsar el uso de nueva tecnología a los productores de café																			
Llevar a cabo un programa de abonamiento																			
Capacitar a los profesionales encargados del proceso del café																			
Implementar con nuevos equipos el área técnica																			
Evaluar la calidad del servicio																			

4.2. Discusión

4.2.1. Influencia de la gestión estratégica en la productividad de la cooperativa

CoopagroLtda.

La influencia de la gestión estratégica en la productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. es positiva con un 10.29%, por lo que se confirma la teoría, resaltando que el nivel de influencia es bajo debido a que en el planeamiento y control estratégico existen deficiencias como; falta de organización, escasa implementación de talleres y tecnología, que afectan la productividad de dicha cooperativa. En ese sentido los resultados obtenidos concuerdan con (Martínez Córdova, 2021) quien menciona que la gestión estratégica optimiza la producción sostenible de café de los socios mediante factores como: la gestión de personas para el logro de los objetivos, gestión de impactos en el cuidado del medio ambiente y de los suelos de cultivo, y la gestión de responsabilidades al cumplir sus roles los trabajadores. Sin embargo, el 28% de la población halla restricciones por parte de la cooperativa que impiden la producción sostenible. Por otro lado, (Andrade, 2017) observó que la productividad y gestión estratégica están vinculadas significativamente, y que una deficiente productividad en el sector cafetalero se debe a factores como insuficiente infraestructura, escasa tecnología, desinterés por la calidad del café y falta de

financiamiento.

Por otra parte, (Rufino Chávez, 2022), contrariamente opina que la gestión estratégica no tiene impacto favorable en el crecimiento de la cooperativa CACEC TULUMAYO, debido a que esta no desarrolla una planificación continua en cuanto al volumen de producción de café, a pesar de haber aplicado estrategias no han tenido el resultado esperando, debido a que los productores no venden su café al 100% a la cooperativa. Así mismo, con respecto a operatividad actual de la cooperativa los socios la desapruaban, ya que está en contra de los principios de una cooperativa.

De este apartado se recomienda, que se de mayor importancia a las actividades de gestión que involucran a los socios, ya que es actor principal para una eficiente productividad, y que las decisiones que se tome para mejorarla, basándose en la gestión estratégica, se haga observando la realidad o el contexto en el que se encuentra los socios y la cooperativa.

4.2.2. Nivel de gestión estratégica de la cooperativa Coopagro Ltda.

De acuerdo a los datos mostrados en la figura 5, se evidencia que el nivel gestión estratégica es de 63.3 % de lo respondido por los socios, identificando que la cooperativa tiene un nivel medio. Planeamiento estratégico muestra un nivel medio de 65.6%, y el control estratégico con un nivel medio de 61.3%. La gestión estratégica actual de la cooperativa percibida por los socios es media, ya que aún existen actividades que no responden a los objetivos propuestos, debido a la deficiente coordinación entre los responsables de la ejecución de las actividades. En ese sentido la teoría de la administración financiera, según Porter determinan que la gestión estratégica es un instrumento que ayuda los directivos de las organizaciones a plantearse alternativas o estrategias para poder hacer frente a los cambios constantes que presenta el micro y macro entorno y, a través de ello, elegir el futuro que queremos para nuestra organización. Los resultados de la investigación son similares a (Berrocal Cárdenas, Alvitrez Cáceres, Carrión Aulla, & Peña García, 2017) sintetizan que la mayoría de los agricultores tienen desconocimiento sobre el manejo tecnificado de café, la gestión estratégica que se maneja en las cooperativas es baja, planteándose en la investigación actividades de planeamiento estratégico como; incorporación de agricultores individuales, y creación de políticas que

velen por el bienestar del socio, dichas actividades deben estar ordenadas a corto y largo plaza. Y para el control estratégico proponen el tablero de control balanceado, siendo una medida muy eficaz para ver si los objetivos, estrategias y actividades se están aplicando de la mejor manera.

Para este objetivo se recomienda que las actividades como talleres, capacitaciones que brinda las cooperativas a los socios, sean tanto en las fincas de café como en el local de la cooperativa, permitiendo al agricultor utilizar sus conocimientos adquiridos con la experiencia y los que aprende en las capacitaciones. Así mismo se recomienda que el Ministerio de Agricultura plantee estrategias de gestión que beneficien al agricultor de café, así como normativas que apoyen a las cooperativas locales y regionales de café.

4.2.3. Nivel de productividad de la cooperativa Coopagro Ltda.

El nivel de productividad de la cooperativa Coopagro Ltda. considerando los datos de la figura 8 es de 49 % siendo un nivel bajo, sin embargo, se tiene un nivel de 51%, el cual indica que se tiene que hacer mejoras para que la variable llegue a su nivel óptimo y la brecha se reduzca. La dimensión volumen de producción tiene una valoración 49.33%, siendo la brecha mayor a este con un 50.66%, y la dimensión de los elementos de proceso productivo tienen una valoración de 48.6% y la brecha de 51.4%. En ese sentido los resultados son similares a (Rodríguez, 2018) quien encontró un nivel bajo de productividad en Colombia por consecuencia de la escasa inversión en los productores de café afectando el volumen de producción, a ello se suma la ineficaz administración institucional. Cabe mencionar que este nivel de productividad no se debe a los elementos del proceso productivo (mano de obra, suministros, tecnología) ya que en el país estos elementos están muy bien distribuidos.

Por su parte (Abad, 2019, pág. 64) identificó en su estudio una variación negativa de la productividad de -0.5924 a comparación de la línea base de 0.718, esta disminución se debe a los escasos recursos de los agricultores para tratar enfermedades del café, así mismo, se disminuyeron las ventas, por la menor productividad, y la cooperativa paga un precio inadecuado a los productores.

Para este objetivo se recomienda que las cooperativas y asociaciones brinden los elementos y suministros necesarios a los socios para mejorar la producción de café y por

lo tanto la productividad.

4.2.4. Perfil del socio de la cooperativa Coopagro Ltda.

El 83% de la población es de sexo masculino, evidenciando un problema de desigualdad, donde la mujer aun no es capaz de cumplir con algunas actividades que realiza el hombre, como asistir a las reuniones, poseer algún cargo, venta de café, compra de fertilizantes, y suministros. Casi el 100% de la población es conviviente o casada, se suma ello que la mitad de la población solo tiene primaria completa. Y por último el 86% de la población posee de 1 a 2 hectáreas de cultivo de café, el 10.4 % tiene de 2 a 5.25 has y el 3.6 % posee 6 hectáreas. Los resultados concuerdan con (Ticllacuri & Wesz, 2020) quien obtuvo que los agricultores poseen fincas de café de 1 a 6 has, pero la productividad de estas fincas disminuyó en relación al promedio nacional y regional. Por otra parte (Segura Jiménez, 2017) describe a los agricultores como personas muy modestas con nivel de educación primaria.

Para este último objetivo se recomienda que la cooperativa tenga una base de datos de sus socios y de acuerdo a ello propongan programas o estrategias de beneficio para los socios.

V. Conclusiones

Con respecto al objetivo general, la influencia de la gestión estratégica en la productividad de la cooperativa agraria cafetalera Coopagro es de 10.29%, siendo estadísticamente significativo, es decirse llega al resultado que al variar en una unidad la gestión estratégica, la productividad aumenta en 0.1029, mostrando una relación directa. Así mismo, la regresión del modelo arroja un R² de 0.85 siendo fiable para futuras investigaciones, y que al haber cambios en la gestión estratégica mejoraría en 85% la productividad.

Concluyendo que existen algunas actividades de la actual gestión estratégica que no cumplen con los objetivos para mejorar la productividad en la cooperativa.

El primer objetivo específico se ha identificado que el nivel de gestión estratégica es medio (63.3%) según los socios de la cooperativa Coopagro Ltda. Con respecto al planeamiento y control estratégico estos se encuentran en un nivel medio, debido a que las actividades no son programadas y ejecutadas en forma eficiente y eficaz impidiendo el logro de los objetivos formulados y el acopio de café no es controlado en forma oportuna.

El segundo objetivo específico señaló el nivel de productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda se encuentra en un nivel bajo (49%) para los productores, respecto al volumen de producción y a los elementos del proceso productivo que muestran un nivel bajo para los socios de la cooperativa. Por lo que se evidencia que los productores y los dirigentes de la cooperativa no han logrado mantener el nivel de productividad óptimo, se encontró que los productores no disponen de tecnología, suministros, así como la mano de obra para cosechar el café, así mismo, disminuyó la producción de café a comparación de años anteriores.

El tercer objetivo específico desarrolló que el perfil del socio de cooperativa depende de factores como: el nivel educativo, el tipo de género, estado civil, y el número de hectáreas que posee. En la cooperativa se mostró que más del 80% de los socios son del sexo masculino, los cuales solo conviven y en menor número están casados; presentan un nivel de educación secundaria y poseen de 1 a 2 hectáreas de cultivo. Mostrando que existen problemas en los factores que determinan el perfil del productor como la poca participación de la mujer, el nivel de estudios y en las hectáreas de cultivo de café.

El último objetivo específico se basó en la elaboración del plan de mejora hacia la gestión estratégica para incrementar la productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro LTDA Jaén. Se ha llevado a cabo teniendo en cuenta el proceso de mejora continua para que pueda ser empleado por los encargados de dirigir la cooperativa y que como resultado se obtenga mejoras en los elementos de proceso productivo y el volumen de la producción con lo que se determinaría la mejora de la productividad.

VI. Recomendaciones

Se recomienda a los Directivos de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda Jaén, considerar la implementación del plan de mejora de la presente investigación, con la finalidad de que la productividad de la empresa pueda ser incrementada. Del mismo modo, se recomienda a otras empresas similares considerar la propuesta con la finalidad de que pueda ser utilizada como parte de su mejora continua.

Se recomienda Implementar tanto el Planeamiento Estratégico como el control estratégico de los productores de café de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. Jaén, lo que permitirá a la organización de productores de café, participar en capacitaciones, investigaciones e inversiones en nuevas tecnologías, variedades de plantaciones resistentes a las plagas. Esta formación cultural deberá realizarse en coordinación con la Dirección Regional de Agricultura de la Región Cajamarca y la Dirección Regional de Educación de Cajamarca y las organizaciones cafetaleras.

En cuanto a la productividad se debe tener en cuenta los resultados del estudio con la finalidad de que los administrativos de la empresa puedan tomar decisiones al respecto y que esta se mejore en el corto o mediano plazo. También se recomienda a otros investigadores considerar los resultados del estudio para ser utilizado como referencia de investigación.

Se recomienda a los productores de la cooperativa agraria Coopagro de la provincia de Jaén que tomen en cuenta las categorías: psicológico, sociocultural y gerencial que interviene para la formación del productor de café con fines de exportación.

VII. Referencias

- Martínez Córdova, A. (2021). *GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA OPTIMIZAR LA PRODUCCIÓN SOSTENIBLE DE CAFÉ DE LA COOPERATIVA SELVA ANDINA - JAÉN, 2018*. tesis pregrado.
- Medina Fernández de Soto, J. E. (2010). *MODELO INTEGRAL DE PRODUCTIVIDAD, ASPECTOS IMPORTANTES PARA SU IMPLEMENTACIÓN*. Artículo científico, Bogotá. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a07.pdf>
- Abad Almeyda, M. Á. (2019). *ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD DE LA PRODUCTIVIDAD DEL CULTIVO DE CAFÉ: ESTUDIO DE CASO A PARTIR DEL PROYECTO “DESARROLLO SOSTENIBLE DEL CULTIVO DE CAFÉS ESPECIALES TUNKI EN LA PROVINCIA DE SANDIA – PUNO*. Tesis de posgrado. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15874/Abad_Almeyda_An%20an%C3%A1lisis_sostenibilidad_productividad1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Andrade Santacruz, A. (2017). *ANÁLISIS Y PERSPECTIVAS DE LAS EMPRESAS ECUATORIANAS EXPORTADORAS DE PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS DE CAFÉ, PERIODO 2009-2015*. TESIS DE INGENIERIA INDUSTRIAL. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14147/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20PUCE%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Berrocal Cárdenas , M., Alvitrez Cáceres , E. E., Carrión Aulla, F., & Peña García, G. E. (2017). *Planeamiento Estratégico de los Productores de Café en la Región Junín*. Tesis de posgrado. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9989/BERROCAL_ALVITREZ_PLANEAMIENTO_CAFE_JUNIN.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Besora Magem, J. (2016). *Tecnologías Apropriadas para la Cficultura Secadores Solares*. Ingeniería sin Fronteras. https://esf-cat.org/wp-content/uploads/2017/04/Manual-Tecnolog%C3%ADa-para-la-Caficultura_Secadores-solares.pdf
- Cairo Huaranga, J. S. (2020). *Teoría de la planificación estratégica*. Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/teoria-de-la-planificacion-estrategica/>
- Carro, F., & Caló, A. (2012). *LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA DE FREDERICK W. TAYLOR: UNA*. <http://163.10.30.35/congresos/jdsunlp/vii-jornadas-2012/actas/Carro.pdf>

- Chiavenato, I. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL La dinámica del éxito en las organizaciones Segunda edición* (Vol. 2). México D.F, México : McGraw - Hill.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf
- Díaz Vargas, C., & Carmen Willems, M. (2017). *LÍNEA DE BASE DEL SECTOR CAFÉ EN EL PERÚ*. © Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
<https://doi.org/https://camcafeperu.com.pe/admin/recursos/publicaciones/Linea-base-del-sector-cafe-en-Peru.pdf>
- Estela, M. (2020). *Explotación de recursos naturales*. Etecé. Explotación de recursos naturales
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Agosto de 2016). *Plataforma digital única del Estado Peruano*. Producción de café creció 42,6% en agosto de 2016:
<https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/535928-produccion-de-cafe-crecio-42-6-en-agosto-de-2016>
- Medina Fernández de Soto, J. E. (2007). *MODELO INTEGRAL DE PRODUCTIVIDAD*. Bogotá, D. C.: Fondo de Publicaciones. <https://www.usergioarboleda.edu.co/wp-content/uploads/2015/01/ModeloProductividad.pdf>
- Mendoza Cota, J., & Cabrera Pereyra, J. A. (2014). *Trabajo calificado, especialización y productividad laboral urbana en la frontera norte de México: un análisis de panel de efectos mixtos*. <https://www.redalyc.org/pdf/601/60131159004.pdf>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2015). *Definición de cadena productiva*.
- Narvaez Nuñez, J. L. (2009). *ADMINISTRACION CIENTIFICA ORGANIZACIÓN Y METODOS*. <https://www.monografias.com/trabajos-pdf3/administracion-cientifica/administracion-cientifica.pdf>
- Perea Quezada, J., & Rivas Tovar, L. A. (2008). *Estrategias competitivas para los productores cafetaleros de la región de Córdoba, Veracruz, frente al mercado mundial*. Artículo de Investigación.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422008000100002
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy. Techniques for analyzing industries and competitors*. New York.
- Rodríguez Vargas, K. D. (2018). *EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN CAFETERA Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD EN EL PERIODO 2010-2017*.

<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/4db5688a-81c6-4b16-a817-805c6af97e10/content>

Rufino Chávez, J. A. (2022). *La gestión estratégica y su impacto en el crecimiento de la CACEC TULUMAYO, San Ramón - Junín 2022.*

Segura Jiménez, W. V. (2017). *Estrategias para mejorar la gestión de una cooperativa agraria cafetalera, 2017.* Tesis de pregrado. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/1447/TITULO%20-%20Segura%20Jim%c3%a9nez%2c%20Wilmer%20Vidal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Singh, J. (2009). *An Empirical study of motivation in the indian air force. Focus.*

Sunder, S. (1997). *Teoría de la contabilidad y el control.* http://www.fce.unal.edu.co/publicaciones/images/pdf/Teoria_de_la_contabilidad_2015.pdf

Ticllacuri Mallqui, A., & Wesz Junior, V. J. (2020). *Análisis económico del cultivo de café en los caseríos de Alto Yacusisa y Alto Belén (José Crespo y Castillo - Huánuco - Perú).* Nota Técnica. <https://doi.org/> <https://doi.org/10.18845/ea.v6i2.4993>

Vásquez Medina, E. Y. (2019). *ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ (Coffea arábica.) EN EL CENTRO POBLADO EL TUCO, DISTRITO DE BAMBAMARCA, 2018.* Tesis de Pregrado. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/3570/AN%c3%81LISIS%20DE%20LA%20CADENA%20PRODUCTIVA%20DEL%20CAF%c3%89%20%28Coffea%20ar%c3%a1bica.%29%20EN%20EL%20CENTRO%20POBLADO%20EL%20TUCO%2c%20DISTRIT.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

VIII. Anexos

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Población y muestra	Diseño de investigación	Tipo de investigación
¿Un plan de mejora basado en la gestión estratégica, aumentará la productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda., Jaén, 2022?	<p>Objetivo General</p> <p>Diseñar un plan de mejora basado en la gestión estratégica vigente para aumentar la productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. Jaén 2022</p> <p>Objetivos Específicos</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>El plan de mejora basado en la gestión estratégica si aumenta la productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda, Jaén, en el año 2022”</p> <p>Hipótesis específica:</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Gestión Estratégica</p> <p>Variable Dependiente:</p> <p>Productividad</p>	<p>Gestión Estratégica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planeamiento estratégico ➤ Control estratégico <p>Productividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tecnología y materiales ➤ Explotación del recurso 	<p>Población:</p> <p>300 socios</p> <p>Muestra:</p> <p>300 socios</p>	<p>Técnica de recolección de información:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento de recolección de datos:</p> <p>Cuestionario de análisis</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Enfoque cuantitativo ● Investigación aplicada ● Investigación es de nivel descriptivo

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinar el nivel de gestión estratégica en la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. 2022 ➤ Determinar el nivel de productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. 2022 ➤ Precisar el perfil del productor de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. 2022. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda, no es favorable ➤ La productividad de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda., es deficiente. ➤ La gestión estratégica de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda., Jaén, 2022, es deficiente. 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo calificado ➤ Productividad 			
--	--	---	--	---	--	--	--

Anexo 2

CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA COOPAGRO LTDA, JAÉN, 2022

El objetivo del presente es obtener información acerca de la actual gestión estratégica de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda. 2022 y como esta mejora la productividad. Esta información servirá como diagnóstico y estaría sirviendo como guía para posteriores investigaciones similares.

Instructivo

Le agradecemos su gentil respuesta a las preguntas señaladas, para lo cual lea detenidamente cada pregunta; luego, conteste marcando un aspa en el cuadro de escala valorativa que considere la correcta

I. Datos personales

Código:

Edad:

Estado civil:

Número de hijos:

Sexo:

Nivel educativo:

Sector donde reside:

Hectáreas de cultivo:


De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo,	En desacuerdo
1	2	3

I. TEST DE LIKER

GESTIÓN ESTRATÉGICA				
Pregunta		1	2	3
Dimensión: formulación y planeamiento estratégico				
1	La cooperativa tiene bien definido su direccionamiento estratégico (Valores, visión y misión), el cual se difunde a nivel interno y externo			
2	La cooperativa tiene definidas sus políticas orientadas a mejorar la productividad			
3	La cooperativa tiene claramente establecidos sus objetivos de productividad.			
4	La cooperativa formula y aplica estrategias (conjunto de acciones) que les permita cumplir sus objetivos y mejorar la productividad			
5	Las actividades son programadas y ejecutadas en forma eficiente y eficaz que permitan el logro de los objetivos propuestos			
6	En la cooperativa se realiza una gestión orientada a la utilización óptima de los recursos			
7	Los resultados obtenidos en la gestión se dan de acuerdo a los objetivos propuestos			
Dimensión: control estratégico				
1	Se realiza un control y verificación para la recepción de café (materia prima)			
2	Se registra las entradas y salidas de materias primas e insumos			
3	Los Equipos están ubicados según una secuencia lógica del proceso de transformación del café			
4	Existe un control de calidad mediante muestreo (aroma, humedad, tamaño, rendimiento, etc.)			
5	Existen registros de un control de la producción de café (materia prima)			
6	Se realiza un control que garantice orden y cantidad de entrega del café procesado			
7	Se implementan acciones de control y evaluación para verificar los resultados propuestos de la cooperativa.			
8	Se implementan acciones de seguimiento y monitoreo a fin de aplicar medidas correctivas en forma oportuna para mejorar la productividad			

PRODUCTIVIDAD			
Dimensión: Volumen de producción			
1	1...Con qué frecuencia genera la producción esperada café en Kg		
2	1... De acuerdo al volumen de producción de café que posee, ¿Qué posibilidad tiene de acceder a un financiamiento?		
3	2... Teniendo en cuenta los quintales producidos de café ¿Dispone con un stock alto para que esta sea distribuida al mercado?		
4	2... ¿Con que frecuencia ha observado que los quintales producidos de café muestran un incremento exponencial?		
5	3... ¿Ha notado que la producción en café ha presentado una variación positiva?		
6	3... Las prácticas de post cosecha que usted viene desarrollando le permite obtener el volumen de producción esperado		
Dimensión: Elementos de proceso productivo			
1	1... ¿Con que frecuencia predice los materiales o suministros suficientes para producir café?		
2	1... ¿En qué escala reconoce el nivel de producción de café a partir de los materiales o suministros que se utilizan en el proceso productivo?		
3	2... ¿Pronostica los costos de mano de obra que obtiene a partir de la producción de café		
4	2... ¿El volumen de producción que usted genera es efectiva a partir de la intervención de mano de obra?		
5	3... ¿Reconoce los costos indirectos del proceso necesarios para la producción de café?		
6	3... ¿Con que frecuencia los costos indirectos que interviene en el proceso de producción de café permiten a usted obtener la productividad esperada?		

Anexo 3: Carta de Autorización



USAT
Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo

Chiclayo, 08 de junio de 2022

Carta N° 032-2022-USAT-ECON

Señor
Gian Carlos Vela Guevara
Gerente General Cooperativa Agraria Coopagro Ltda.
Presente.-

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a ustedes para expresarle el cordial saludo a nombre de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo y a la vez manifestar que la señorita: **NIETO VASQUEZ, LIZ GRACIELA**, identificada con código universitario 171CV71358 y DNI 75582531, estudiante del IX ciclo de la Escuela de Economía, Facultad de Ciencias Empresariales; requiere solicitar información para facilitar el desarrollo de su trabajo de investigación que lleva por título "**GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA COOPAGRO LTDA, JAÉN, 2022**"; por lo que solicito a Usted brindarle su apoyo para la realización de sus objetivos.

Sin otro particular y agradeciendo la atención que brinde a la presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,



ESCUELA DE ECONOMÍA



Mgr. Miryan Curo Asenjo
Directora (e)
Escuela de Economía



COOPERATIVA COOPAGRO
Gian Carlos Vela Guevara
GERENTE

Av. San Josemaría Escrivá de Balaguer N°855. Chiclayo-Perú ▪ Central Telefónica: (074) 606200 - 606217 ▪ Oficina de Información: (074) 606203
PreUSAT: (074) 606217 ▪ Profesionalización: (074) 606204 ▪ Postgrado: (074) 606205 ▪ www.usat.edu.pe ▪ www.facebook.com/usat.peru

Anexo 4: Validación del cuestionario por expertos

Validación 1:



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, SOLVO ALBERTO DÍAZ ACUÑA, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Economista titulado "Gestión Estratégica Para Mejorar La Productividad En La Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda., Jaén, 2022", ejecutado por la estudiante Liz Graciela Nieto Vásquez; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 30 de mayo de 2022.

FIRMA DEL EXPERTO

DNI 16626329

Dr./Mg./Lic.Nombre: MR. SOLVO ALBERTO DÍAZ ACUÑA
Cargo Actual: Encargado de PRESUPUESTO - Gerencia Sub. Regional de SAEN.

Validación 2:



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, JOSEITO TORRES CONTRERAS, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Economista titulado "Gestión Estratégica Para Mejorar La Productividad En La Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda., Jaén, 2022", ejecutado por la estudiante Liz Graciela Nieto Vásquez; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 30 de mayo de 2022.


FIRMA DEL EXPERTO
DNI 16782547

Dr./Mg./Lic.Nombre: Mg. JOSEITO TORRES CONTRERAS
Cargo Actual: ENCARGADO DE CEPLAN DE LA GERENCIA SUS REGIONAL JOEN

Validación 3:

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, Ing. Idelso Idrogo Gálvez, con Registro CIP N.º 245691, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Economista titulado "Gestión Estratégica Para Mejorar La Productividad En La Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda., Jaén, 2022", ejecutado por la estudiante Liz Graciela Nieto Vásquez, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 30 de mayo de 2022.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Idelso', is placed over a circular stamp. The stamp contains the text 'IDELSO IDROGO GALVEZ', 'INGENIERO AGRÓNOMO', and 'REG. CIP. 245691'.

FIRMA DEL EXPERTO
DNI N.º 47224802

Dr./Mg./Lic. Nombre: Ing. Idelso Idrogo Gálvez

Cargo Actual: SENASA

Anexo 5: Bitácora de trabajo de Campo

- Los productores no utilizan los conceptos de misión, visión, estrategias, acciones, en la empresa, representando un problema grave.
- Los productores tienen diferentes cosechas de café, eso debido a lugar de ubicación de la finca y el clima. Existe de 3 a 5 cosechas al año.
- Existen más productores del sexo masculino. la percepción de los productores hombre es que las damas no se saben sobre el manejo del dinero
- Las reuniones de los productores inician a las 8am hasta las 12 am, no existe refrigerio, solo existe agua. Todos están preocupados por venta de café.
- La convivencia es buena

Anexo 6

Ubicación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Coopagro Ltda.

