

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



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

**ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**LA GESTIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ Y LA  
COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA APROCASSI EN LA  
PROVINCIA DE SAN IGNACIO, DEPARTAMENTO CAJAMARCA**

**AÑO 2021**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: DIRECCIÓN DE PROYECTOS**

Presentada por:

**Bachiller: ZOILA CECILIA ROJAS RAMÍREZ**

Asesor:

**Dr. ÁNGEL ABELINO LOZANO CABRERA**

Cajamarca – Perú

2021

COPYRIGHT © 2021 by  
**ZOILA CECILIA ROJAS RAMÍREZ**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

### **TESIS APROBADA:**

**LA GESTIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ Y LA  
COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA APROCASSI EN LA  
PROVINCIA DE SAN IGNACIO, DEPARTAMENTO CAJAMARCA  
AÑO 2021**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: DIRECCIÓN DE PROYECTOS**

Presentada por:

**Bachiller: ZOILA CECILIA ROJAS RAMÍREZ**

### **JURADO EVALUADOR**

Dr. Ángel Abelino Lozano Cabrera  
Asesor

Dr. Jesús Coronel Salirrosas  
Jurado Evaluador

Dra. Janeth Esther Nacarino Díaz  
Jurado Evaluador

Dra. Carlos Enrique Aparicio Arteaga  
Jurado Evaluador

**Cajamarca – Perú**

**2021**



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS**

Siendo las 5.00 pm horas del día 08 de noviembre de dos mil veintiuno, reunidos a través de Gmeet [meet.google.com/itq-hesf-mai](https://meet.google.com/itq-hesf-mai), creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. JESÚS CORONEL SALIRROSAS**, **Dra. JANETH ESTHER NACARINO DÍAZ**, **Dr. CARLOS ENRIQUE APARICIO ARTEAGA**, y en calidad de Asesor el **Dr. ÁNGEL ABELINO LOZANO CABRERA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **LA GESTIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ Y LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA APROCASSI EN LA PROVINCIA DE SAN IGNACIO, DEPARTAMENTO CAJAMARCA AÑO 2021**; presentada por la **Bach. en Industrias Alimentarias ZOILA CECILIA ROJAS RAMÍREZ**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR** con la calificación de **18 EXCELENTE** la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Industrias Alimentarias ZOILA CECILIA ROJAS RAMÍREZ**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **DIRECCIÓN DE PROYECTOS**.

Siendo las 6.20 pm horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....  
**Dr. Ángel Abelino Lozano Cabrera**  
Asesor

.....  
**Dr. Jesús Coronel Salirrosas**  
Jurado Evaluador

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

.....  
**Dr. Carlos Enrique Aparicio Arteaga**  
Jurado Evaluador

A mi madre:

Quien en todo momento me brinda su apoyo incondicional,  
por los valores que siempre inculcó en mí y sus sabios consejos,  
y por siempre motivarme para superarme  
profesionalmente y de forma personal

A mi hijo:

Por ser el motivo más grande que tengo en la vida,  
ser siempre mi compañero fiel y el que alegra cada  
uno de mis días con su bella sonrisa

## **AGRADECIMIENTO**

A mi asesor Dr. Ángel Lozano Cabrera ya que, durante toda la realización de la tesis, fue la persona quien me ha guiado en todo el proceso. Si bien es cierto, no ha sido nada fácil, sin embargo, gracias a su asesoramiento y ayuda, esto ha sido un poco menos complicado. El resultado de mi tesis ha sido muy bueno. Que Dios lo Bendiga.

Al gerente de la Cooperativa Sr. Abdías Ortíz Medina, por la colaboración continua en todo este proceso de investigación, a los técnicos por su colaboración como guías para recabar las encuestas y apoyo en general. A los socios de la cooperativa Aprocassi de San Ignacio, por su valiosa colaboración y participación activa en el desarrollo de la investigación.

A todas aquellas personas, que con sus aportes técnicos y académicos han contribuido en la elaboración y concreción de la presente investigación, en especial al Lic. Víctor Sánchez Cáceres, que me brindo el apoyo en el análisis estadístico.

La autora

No inviertas tu todo tu tiempo en un solo esfuerzo, porque cada cosa requiere su tiempo

Imanuel Kant-

## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b> .....	v
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vi
<b>EPIGRAFE</b> .....	vii
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	viii
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	xi
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	xiii
<b>ABREVIATURAS Y SIGLAS</b> .....	xiv
<b>GLOSARIO</b> .....	xv
<b>RESUMEN</b> .....	xvii
<b>ABSTRACT</b> .....	xviii
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1. Planteamiento del problema .....	1
1.2. Justificación .....	6
1.3. Delimitación de la investigación .....	8
1.4. Limitaciones .....	9
1.5. Objetivos.....	9
<b>CAPÍTULO II</b> .....	11
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	11
2.1. Antecedentes de la investigación.....	11



2.2.	Marco legal .....	19
2.3.	Bases teóricas .....	21
2.4.	Marco conceptual .....	28
2.5.	Definición de términos básicos.....	53
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>56</b>
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES.....		56
3.1.	Hipótesis .....	56
3.2.	Variables.....	57
3.3.	Operacionalización de los componentes de la hipótesis.....	57
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>60</b>
MARCO METODOLÓGICO.....		60
4.1.	Ubicación geográfica.....	60
4.2.	Diseño de la investigación.....	61
4.3.	Métodos de investigación.....	64
4.4.	Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación.....	68
4.5.	Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	70
4.6.	Técnicas de procesamiento de datos y análisis de la información .....	72
4.7.	Matriz de consistencia metodológica .....	73

<b>CAPÍTULO V</b> .....	76
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	76
5.1. Presentación de resultados.....	76
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	79
5.3. Contrastación de hipótesis.....	119
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	123
<b>PROPUESTA TEÓRICA</b> .....	123
6.1. Finalidad de las propuestas.....	123
6.2. Fundamentación.....	123
6.3. Objetivos de corto y mediano plazo.....	124
6.4. Análisis FODA.....	124
6.5. Desarrollo de las propuestas.....	126
<b>CONCLUSIONES</b> .....	131
<b>SUGERENCIAS</b> .....	132
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	133
<b>APÉNDICES</b> .....	139
<b>ANEXOS</b> .....	146

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Justificación para la Gestión .....	22
Tabla 2	Matriz de Operacionalización de Variables .....	58
Tabla 3	Matriz de Consistencia Lógica.....	74
Tabla 4	Indicadores Estadísticos para la Gestión de la Cadena Productiva del Café .....	76
Tabla 5	Indicadores Estadísticos para la Competitividad .....	78
Tabla 6	Planificación de la Gestión de la Cadena Productiva del Café .....	80
Tabla 7	Organización de la Gestión de la Cadena Productiva del Café.....	83
Tabla 8	Ejecución de la Gestión de la Cadena Productiva del Café .....	86
Tabla 9	Control de la Gestión de la Cadena Productiva del café.....	88
Tabla 10	Fuerzas de Porter para la Competitividad .....	91
Tabla 11	Incremento de la Producción por Unidad de Área para la Competitividad .....	93
Tabla 12	Aprovechamiento del Conocimiento Tecnológico para la Competitividad.....	95
Tabla 13	Aprovechamiento del Recurso Físico para la Competitividad.....	98
Tabla 14	Rutas para la Competitividad.....	100
Tabla 15	Producto Final para la Competitividad .....	102
Tabla 16	Aprovechamiento del Recurso Financiero para la Competitividad .....	105
Tabla 17	Mercado para la Competitividad.....	107
Tabla 18	Estadísticos de Fiabilidad.....	110
Tabla 19	Dimensiones y Variables de Estudio .....	111
Tabla 20	Correlaciones para las Dimensiones de Gestión de la cadena Productiva del Café y la Competitividad.....	112

Tabla 21	Correlación entre la Cadena Productiva del Café y la Competitividad .....	113
Tabla 22	Análisis Foda .....	125

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter .....	34
Figura 2 Destinos de Exportación del Café en 2014.....	49
Figura 3 Imagen satelital de la provincia de San Ignacio .....	61
Figura 4 Modelo General de Contrastación de la Hipótesis .....	63
Figura 5 Eficiencia de las Dimensiones de la Gestión de la Cadena Productiva del Café .....	77
Figura 6 Eficiencia de las Dimensiones de la Competitividad .....	78
Figura 7 Planificación .....	81
Figura 8 Organización.....	84
Figura 9 Ejecución .....	87
Figura 10 Control.....	89
Figura 11 Fuerzas de Porter .....	92
Figura 12 Incremento de la producción por unidad de área.....	94
Figura 13 Aprovechamiento del Conocimiento Tecnológico .....	96
Figura 14 Aprovechamiento del recurso físico.....	99
Figura 15 Rutas .....	101
Figura 16 Producto Final .....	103
Figura 17 Aprovechamiento del Recurso Financiero .....	106
Figura 18 Mercado.....	108
Figura 19 Asamblea General de socios en la cooperativa Aprocassi .....	144
Figura 20 Reunión de bases en campo con los socios .....	144
Figura 21 Recolección de datos .....	145

## ABREVIATURAS Y SIGLAS

AACRI:	Asociación Agro Artesanal de Caficultores “Río Intag”
APROCASSI:	Asociación Provincial de Cafetaleros Solidarios de San Ignacio
BPH:	Buenas prácticas de higiene
CEPAL:	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
DGPA:	Dirección General de Promoción Agraria
FAO:	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
GbP:	Gestión basada en los procesos
IICA:	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
MINAG:	Ministerio de Agricultura del Perú
NTP:	Norma Técnica Peruana
OCDE:	Organización para la cooperación y Desarrollo Económico
OMC:	Organización Mundial de Comercio
PNRC:	Plan Nacional de Renovación de Cafetales
PPP:	Proyecto de cooperación Pública-Privada
SAG:	Secretaría de Agricultura y Ganadería
VCR:	Ventajas comparativas reveladas

## GLOSARIO

**Cadena productiva:** Es un conjunto de agentes económicos interrelacionados por el mercado desde la provisión de insumos, producción, transformación y comercialización hasta el consumidor final.

**Calidad:** La definición de la calidad se relaciona directamente con la satisfacción de las necesidades establecidas e implícitas de los clientes. Por ello, es fundamental identificar cuáles son las necesidades de los clientes para producir o prestar productos o servicios dirigidos a satisfacer dichas necesidades.

**Comercialización:** Implica determinar cuáles son los productos o servicios que necesitan los clientes y suministrárseles obteniendo utilidad.

**Competitividad:** Se define como la capacidad de una empresa a plantear y poner en marcha estrategias orientadas a extenderse o preservar de manera duradera, una posición sostenible en el tiempo en el mercado.

**Exportación:** La exportación consiste en la obtención de beneficios por la venta de productos y servicios a otros países.

**Gestión:** Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización.

**Producción:** Es la creación de bienes y servicios”. Los fabricantes producen artículos tangibles, mientras que los productos de servicios a menudo son intangibles.

**Productividad:** La productividad es una medida de que tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir un valor económico, por ello si se tiene un nivel alto de productividad implica que se está logrando producir mucho con poco trabajo o poco capital.



## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo general analizar la influencia de la gestión de la cadena productiva del café en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en el año 2021; con el propósito de elaborar una propuesta de mejora a los problemas detectados. El estudio es una investigación aplicada y su nivel es exploratorio-descriptivo-correlacional, la población está conformada por los 350 socios de la cooperativa y la muestra probabilística es de 82 socios. Se utilizó el método deductivo-inductivo, el método analítico-sintético y el método estadístico por la secuencia de procedimientos necesarios y con ello se cuantificó la información recopilada en la encuesta verificando la hipótesis. Se logró determinar la existencia de una relación positiva media entre ambas variables, tal como indica la teoría y los resultados de los estudios previos, comprobándose con el coeficiente de correlación de Pearson que es de 0,626, lo que indica la existencia de una correlación positiva media entre las dos variables.

**Palabras clave:** Gestión de la cadena productiva del café, competitividad, cooperativa Aprocassi.

## ABSTRACT

The general objective of the research is to analyze the influence of the management of the coffee production chain on the competitiveness of the Aprocassi cooperative in the year 2021; with the purpose of preparing a proposal to improve the problems detected. The study is an applied research and its level is exploratory-descriptive-correlational, the population is made up of 350 members of the cooperative and the probability sample is 82 members. The deductive-inductive method, the analytical-synthetic method and the statistical method were used by the sequence of necessary procedures and with this the information collected in the survey was quantified, verifying the hypothesis. It was possible to determine the existence of a medium positive relationship between both variables, as indicated by the theory and the results of previous studies, checking with the Pearson correlation coefficient, which is 0.626, which indicates the existence of a mean positive correlation. between the two variables.

**Keywords:** Management of the coffee production chain, competitiveness, Aprocassi cooperative.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. Contextualización

El mundo globalizado en el que se desarrolla la economía, requiere que todas las organizaciones inmersas en este campo; cuenten con herramientas necesarias, que les puedan proporcionar una buena planificación y determinación de los costos en los que incurren al ofrecer sus productos o servicios. (Colunga, 1995, p. 21)

Con una calidad superior a la de la competencia, con un precio competitivo, con productos innovadores y cada vez más perfeccionados, el mercado reconoce la marca creando una confiabilidad hacia los productos fabricados o servicio otorgados; lo que redundará en una presencia sobresaliente en el mercado. Como consecuencia de las ventajas antes mencionadas, la empresa tiene alta probabilidad de permanecer en el mercado con una fidelidad por parte de los consumidores. (Colunga, 1995, p. 21)

Los objetivos de la calidad pueden ser vistos desde diferentes ópticas. Por una parte, se busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines, por otra parte, puede ser el lograr la máxima productividad por parte de los miembros de la empresa que genere mayores utilidades, también se puede ver como un grado de excelencia, o bien

puede ser parte de un requisito para permanecer en el mercado, aunque no se esté plenamente convencido de los alcances de la calidad. (Colunga, 1995, p. 21)

Sin embargo, el objetivo fundamental y el motivo por el cual la calidad existe, es el cumplimiento de las expectativas, así como las necesidades de los clientes y empresarios. Colunga (1995), lo establece de la siguiente manera: "Calidad es satisfacer al cliente. ¿Cómo?, Cumpliendo con los requerimientos y prestando un buen servicio. ¿Hasta dónde?, Hasta donde la acción tomada ayude a la permanencia de la empresa en el mercado. Ese es el límite" (p. 22).

En las últimas dos décadas se ha observado en el mundo, tanto en el sector público y privado un gran interés por fortalecer las cadenas productivas; el interés surge por su aporte al desarrollo económico con equidad, inclusión y sostenibilidad a nivel local, nacional e internacional. Su extrapolación se debe, a que hace un análisis de la realidad empírica y que tiene como finalidad reducir la pobreza con igualdad, desarrollando las áreas rurales de manera sostenible. (Demenus, 2011)

Las transnacionales parte del sistema capitalista, son observadas por la sociedad y los gobiernos como una causa importante de los graves problemas socio-ambientales y económicos que están impactando nuestro planeta, por lo cual su credibilidad ha descendido a niveles calamitosos. Sin embargo, se proyecta que un re-direccionamiento de dichas cadenas hacia la instauración de valor, incrementaría la innovación y crecimiento de la productividad en la economía global. (Porter y Kramer, 2011)

Las cadenas no son recientes ni eminentemente rurales; sin embargo, el objetivo de muchas de ellas que se implementan en América, están orientadas a darle dinamismo socioeconómico a los espacios rurales por lo general marginados; así como, la generación de fuentes de trabajo directos e indirectos donde la pobreza sigue teniendo un rostro predominantemente rural. En ese sentido, está orientado a reivindicar revalorizar lo campestre a fin de disminuir la migración del campo a la ciudad; así mismo, anota sobre la necesidad de articular lo rural y lo urbano, lo local, nacional y global; la oferta y la demanda, entre micro y pequeñas empresas y empresas medianas y grandes, sin embargo, todas las decisiones están orientadas a organizar la cadena productiva sobre una comprensión clara en todos sus aspectos; sin embargo, existe un sesgo hacia el lado de la oferta, porque los estudios de tendencias y demandas de mercado todavía representan un gran desafío, especialmente para aquellas iniciativas que son emprendidas bajo el liderazgo de actores locales, que acceden a esta información con dificultad. (Demenus, 2011)

Es importante resaltar la interdependencia entre los participantes en la cadena productiva, el cual se constituye como elemento fundamental en la cadena. Esto es muy importante a tener en cuenta toda vez que elevar las restricciones garantiza el éxito de la cadena productiva. (Demenus, 2011)

Este proyecto surge como respuesta a la necesidad de mejorar la cadena productiva del café para tener una mayor competitividad en la cooperativa Aprocassi.

### **1.1.2. Descripción del problema**

En ese sentido la gestión de la cadena productiva de la COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES APROCASSI (Asociación Provincial de Cafetaleros Solidarios de San Ignacio) ubicada en el distrito de San Ignacio, provincia de San Ignacio, departamento de Cajamarca no es ajena a esta realidad, ya que al ser un territorio eminentemente agrícola, donde el café fue y es el cultivo principal (monocultivo), hoy en día, debido a que los precios de mercado son irregulares, es que se ha venido impulsando la existencia de cadenas productivas complementarias al café, como son la granadilla, piña, apicultura, entre otras actividades.

Por otro lado; hoy en día los problemas más graves que enfrentan los productores de café, son bajos rendimientos por hectárea, y disminución de la calidad del producto, estos bajos rendimientos por hectárea de café, aunado a la limitada e inadecuada asistencia técnica y la dificultad para acceder a líneas de financiamiento, trae consigo graves problemas económicos, sociales y ambientales.

La causa principal de los bajos rendimientos y de la crisis cafetalera, es por el agotamiento de los suelos, o también porque los cafetos están viejos los cuales ya no rinden al 100%, sino que van produciendo menos.

Otra causa de la baja rentabilidad se debe a la escasa asociatividad entre agricultores, tanto para la compra de insumos, como para la producción y la comercialización.

Según MINAG (2010), la desconfianza y la diferencia de intereses impone grandes barreras para la organización, así como una ausencia de empoderamiento de la población y el poco reconocimiento de sus derechos.

El presente estudio buscó hacer un análisis de la gestión de la cadena productiva del café con la finalidad de proponer estrategias de mejora y así coadyuvar bases que contribuyan a elevar la competitividad y solucionar esta problemática de interés nacional.

### **1.1.3. Formulación del problema**

#### **Problema general**

¿En qué medida la gestión de la cadena productiva del café influye en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021?

#### **Problemas secundarios**

- a. ¿Cuáles son los eslabones de la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021?
- b. ¿Cómo son los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021?

- c. ¿Qué relación existe entre la gestión de la cadena productiva del café y los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021?

## **1.2. Justificación**

### **1.2.1. Justificación científica**

Para la elaboración de la investigación se han seleccionado los siguientes enfoques respecto a la variable X (gestión de la cadena productiva del café): Mallar (2010) afirma. “El enfoque de gestión por procesos o *process approach*, el cual aparece como una estrategia administrativa para mejorar el resultado de la gestión organizacional”, orientada a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados y sociedad.

Para cadenas productivas, el principal enfoque de cadenas productivas como conjuntos de actores sociales o grupos de actores sociales involucrados en los eslabones de una cadena de producción (Cillioniz et al., 2003).

Para la variable Y (competitividad) se tomaron las siguientes teorías como referencia: la teoría de competitividad según Porter (1998), se define por la productividad con la que este utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales, la teoría de competitividad estructural citado por Porter (1997) definida por la organización para la cooperación y el desarrollo económico, el cual se entiende como el resultado de la gestión exitosa de las empresas, pero también toma en cuenta la



fortaleza y eficiencia de la estructura productiva y la teoría de la competitividad auténtica citado por Porter (1997) definido por CEPAL (1990) en oposición a lo que denominan competitividad no auténtica, los autores de la CEPAL introducen el concepto de competitividad auténtica de una economía, entendida como la capacidad de incrementar, o al menos de sostener, la participación en los mercados internacionales con un alza simultánea del nivel de vida de la población.

La investigación nos permitirá sistematizar y ampliar el conocimiento relacionado con la naturaleza del objeto en estudio, utilizando estos enfoques y teorías ya mencionados para poder disgregar así, todas las dimensiones relacionadas a cada una de las variables.

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

El cumplimiento de los objetivos será objeto del diseño, formulación y uso de los instrumentos que permitan medir la variable X (gestión de la cadena productiva del café) y su repercusión en la variable Y (la competitividad). Los instrumentos de recojo de datos (cuestionarios) cuya estructura consta de 4 dimensiones con 8 indicadores para la variable X y 8 dimensiones con 15 indicadores para la variable Y, antes de su aplicación fueron revisados y filtrados, para luego ser tamizados mediante la validez y confiabilidad de su consistencia lógica y sistemática. Mediante el uso de las técnicas de recopilación de la información, la aplicación de los instrumentos de medición y del procesamiento de datos a través de un software adecuado a la naturaleza del estudio.

Los resultados del estudio se pondrán a disposición y consideración del gerente y de los socios de la cooperativa para corregir un problema concreto: que es mejorar cada uno de los eslabones de la gestión de la cadena productiva del café y de esa manera incrementar los niveles de competitividad de la cooperativa.

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

La justificación académica de la investigación está sustentada en lo que se establece en el Reglamento de Grados y Títulos de la EPG de la Universidad Nacional de Cajamarca, en el capítulo II, Artículo 4°.

El presente trabajo de investigación es importante para ampliar y sistematizar los conocimientos en relación a la investigación científica y así aumentar el sentido analítico al evaluar posibilidades de mejora en la gestión de la cadena productiva del café incrementando la competitividad de la cooperativa Aprocassi, mejorando así la calidad de vida de los socios que la conforman.

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

La delimitación espacial de la investigación está enmarcada en la provincia y distrito de San Ignacio, departamento Cajamarca, la información requerida fue levantada en un momento determinado del año 2021, por lo que la investigación se caracteriza por ser un estudio de corte transversal.

## **1.4. Limitaciones**

Las limitaciones que se encontraron inicialmente en la cooperativa fue primero la falta de contenido documental, poca existencia de documentación de años anteriores, motivo por el cual se determinó realizar una tesis de corte transversal y no longitudinal, segundo fue la falta de actualización de los registros de los socios o la data de todos sus documentos (registros, entre otros) y tercero la ubicación de las fincas de cada socio dentro de la provincia varía, algunas se encuentran a 40 minutos o a una hora de la provincia de San Ignacio en moto lineal, otras a 2 horas, además que existen zonas que no tienen acceso a movilidad y nos trasladamos en caballo o caminando aproximadamente 2 a 3 horas, el clima de igual forma fue un factor importante por lo que nos equipamos con poncho de agua y botas de jebe para poder cumplir con llegar a los destinos propuestos para la aplicación de la encuesta a los socios, los mismos que prácticamente todo el día no se encuentran en sus viviendas sino en sus chacras o fincas. Por todo ello solo se podían encuestar a 4 o 5 socios aproximadamente por día, a excepción de los 2 días que hubo charlas de capacitación para algunas bases y hubo una mayor afluencia de socios.

## **1.5. Objetivos**

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

Determinar la influencia de la gestión de la cadena productiva del café en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.

### **1.5.2. Objetivos específicos.**

- a.** Identificar los eslabones de la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.
  
- b.** Analizar los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.
  
- c.** Determinar la relación existe entre la gestión de la cadena productiva del café y los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.
  
- d.** Elaborar una propuesta de mejora a los problemas detectados.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. A nivel internacional.

Willis (2010). *Las cadenas de valor del café orgánico/comercio justo de Intag y su impacto en el desarrollo local*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias Sociales en la Universidad Latinoamericana de Quito, Ecuador. La investigación se basa en un estudio de caso de la producción del café de comercio justo en la zona de Intag, a través del análisis de las cadenas de valor. El objetivo principal del estudio es el de analizar las cadenas de valor del café convencional y las alternativas, como el comercio justo, el orgánico y el comercio directo y los objetivos más específicos son los siguientes: investigar la historia del café en el Ecuador y en el mundo, incluyendo un análisis de los precios y la producción; analizar las alternativas comerciales y sus ventajas y desventajas para el pequeño caficultor; y analizar la AACRI y el uso de dichas alternativas.

Las conclusiones más relevantes de esta investigación son: que la mayoría del café se va a Japón y la larga relación establecida con la AACRI les da el privilegio de contar con el café oro de la región, sin embargo, según Edmundo Varela, presidente de la AACRI, la producción no llega a cubrir la demanda, por ejemplo los pedidos de países como Alemania, Portugal y Corea han tenido que ser detenidos por la falta de producción, por

ello la idea de la AACRI es satisfacer la demanda internacional, mayormente con café verde, mientras se posicionan su propia marca del café Rio Intag dentro del mercado nacional, en base a la estrategia del comercio directo, se pueden lograr las dos metas a la vez.

El café directo es una alternativa para la organización tanto para la venta de su marca como la venta del café verde, la asociación tiene relaciones directas ya establecidas y puede enfocarse en mejorar la calidad del café, lo cual se está haciendo, y mientras exige un precio mejor en el mercado para su café verde a través de la compra directa por parte de compradores de café verde de alta calidad para cafés especiales en los países consumidores. Uno de los problemas determinado fue que el caficultor de esta asociación sólo produce 5 quintales al año, lo cual resulta muy baja, para su ingreso familiar. La lucha anti-minera en la zona de Intag ha tenido éxito en no solo expulsar modelos de desarrollo basados en la explotación que vienen de afuera, sino han podido generar alternativas económicas sostenibles en beneficio de la población.

La producción del café orgánico y comercio justo ha brindado otras alternativas productivas para los campesinos que no les hacen depender de la destrucción de la biodiversidad de la zona y les hace pensar en otra forma de economía y sociedad donde ellos son los protagonistas de su propio desarrollo y bienestar. El enfoque de la AACRI en los próximos años es mejorar la producción y la calidad de su café, a través de ayuda técnica y educación.

Salas (2015). *Competitividad del sistema agroindustrial de café peruano, en el período 1961 – 2011*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Agronegocios en la Universidad de Buenos Aires, Argentina. La tesis tuvo como principal objetivo determinar la competitividad dinámica del SAG de café de Perú en los últimos 50 años y especificar los principales factores físicos, económicos e institucionales que lo sustentan, y como objetivos específicos: conocer entre el Perú y el mundo, el comportamiento dinámico de las principales variables de la oferta y la demanda, como también de los precios del sistema agroindustrial de café, determinar la dinámica de las ventajas comparativas reveladas, así como los atributos que permitan caracterizar la construcción de competitividad del SAG (servicio agrícola y ganadero) de café de Perú y finalmente hallar la relación funcional entre la competitividad y las variables relacionadas con la mano de obra, la productividad y la institucionalidad.

Sus conclusiones son las siguientes: realizando la comparación entre el comportamiento de las principales variables de la oferta como área cosechada, rendimientos y producción, las tasas de crecimiento de Perú han sido mayores que las tendencias mundiales entre los años 1961-2011, registrándose una mayor tasa de crecimiento en las exportaciones de café de Perú con relación de sus principales competidores y el mundo. Asimismo, los precios de las exportaciones de café de Perú se encuentran por encima de la media mundial y al mismo tiempo existe una relación positiva entre el coeficiente de apertura externa y los precios relativos de café a nivel interno. De acuerdo a estos datos encontrados se concluye finalmente que la producción de café peruano presenta ventajas competitivas dinámicas, que se sustentan en la interacción de la condición de los factores y el desarrollo institucional.

El Perú si tiene ventajas comparativas reveladas dinámicas en la exportación de café en los últimos cincuenta años, esto se sustenta en el crecimiento de las VCR (ventajas comparativas reveladas) y se puede advertir que la competitividad del SAG (secretaría de agricultura y ganadería) de café se basa principalmente en factores heredados como el clima, terreno, ubicación geográfica (factores básicos y generalizados) y a su vez existen limitaciones en la creación de factores avanzados y especializados, que se puede inferir que aún se encuentra en etapa de desarrollo.

Por otro lado, la demanda externa es un determinante muy importante que fortalece el desarrollo competitivo del SAG de café en el Perú. Los países triunfarán si sus circunstancias nacionales proporcionan un ambiente que estimule el mejoramiento y la innovación.

### **2.1.2. A nivel Nacional:**

Nahuamel (2013). *Competitividad de la cadena productiva de café orgánico en la provincia de la Convención, región Cusco*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de Agronegocios en la Universidad Nacional Agraria la Molina. Su objetivo general es analizar la competitividad de la cadena productiva del café orgánico en la provincia de la Convención en la Región Cusco y sus objetivos específicos son: describir la situación actual de la cadena productiva de café orgánico en la provincia de la Convención, segundo analizar la capacidad productiva de café orgánico de la provincia de la Convención para incrementar su exportación, tercero cuantificar los costos de producción, procesamiento, transporte y comercialización del café orgánico de la provincia



de la Convención, cuarto evaluar y analizar los factores competitivos en cada eslabón de la cadena productiva del café orgánico para mejorar la rentabilidad del producto, y finalmente analizar los procesos críticos en la cadena productiva de café orgánico de la provincia de la Convención en la región Cusco.

Las conclusiones de esta investigación tienen relación con la competitividad del sector el cual depende de todos los componentes de la cadena productiva, esta integralidad está basada en el enfoque de sistemas de producción y ha permitido visualizar los elementos positivos y negativos que intervienen en la producción y comercialización del café orgánico. Según el Ministerio de Agricultura en el año 2011, la producción total de café en la región Cusco fue de 53,548 toneladas de los cuales el 94% proviene de la provincia de la Convención, se sabe además que su capacidad productiva de café orgánico se puede elevar a 328,272 quintales es decir al 30% por ciento de la producción de la provincia de la Convención debido a que la zona tiene excelentes condiciones agroecológicas para la producción de este cultivo, sin embargo el elevado costo de producción y la escasez de mano obra, así como la carencia de infraestructura adecuada son los principales dificultades.

Los factores competitivos que se han identificado en la cadena productiva del café orgánico en la provincia de la Convención son en su mayoría en la fase de producción agraria como son la zona agroecológica apropiada produciendo café orgánico de calidad, el alto grado de asociatividad que existe en la zona. Los procesos críticos que se han identificado en la cadena productiva de café orgánico está referido al proceso de beneficio, los productores de café tienen prácticas de beneficio inadecuadas (sobre todo si las

condiciones climáticas en la etapa del secado son adversas) esto sumado a la infraestructura incompleta se traduce en mala calidad del café en taza.

Así mismo al escaso y elevado costo de mano de obra que existe en la época de cosecha del café, trae como consecuencia que en algunos casos no llegan a cosechar toda la producción ocasionando pérdidas económicas.

Santander (2003). *Ventajas competitivas en cafés especiales (variedad typica) para el mercado de exportación: caso de la Región San Martín*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de Agronegocios en la Universidad Nacional Agraria la Molina. El objetivo principal es analizar la influencia de las ventajas competitivas en cafés especiales para el mercado de exportación en la región San Martín; sus objetivos específicos son describir las ventajas competitivas que tiene el café de tipo especial para el mercado externo y determinar las deficiencias que tiene el café tipo especial (*variedad typica*) para su exportación.

El autor concluye lo siguiente que la región sigue incrementando su participación en el mercado de cafés especiales pero le falta enfatizar la diferenciación del producto, a su vez las empresas cafetaleras de la región San Martín no presentan altos costos y son competitivas debido principalmente al empleo de mano de obra en campo más barata en un 50% y un 15 % menor en costos de beneficio con respecto a otras zonas cafetaleras del país, también a los buenos rendimientos alcanzados de 23,74 qq / ha y al uso de alta tecnología utilizada por las empresas que es un 62 %.

Fuentes (2003). *Eficiencia económica de la producción de café en la provincia de Leoncio Prado*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Ciencias de la Economía en la Universidad Nacional Agraria la Molina. El objetivo general de la presente tesis es determinar la eficiencia económica de la producción de café en la provincia de Leoncio Prado, y como objetivos específicos se tienen: determinar los niveles de rentabilidad económica de la producción de café en la provincia Leoncio Prado, analizar si el tipo de café especial constituye una alternativa de competitividad para los agricultores de la provincia de Leoncio Prado y examinar la preferencia de los compradores de café orgánico en lugar de cafés convencionales.

Se concluyó lo siguiente: el estudio demuestra que los niveles de rentabilidad económica de la producción de café en la provincia de Leoncio Prado, se explican fundamentalmente por los variables precios en chacra, costos de producción, productividad y sistema de comercialización vigente. Así mismo la producción de tipo café especial si constituye una gran alternativa de competitividad para los agricultores de la provincia de Leoncio Prado y del país en su conjunto, por sus mayores precios, menor toxicidad menores costos de producción y menor contaminación ambiental. Ahora que fundamentalmente la gente del exterior muestra una mayor preocupación por su salud no duda en pagar mayores precios por los cafés especiales en lugar de los convencionales, destacando su preferencia por los cafés orgánicos de origen, *gourmet*, *premium*, solidario entre otros.

Reátegui (2018). *Impacto de la Cadena productiva del plátano como estrategia de inclusión productiva en los distritos de Sauce y Chazuta, Provincia y Departamento de San Martín*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública en la

Universidad César Vallejo. La presente tesis tiene como objetivo principal determinar el impacto de la cadena productiva del plátano como estrategia de inclusión productiva del Gobierno Regional de San Martín, en los distritos de Sauce y Chazuta, y sus objetivos específicos son: identificar los indicadores de la cadena productiva del plátano antes de la implementación de la estrategia de inclusión productiva e identificar los indicadores de la cadena productiva del plátano después de la implementación de la estrategia de inclusión productiva del Gobierno Regional de San Martín, en los distritos de Sauce y Chazuta, año 2018.

Se concluyó de esta investigación que existe un impacto positivo de la cadena productiva del plátano como estrategia de inclusión productiva del gobierno regional de San Martín, en los distritos de Sauce y Chazuta, evaluado con el estadístico de t-Student con una significancia de 0.00, valor que es igual cuando se evalúa para cada una de las dimensiones que conforma la variable y que los indicadores de la cadena productiva del plátano antes de la implementación de la estrategia de inclusión productiva del Gobierno Regional de San Martín, en los distritos de Sauce y Chazuta, son deficientes, donde el gasto promedio de la producción por parcela es de S/ 2778.0, con una extensión promedio de área sembrada de 2.0 Has, el rendimiento total de la parcela es de 27.0 t, y después de la implementación de la estrategia de inclusión productiva éstos indicadores se transforman en regulares, donde el gasto promedio de la producción por parcela es de S/ 3173.0 y el rendimiento total de la parcela de 29.160 t.

### **2.1.3. A nivel Local:**

Villavicencio (2009). “*Sistematización del proyecto de cooperación público-privada (PPP) GTZ-ICP: Apoyo a la Caficultura de calidad y sostenible de pequeños agricultores en Jaén, San Ignacio y Bagua - Perú, 2004 - 2007*”. Según el informe realizado en la zona; se concluyó lo siguiente: para la autora los ejes calidad y sostenibilidad, se lograron alcanzar en toda su dimensión y que dependientes directos o indirectos han estado introduciendo comportamientos en beneficio de los ecosistemas, a partir de la optimización de los procesos productivos del café y que han recibido como respuesta el reconocimiento de su calidad a nivel internacional.

## **2.2. Marco legal**

### **2.2.1. Ley N° 30355.- Ley de Promoción y desarrollo de la agricultura familiar**

El Congreso de la República aprobó la Ley 30355, Ley de Promoción y desarrollo de la Agricultura Familiar el 15/10/2015, promulgada el 03/11/2015 y publicada en el diario Oficial El Peruano el 04/11/2015, entrando en vigencia al día siguiente de su publicación.

La norma legal tiene por objeto establecer la promoción y desarrollo de la agricultura familiar, partiendo del reconocimiento de la agricultura familiar y la importancia de su rol en la seguridad alimentaria, en la conservación de la agro biodiversidad, en el uso sostenible de los recursos naturales, dinamización de las

economías locales, contribución al empleo rural y vigencia de las comunidades, mediante la implementación de las políticas de estado.

La finalidad de la presente norma, es mejorar la calidad de vida de las familias que dependen de la agricultura familiar, reducir su pobreza, así como orientar la acción de los organismos competentes para el desarrollo sustentable de la agricultura familiar y buscar su articulación estable y adecuada con sus mercados, garantizando la protección social y el bienestar de las familias y comunidades todo sobre la base de un manejo sostenible de la tierra.

Ley N° 30355.- De Promoción y Desarrollo de la Agricultura Familiar.

Disponible en: <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30355.pdf>

### **2.2.2. Ley General de Cooperativas – Decreto Legislativo N°85**

Declárese de necesidad nacional y utilidad pública, la promoción y la protección del Cooperativismo, como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia y a la realización de la justicia social.

El estado garantiza el libre desarrollo del cooperativismo y la autonomía de las organizaciones cooperativas. Toda organización cooperativa debe constituirse sin propósito de lucro, y procurará mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus miembros, el servicio inmediato de éstos y el mediato de la comunidad.

Toda organización adquirirá la calidad de persona jurídica, desde su inscripción en los registros públicos, sin necesidad de resolución administrativa previa de reconocimiento oficial, y quedará obligada, en todo caso, al estricto cumplimiento de las disposiciones de la presente Ley.

Ley general de cooperativas Decreto Legislativo N°85.

Disponible en: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/per102790.pdf>

## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1. Enfoques de la gestión y cadenas productivas**

#### **2.3.1.1. Enfoque de gestión**

**Enfoque de gestión por procesos.** Mallar (2010) afirma: “El enfoque de gestión por procesos o *process approach*, aparece formalmente desde 1990 como una estrategia administrativa para mejorar el resultado de la gestión organizacional.” (p.10)

**Tabla 1**

*Justificación para la Gestión*

---

Harrington (1993)	<ul style="list-style-type: none"><li>- La empresa es un conjunto de procesos complejos. Los procesos de la empresa nacen como tareas que responden a una necesidad interna o externa, pero con el tiempo no se actualizaron, se dividió la responsabilidad, se desarrolló la burocracia que nadie cuestiona concentrándose en actividades internas. Los procesos de la empresa son la clave para un desempeño libre de errores.</li></ul>
<b>¿Por qué la gestión?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- La gerencia es responsable del 80 % de los problemas, ha arruinado la capacidad de los empleados para generar un output libre de errores. El papel de la nueva gerencia es comprender y dirigir la revolución de los procesos de la compañía.</li><li>- Nuevo cliente más exigente hasta en los mínimos detalles, que requieren cambios fundamentales en la organización.</li></ul>
Roure, Moriño & Rodríguez- Badal. (1997)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Necesidad de gestionar las relaciones entre las diferentes gestiones.</li></ul>
Pérez y Fernández de Velasco. (1999)	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gestión por procesos, un avance lógico en las empresas, una forma de enfocar la participación del personal y orientar la empresa hacia el cliente. Tradicionalmente, las empresas se han estructurado como organizaciones por departamentos o áreas funcionales, que poco tienen que ver con las necesidades del cliente. Muchos de los procesos fluyen horizontalmente a través de las clásicas organizaciones funcionales: en algún área pudiera haber un “nicho de poder”,</li></ul>

---



---

planteando problemas de asignación de responsabilidades sobre la totalidad del proceso que en ningún caso puede ir acompañada de autoridad ejecutiva para no intervenir con la jerarquía.

---

**Fuente:** elaboración propia con base en: Harrington (1993), Roure, Moriño & Rodríguez-Badal. (1997), Pérez y Fernández de Velasco. (1999).

En las opiniones de estos autores sobre el enfoque de gestión, se encuentran tres elementos principales por los que se justifica esta estrategia administrativa:

- 1- Cambio en las expectativas necesidades del cliente haciéndose cada día más exigente. (mercados más desarrollados, clientes con más conocimiento y sobreoferta en mercados globalizados).
- 2- Necesidad de eficiencia en las organizaciones (entorno de elevada competencia que exige mayor control de costos).
- 3- Estructuras funcionales que no se adaptan a las necesidades de la organización.

**Enfoque de gestión como estructura organizativa.** La gestión como estructura organizativa considera que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un modelo de gestión denominado gestión basada en los procesos (GbP). Bajo este enfoque, la estructura organizativa vertical clásica, eficiente a nivel de funciones, se orienta hacia estructuras de tipo horizontal, sosteniendo que no hay contraposición entre modelos, y que cada empresa

debe buscar su equilibrio en función de sus propias necesidades y posibilidades. Así el modelo de gestión basada en los procesos, se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders – clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad y qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento. (Ostroff, 2000)

**Enfoque de gestión de la cadena productiva.** La gestión de la cadena de suministros es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinada a establecer los objetivos, medios y sistemas para su realización, con la finalidad de elaborar una estrategia de desarrollo y ejecución, que incluye la administración de los recursos organizacionales, desde lo humano hasta lo económico. (López, 2008)

Chase et al. (2009) indican que “La gestión desde la perspectiva de la cadena de suministro, como el diseño, la operación y la mejora de los sistemas que crean y entregan los productos y los servicios primarios de una empresa.”

La gestión de la cadena de suministro consiste en formular una estrategia para organizar, controlar y motivar a los recursos participantes en el flujo de servicios y materiales dentro de esta. Con una adecuada estrategia, aspecto esencial de la administración de la cadena de suministro, se buscaría satisfacer las prioridades competitivas de la empresa, es decir, los autores, definen a la cadena de suministro como una gestión estratégica y, con base a esto, es posible decir que se podría manejar las cadenas de suministro en la rama de los negocios; pero, lo más importante es que se

lograría una eficiente y efectiva administración de los recursos y de igual forma buenas relaciones entre los proveedores y los clientes. (Krawjesky et al., 2008)

### **2.3.1.2. Enfoque de cadenas productivas**

**Enfoque cadena agroalimentaria.** Cadena productiva o agroalimentaria se utiliza para mejorar la competitividad, como el de “cadena de valor”, “cadena de suministro”, “aglomeraciones o clústeres” y “sistema producto”. Sin embargo, el enfoque de cadena agroalimentaria se ha utilizado para la elaboración de diagnósticos integrales de un producto agrícola, ganadero y/o acuícola. (Gomes, Valle y Pedroso, 2002)

**Enfoque de actores sociales.** Las cadenas productivas como actores sociales o grupos de actores sociales involucrados en los eslabones de una cadena de producción interactivos tales como los sistemas productivos, agropecuarios y agroforestales, proveedores de servicios e insumos, industria procesamiento; transformación, distribución y comercialización, además de consumidores finales del producto y subproductos de la cadena (Cillioniz et al., 2003)

### **2.3.2. Teorías de la competitividad**

**Teoría del valor de los productos.** Según el profesor y director del Centro de Competitividad de la Universidad de Harvard, Porter (1998). La competitividad de un país está dada por la productividad con la que este utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. Por su parte, la productividad depende tanto del valor de los

productos y servicios de un país, medido por los precios que se pagan por la eficiencia con la que pueden producirse y mientras más competitivo sea un país, mejor nivel de vida para todos sus ciudadanos, por eso el gran reto para todos los países es como mejorar permanentemente en la carrera por la competitividad.

**Teoría de la competitividad estructural.** Otra teoría de competitividad citado por Porter (1997) definida por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (2002) propone la competitividad estructural, este se entiende como el resultado de la gestión exitosa de las empresas, pero también toma en cuenta la fortaleza y eficiencia de la estructura productiva nacional, las tendencias a largo plazo en la tasa y estructura de la inversión, la infraestructura técnica y otros factores determinantes de las externalidades sobre las que las empresas se apoyan.

**Teoría de la productividad.** La productividad es, a la larga, el determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante. La productividad de los recursos humanos determina los salarios, y la productividad proveniente del capital determina los beneficios que obtiene para sus propietarios. Según Porter, existe una relación de doble vía entre productividad y niveles de vida de la población. En efecto, sobre la productividad inciden tanto los salarios y las ganancias como la distribución del ingreso, la calidad ambiental, los niveles de gobernabilidad política y las libertades y derechos de las personas, a su vez, la productividad define los niveles de salarios y las ganancias sobre el capital invertido, en otras palabras, los niveles de ingreso que van a determinar el nivel de vida de la población. (Porter, 1998)

**Teoría de la competitividad auténtica.** Citado por Porter (1997) definido por CEPAL (1990) en oposición a lo que denominan competitividad no auténtica, los autores de la CEPAL introducen el concepto de competitividad auténtica de una economía, entendida como la capacidad de incrementar, o al menos de sostener, la participación en los mercados internacionales con un alza simultánea del nivel de vida de la población.

### **2.3.3. Promoción y desarrollo de la agricultura familiar**

Agricultura familiar se define como el modo de vida y producción que practican hombres y mujeres de un mismo núcleo familiar en un territorio rural en el que están a cargo de sistemas productivos diversificados, desarrollados dentro de la unidad productiva familiar, como son la producción agrícola, pecuaria, de manejo forestal, industrial rural, pesquera artesanal, acuícola y apícola, entre otros; la misma que es agrupada en categorías por sus características socioeconómicas, tecnológicas, ambientales, productivas, sociales y culturales, así como por su ubicación territorial.

Ley N° 30355.- De Promoción y Desarrollo de la Agricultura Familiar.

Disponible en: <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30355.pdf>

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Gestión de la cadena productiva: definiciones**

Los actores sociales de cada cadena pueden presentar un comportamiento cooperativo o conflictivo entre sí en situaciones diversas. Una cadena productiva está formada por actores sociales y flujos, los actores sociales son mercado de consumidores compuesto por los individuos y pago por el producto final, la red de mayoristas y minoristas, la industria de procesamiento y transformación del producto, las propiedades agrícolas (finca) con sus diversos sistemas productivos agropecuarios y agroforestales y finalmente los proveedores de insumos (abonos, agro tóxicos maquinarias, equipos e implementos agrícolas asistencia técnica y otros servicios. (CillIoniz et al., 2003)

Estos grupos de actores sociales asociados a un ambiente institucional (leyes, normas organizacionales y normativa) y a un ambiente organizacional (organizaciones del gobierno, de crédito, etc.) que en conjunto ejercen influencia sobre todo los grupos de actores sociales en la cadena. Otro componente de gran importancia para las cadenas productivas notablemente para la investigación son los sistemas productivos (CillIoniz et al., 2003).

La cadena productiva es un conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción después en la transformación y en el traslado hasta el mercado, desde la provisión de insumos, producción, transformación y

comercialización hasta el consumo final. Antes de la finca están los proveedores, insumos, semillas, maquinarias fertilizantes, plaguicidas, etc.; dentro de la finca están los productores, después de la finca están los procesadores mayoristas y conjunto de estos diferentes grupos o actores y sus actividades constituye lo que se denomina cadena productiva que puede ser cadena agroalimentaria. (MINAG, 2010)

Las cadenas, a través de sus análisis hacia arriba y hacia abajo, permiten entender las operaciones de procesamiento y de agregación de valor a los recursos de un país; y si se utiliza como instrumento de gestión, permite seguir y evaluar el desempeño de todos los actores implicados. El análisis hacia arriba va enfocado hacia el aprovisionamiento de materias primas o insumos, mientras que la visión hacia abajo permite definir las sub cadenas relacionadas que se incluirán debido a técnicas de transformación diferentes, productos distintos y subproductos, se incluye al consumidor final o la exportación. (MINAG, 2010)

El análisis de cadenas permite medir la actividad económica de un producto en diferentes fases:

- Producción primaria, donde se cultivan y cosechan las materias primas agrícolas.
- Transformación agroindustrial, corresponde al conjunto de actividades de procesamiento de las materias primas agrícolas para convertirlas a su forma de consumo final.
- Comercialización de los productos agroalimentarios y agroindustriales, se fundamenta en funciones básicas como la pre-comercialización (actividades que

se realizan para preparar el producto), el transporte, el almacenamiento, la distribución y la venta.

- Consumo, se refiere al consumo directo (producto fresco comestible) y el consumo de productos transformados (productos industrializados de consumo local o de exportación) al consumo humano y/o industrial.
- Actividades de apoyo (insumos y servicios), son aquellas que contribuyen al desarrollo del sistema agroalimentario a través del abastecimiento de insumos y la provisión de servicios para la producción y transformación.

#### **2.4.1.1. Dimensiones de la variable gestión de la cadena productiva del café**

- **Planificación.** La planificación estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen, consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. (Moore, 1998)

El uso de la planificación estratégica apoya la toma de decisiones en diferentes niveles de decisiones gubernamentales y los enfoques metodológicos que pueden apoyar este proceso son variados. Las mejores prácticas en la aplicación de



planificación estratégica a nivel gubernamental insisten en la necesidad de que la técnica utilizada se apegue a los siguientes requisitos:

- ✓ Definir los responsables de los programas, áreas o divisiones que tienen a cargo la producción de los bienes y servicios.
  
- ✓ El proceso de planificación estratégica debe ser la base para la definición de los planes operativos y la programación presupuestaria, por lo tanto:
  - Su realización debe ajustarse con el calendario presupuestario.
  - La metodología y contenido del proceso debe responder preguntas básicas para avanzar hacia un presupuesto orientado a resultados: qué productos generamos, para quienes, en qué condiciones, que resultados comprometemos.
  - Las metas y las líneas de acción de corto plazo deben estar alineadas con las definiciones estratégicas. Este alineamiento debe permitir la identificación de los aspectos financieros y operativos para materializar el presupuesto.
  
- ✓ Si bien la PE permite la revisión de la misión, objetivos estratégicos, dicho proceso debe orientarse a fines muy instrumentales, apoyando el proceso de asignación presupuestaria más favorable para la contribución al resultado deseado.
  
- ✓ Aun cuando la misión y visión pueden ser revisadas, estas en general son definiciones ya asumidas por la institución. No obstante, hay distintos tipos de

situaciones en las cuales se justifica hacer una revisión de la misión con mayor profundidad.

- ✓ La metodología que se utilice debiera considerar el ciclo anual o plurianual del marco del proceso presupuestario. El tipo de preguntas que aborde la planificación estratégica debe permitir responder aspectos básicos para definir cursos de acción hacia los cuales priorizar recursos.
  - ✓ La PE debe facilitar la definición de los resultados esperados de la gestión anual. En este sentido el énfasis debe estar en el que esperamos lograr en un plazo determinado, para que nuestros productos sean provistos de forma eficiente, eficaz, y de calidad.
  - ✓ Para saber si hemos cumplido con los objetivos propuestos es necesario que la PE sea la antesala del control de la gestión. (Moore, 1998)
- **Organización.** Es un sistema, el cual está diseñado para alcanzar metas y objetivos que se hayan planificado a través de la acción coordinada para lograr su misión, y puede estar constituido por otros subsistemas que se relacionen entre sí, tomando en cuenta que deben contar con una red de recursos tanto humanos, materiales y financieros permitiendo así cumplir con el cometido de cada organización como tal. (Koontz y Weihrich, 2004)

- **Ejecución.** Consiste en la puesta en marcha de la planificación realizada en la fase anterior. Esta fase combina la gestión y el trabajo técnico que hay que realizar para alcanzar los objetivos del proyecto. (Iñigo e Iosune, 2010)
- **Control.** Es la aplicación del plan de control y seguimiento establecido en la fase de planificación. ¿Por qué esta fase? es difícil, por no decir imposible, que una planificación se ejecute tal cual se ha establecido, por ello es necesario hacer un seguimiento del grado de realización de las actividades, de los recursos utilizados, de la evolución del presupuesto. Cuanto antes se detecten las desviaciones, antes se podrá actuar y arreglar los problemas. En ese caso, se deberá re planificar e introducir las modificaciones que permitan alcanzar los objetivos. (Iñigo e Iosune, 2010)

#### **2.4.2. Competitividad: definiciones**

Para lograr competitividad, la cadena productiva es un sistema de negocios agrícolas integrados que expresan la suma de todas las actividades relacionadas con la producción agraria, el tratamiento o procesamiento de productos (agroindustrias) y la comercialización de los mismos como una sola cadena productiva o cadena de valor multivariable o multidireccional (Hernández, 2002).

A nivel institucional empresarial, se define la competitividad como la capacidad que tiene organización, pública o privada con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve. Estas ventajas están definidas por sus

recursos y sus habilidades para obtener rendimientos mayores a los de sus competidores. (Porter, 1998)

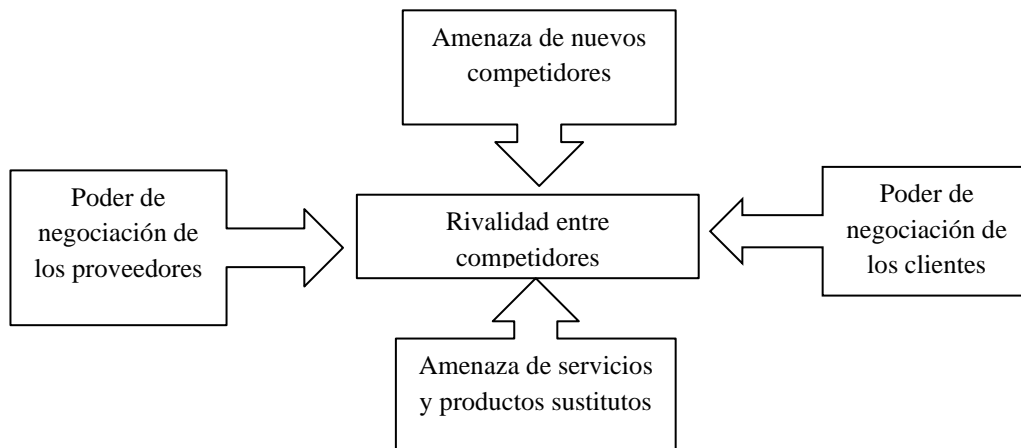
### 2.4.2.1. Dimensiones de la variable competitividad

#### - Fuerzas de Porter

Porter (1997) afirma. “El concepto de competitividad conlleva al concepto de excelencia que implica eficiencia y eficacia de la organización”.

#### Figura 1

*Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter*



Fuente: Michael Porter, La ventaja competitiva de las Naciones (1997)

- a. **Amenaza de nuevos competidores.** El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

- b. La rivalidad entre los competidores.** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
  
- c. Poder de negociación de los proveedores.** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.
  
- d. Poder de negociación de los clientes.** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

e. **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

"...las naciones logran ventaja competitiva en los sectores en los que la demanda interior da a sus empresas una imagen más clara o temprana de sus necesidades que surgen en los compradores, y donde los compradores que demandan presionan a las empresas para innovar con mayor rapidez y lograr ventajas competitivas más perfeccionadas que las de sus rivales extranjeros". (Porter, 1997)

La economía peruana está cambiando rápidamente y dichos procesos serán más acelerados en el marco de la globalización, de aquí que el reto es promover la competitividad en los sectores, entendiéndose como competitividad el tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados. (Porter, 1997)

- **Incremento de la producción (productividad)**

Con la escasez de tierras, la intensificación de la producción agrícola, en lugar de ser un área de expansión se convierte en la primera opción disponible. Los ecosistemas bien manejados son esenciales para asegurar una sólida base de recursos en la cual sea posible intensificar la sostenibilidad y asegurar que se produzcan suficientes alimentos. Las prácticas agrícolas se están alejando de una fuerte dependencia de la intensificación del

uso de insumos no renovables y de compuestos químicos tales como el uso de plaguicidas. En su lugar, se están dirigiendo a otras formas de intensificación, confiando en procesos biológicos naturales y en la biodiversidad para incrementar la productividad de los agroecosistemas. (FAO, 2011)

Los principios científicos y biológicos que justifican el mejoramiento de la salud del suelo, el manejo de la polinización o el control de las poblaciones de plagas incorporados en las prácticas agrícolas, demuestra que los rendimientos de los cultivos pueden ser incrementados por medio del manejo sostenible de los ecosistemas. (FAO, 2011)

Para incrementar la futura producción de alimentos, la producción agrícola deberá adaptarse al cambio climático y mitigarlo. Los efectos negativos del cambio climático sobre la productividad que se están sintiendo en estos momentos en el sector agrícola, pueden ser enfrentados solamente por una mejor comprensión de los procesos biológicos involucrados en las prácticas de manejo agrícola. Para ello, el manejo del ecosistema debe incorporar medidas de resiliencia y mitigación del riesgo en la agricultura, elementos que son cada vez más importantes frente al cambio climático. (FAO, 2011)

- **Aprovechamiento del crecimiento tecnológico (innovación tecnológica)**

Indistintamente del sector cafetalero, en el campo, el nivel de pobreza de la población rural está estructuralmente relacionado al bajo nivel competitivo de los pequeños agricultores dispersos en el Perú, que representan más del 95% de los productores agrarios a nivel nacional. (Salas, 2013)

Según Salas (2013). Se debe “Equipar laboratorios de servicios de análisis de suelos y foliares - proveer servicios de análisis, interpretación de resultados y recomendaciones técnicas.” (p. 10)

Salas (2013) “Instalar parcelas demostrativas en campos de productores, para definir tecnologías relacionadas a programas de enmiendas, nutrición, sanidad, podas, manejo de sombra, entre otros - discernir entre tecnologías para producción orgánica y para producción convencional.” (p. 10)

Según Salas (2013) afirma que se debe realizar las siguientes actividades:

**Producción Convencional:** Promover sistemas de agricultura sostenible de alta productividad. Efectuar evaluaciones independientes sobre formulaciones de agroquímicos para uso agrícola (fertilizantes y nutrientes e insumos para control fitosanitarios).

**Producción Orgánica:** Desarrollar y promover técnicas e insumos relacionados a la producción orgánica.

**Podas:** Proponer opciones de sistemas de poda y renovación según las condiciones agroecológicas y económicas de cada finca cafetalera.

Se carece en el país de estudios específicos que demuestren los niveles de tecnología empleados en la cadena del café. Existen experiencias en marcha desarrolladas y promovidas por las principales cooperativas y diversas ONG y algunas



empresas privadas (como OLAM, ECOM, PERHUSA), entre otras. La gran mayoría de ellas incide en podas, abonamiento, buenas prácticas de cosecha, pos cosecha e incorporaciones de consideración ambientales, mitigación y adaptación al cambio climático. El PNRC cuenta con una matriz tecnológica que incluye componentes, acciones y actividades para una propuesta de producción orgánica y convencional. En lo que concierne a los componentes, incluye instalación de la plantación, sombra y conservación de suelos, manejo productivo, rehabilitación, cosecha, pos cosecha, trazabilidad y conservación del ambiente. (Salas, 2013)

- **Aprovechamiento del recurso físico (infraestructura agrícola)**

- **Agricultura orgánica**

La agricultura alternativa es aquella que proporciona un medio ambiente balanceado, rendimiento y fertilidad sostenidos, así como control natural de plagas mediante el empleo de tecnologías auto-sostenidas. La sostenibilidad se define como: El manejo y conservación de los recursos naturales promoviendo el cambio tecnológico e institucional que asegure la continua satisfacción presente y futura de las necesidades humanas, es decir una agricultura que trabaja en armonía con el ambiente. (Salas, 2013)

La agricultura orgánica está determinada por los siguientes factores:

- Producción sostenible.
- Protección de la salud.
- Producción suficiente.

- Trabajo humano agradable.
- Ingreso razonable.
- Protección del ambiente.
- Bienestar animal.

- **Procesamiento del café**

El café debe cumplir ciertos estándares físicos (forma, tamaño, humedad, apariencia, número de defectos) y sensoriales (olfativas, visuales y gustativas) para lo cual se tiene como tabla comparativa la Norma Técnica Peruana de Café, que tiene un alto grado de exigencia para la evaluación y clasificación del café. Así mismo para que el café llegue a cumplir la calidad esperada, se requieren condiciones especiales como son altitud sobre los 1500 msnm temperaturas marcadas diferencias entre el día y la noche, buenas prácticas culturales (recolección, despulpado, fermentado, lavado y secado). (Zapata, 2006)

El café pergamino se obtiene de la planta del cafeto (*coffea arábica*) el fruto llamado también café cerezo se cosecha cuando alcanza su nivel de madurez, esto es cuando dicha cereza tenga una coloración roja o amarilla según sea la variedad, a este café cerezo se le extrae el epicarpio a través del despulpado y el mesocarpio a través del fermentado y lavado, obteniendo finalmente el café pergamino. Este último se somete a secado hasta alcanzar el 13 % de humedad posteriormente el café pergamino es sometido a pilado para retirarle el endocarpio y al pulido para retirarle la lámina plateada o perisperma, para así obtener el café en grano verde

el cual es procesado y para luego obtener el café tostado, este café es molido para luego ser preparado en café en taza para consumo. (Zapata, 2006)

- **Rutas**

**Importancia de los canales de distribución.**

Se debe estudiar los canales de distribución porque se tiene que comprender cómo llega el producto hasta su destinatario final. Se debe tener en cuenta los múltiples factores que influyen en esa corriente. Es necesario apreciar la importancia del papel de los intermediarios para hacer que el producto llegue al usuario final y asegurar que se reciba un precio razonable. La utilización de canales de distribución adecuados mejora la eficiencia de las ventas. (Alfaro, 1992)

El canal de distribución es el camino seguido por la propiedad del producto en su movimiento desde el fabricante hasta el consumidor final. Son los canales a través de los cuales se llevan a cabo las ventas y se distribuyen los productos. Sin la existencia de estos las empresas e industrias caerían en un enorme caos de la distribución y no podrían realizar las actividades que hoy en día son muy comunes. (Alfaro, 1992)

Según Alfaro (1992). “Las funciones de los canales de distribución. Dan a los productos beneficios de lugar, se lleva el producto cerca del consumidor final para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y así satisfacer sus necesidades.”

Según esto se tomarán en cuenta dos aspectos muy importantes:

- Para favorecer la compra del producto es necesario que está cerca.
- Se considera a los productos exclusivos los cuales pueden estar en cierto lugar para no perder su exclusividad. Beneficios de tiempo para el consumidor, este es consecuencia del anterior ya que si no existe el beneficio de lugar no puede existir el de tiempo y solo es llevar e producto al consumidor en el momento más adecuado. (Alfaro, 1992)

#### **Funciones transaccionales.**

- a. Contacto y promoción: contacto de clientes potenciales, promoción de productos y solicitud de pedidos.
- b. Negociación: determinar cuántos artículos o servicios se deben vender y comprar, tipo de transporte que se usará, fecha de entrega y método y la forma de pago.
- c. Asumir riesgos: Asume el riesgo de ser propietario de inventario. (Alfaro, 1992)

#### **Criterios de la selección de canales de distribución.**

Alfaro (1992) afirma: “Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas basadas en los objetivos y en las estrategias de mercadotecnia de la empresa.”

La mayoría de estas decisiones las toman los productores de artículos, quienes se guían por tres criterios generales.

- 1. La cobertura y el mercado:** En lo que concierne a la selección del canal es importante considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer y los intermediarios reducen la cantidad de transacciones que se necesita hacer para entrar en contacto con un mercado de determinado tamaño. La cobertura del mercado es tan importante para algunos productores que es absolutamente necesario un canal para lograrla. (Alfaro, 1992)
- 2. Control:** Se utiliza para poder seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, el control del producto. Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que quiera con el producto. (Alfaro, 1992)
- 3. Costos:** La mayoría de los consumidores piensan, que cuanto más corto sea el canal, menos será el costo de distribución y, por lo tanto, menor el precio que deben pagar. Sin embargo, ha quedado demostrado que los intermediarios son especialistas y que realizar esta función de un modo más eficaz de los que haría un productor; por lo tanto, los costos de distribución son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución. (Alfaro, 1992)

- **Producto final (calidad del producto)**

Los cafés cultivados en el Perú son 100% *Arábica*, y las principales especies son *Typica*, *Caturra*, *Catimor*, *Pache* y *Bourbon*. Antes de la presencia del ataque de la «roya», que afectó la campaña agrícola de 2012, la variedad más difundida era la *Typica*, la cual se caracteriza por un alto perfil de taza, calidad de grano, rendimiento y adaptabilidad a las condiciones climáticas del país. Después de la presencia de esta enfermedad, en el país se está reemplazando la variedad *Typica* por la *Catimor*, que es más resistente a la «roya» y tiene mayor producción, pero menor calidad en taza. (Salas, 2013)

**a) El cultivo del café**

**Taxonomía.**

El café pertenece al género *coffea* con aproximadamente 100 especies. No obstante, únicamente tres de estas se mencionan como cultivadas comercialmente, destacándose las dos primeras en el siguiente orden: *Coffea arábica L.*, *Coffea canephora Pierrees - Froehner* y por último *la Coffea libérica Bull ex - Hiern.* (Zapata, 2006)

Reino:	Plantae
División:	Magnoliophyta
Sub División:	Angiospermae
Clase:	Magnoliata

Sub Clase: Asteridae  
Orden: Rubiales  
Familia: Rubiaceae  
Género: Coffea  
Nombre científico: *Coffea arábica*  
Nombre común: café  
Especie(s) arábica, canéphora, ibérica, etc. (Zapata, 2006)

#### **b) Estándares del control de calidad del café**

Los estándares de calidad para la comercialización del café verde, son adoptados por los productores y compradores, utilizando las normas de producción orgánica a fin de facilitar las operaciones en los mercados internacionales, en el caso del sistema de clasificación de la Asociación de Cafés Especiales de Norteamérica, estos estándares permiten evaluar la calidad del grano verde y son usados como base para la comercialización de café arábico de calidad en todo el mundo. (Zapata, 2006)

En el Perú existe la Norma Técnica Peruana NTP-209.027, que establece los requisitos estándares mínimos y sistemas de clasificación para el café verde aplicable a su comercialización y la NTP-209.311 para clasificar cafés especiales.

### c) Características del grano del café

#### ▪ Características físicas

- **Tamaño.** Según Castañeda (2000). “El tamaño del grano (café oro) de café se mide entre 0.5 a 0.8 cm, dependiendo de la variedad, condiciones de abonamiento y altitud, también aquí es necesario tomar en cuenta el peso.”
  
- **Forma.** Cabe mencionar que el mercado tiene como base de aceptación, la forma del grano, plano convexo o “planchuela”, considerándose como la constitución normal, cualquier otra forma diferente o mencionada resulta como consecuencia de una malformación del fruto. Entre las malformaciones más comunes se encuentra el grano caracol, triángulo, monstruos; conocidos también como burras o elefantes, conchas y muelas. (Castañeda, 2000)
  
- **Color.** El color del grano de café oro varía de acuerdo con la región y altura donde se produce, sin embargo, puede alterarse radicalmente con la aplicación de elevadas temperaturas; esta aplicación de calor debe ser cuidadosamente controlada, el color también puede variar de acuerdo a las condiciones de almacenamiento. (Castañeda, 2000)

- **Características organolépticas.** Se determina mediante la catación o evaluación que se realiza en taza, estas características son las siguientes:



- **Aroma.** Olor característico del café fresco. Esta característica aromática se debe a la cafeína, un distintivo volátil del café que generalmente se acentúa después de la operación del molido, dejando una grata sensación al olfato. Es importante mencionar que el aroma no va en relación directa con la calidad del grano. (Castañeda, 2000)
  
- **Acidez.** Es el gusto fino y ácido, característico de los cafés de altura, Es un término convencional, ajeno al concepto técnico de acidez, una característica deseable en el sabor prioritario en la valoración de la calidad del café. Esta acidez refleja un pH que se establece en el rango de 4.9 a 5.4, denotando un sabor atractivo y perdurable. (Castañeda, 2000)
  
- **Cuerpo.** Es la infusión que tiene fuerza, es la sensación de tener algo diferente en la boca es decir corresponde a la textura, la densidad del licor o bebida que se detecta con la prueba en taza. Generalmente los cafés de zona baja contienen poco cuerpo por consiguiente dejan poco regusto, caso contrario en los cafés de zonas altas donde encontramos buen cuerpo, apreciándose un grato sabor, aún después de haberlo tomado. (Castañeda, 2000)
  
- **Sabor.** Según Castañeda (2000) indica que: “Es la sensación que produce al sentido del gusto, es decir, el sabor característico de un café agradable.” (p. 176)

- **Aprovechamiento del recurso financiero (Rentabilidad)**

Aumentar los servicios financieros y las inversiones en las zonas rurales es indispensable para promover la seguridad alimentaria y reducir la pobreza. Las finanzas rurales comprenden la gama de servicios financieros que se ofrecen en las zonas rurales y que utilizan personas de todos los niveles de ingresos. Incluyen las finanzas agrícolas, que se dedican a financiar actividades relacionadas con la agricultura. (Aguirre, 2015)

Una serie de factores sigue impidiendo el desarrollo de mercados financieros dinámicos en las zonas rurales de casi todos los países. Los elevados costos de transacción asociados a la dispersión de la población y la infraestructura inadecuada, así como las necesidades específicas y los factores de riesgo más elevados propios de la agricultura se traducen en un suministro insuficiente de servicios financieros en las zonas rurales. (Aguirre, 2015)

La expansión de los servicios financieros rurales puede crear condiciones favorables para todos, que promoverán el crecimiento y contribuirán a la vez a reducir la pobreza. Dada la elevada proporción de personas pobres que viven en las zonas rurales, la desigualdad creciente de los ingresos entre los mercados urbanos y los rurales, y la preocupación por la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad de la población de las comunidades rurales, muchas organizaciones de desarrollo están dirigiendo de nuevo su atención a la profundización de las finanzas rurales como parte de una estrategia para estimular el desarrollo del sector privado rural. (Aguirre, 2015)

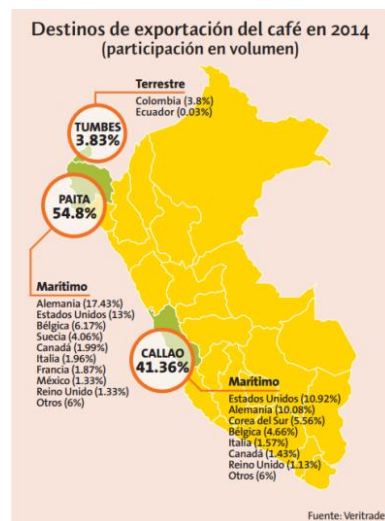
Aprocassi posee un equipo técnico especializado que ofrece a sus miembros capacitación educativa y asistencia técnica. Su brazo financiero, Aprocredit, ofrece a los agricultores líneas de crédito que éstos pueden usar, por ejemplo, para mejorar sus plantaciones o financiar la educación de sus hijos, pero a su vez Aprocassi también implementa un sistema de créditos directos a los socios, con un sistema de pago a través de la producción que genera cada socio (su café) y con un interés menor, ya que el propósito de éstos créditos no es la ganancia en dinero sino principalmente conseguir que el productor lleve su café a la Cooperativa.

- **Mercado**

**a. Exportaciones.** Según ICCA. “El principal canal de exportación del café es el marítimo, por el cual se va el 96% del total de café; el 4% restante es exportado por vía terrestre a través de Tumbes, tal como se detalla en la figura 2”.

**Figura 2**

*Destinos de Exportación del Café en 2014*



Fuente: IICA - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

De acuerdo con Aduanas, después del récord logrado en 2011 —cuando el Perú alcanzó la cifra de 1590 millones de dólares por el embarque de 6 millones 410 mil qq—, se vivió un efecto inverso de caída continua en las exportaciones, principalmente por el descenso de los precios internacionales y los daños que generó la plaga de la roya en el período 2012-2013. En 2015, el café ingresó divisas por poco más de 598 millones 296 mil dólares (de este monto 320 millones de dólares corresponden a cafés especiales) siendo desplazado por la uva como primer producto de agro exportación. Para 2016 se observa una recuperación del volumen exportado, pues se vendieron al exterior 5 198 911 qq de 46 kg, lo que significó más de US\$ 750 millones de divisas para el país. Fueron 162 empresas las que exportaron café en 2016. (IICA - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura)

Los principales destinos de exportación del café son los mercados de los Estados Unidos, Alemania, Bélgica, Canadá, Suecia y Corea del Sur, entre otros, como se detalla en el cuadro 13. Por otro lado, estudios de mercado realizados por PROMPERÚ 2015) confirman un creciente interés de China por el café peruano, y que se viene promocionando la oferta a otros mercados emergentes, en lo que respecta a las exportaciones, el Perú pasó del sexto lugar en 2010 al décimo en 2015, siendo superado por Honduras, Uganda y Guatemala. Con la recuperación de la producción en 2016 avanzó dos puestos en el ranking internacional. (IICA - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura)

**b. Importaciones.** Tradicionalmente, el Perú se ha caracterizado por ser un país exportador de café. Sin embargo, en los últimos diez años, y principalmente

debido al incremento del consumo interno, ha aumentado la importación de este producto. Durante 2015 se importaron más de 2 millones de kilogramos de café, de los cuales 1,4 millones son de variedades de café soluble. A partir de estos hechos, resulta imprescindible, como país, realizar una campaña de consumo interno promocionando cafés de alta calidad y a precios justos. (IICA - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura)

En cuanto al Perú, no hay consenso en cuanto al consumo interno: las cifras varían entre 650 gramos y 1100 gramos de café al año:

La Cámara Peruana del Café y Cacao refiere que para el consumo interno del Perú se tuestan alrededor de 500 000 sacos, que se traducirían en 650 gramos per cápita. La Central Café y Cacao del Perú considera que cada habitante consume, en promedio, de 1 kg a 1,1 kg, pero sobre todo de café importado. (IICA - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura)

El 70% del café consumido en el Perú es importado de diferentes lugares: 28% son cafés de segunda o de descartes, y solo 2% tiene algún estándar de calidad y es peruano. Se debe precisar que en el mercado peruano compiten más de cincuenta marcas. Por otro lado, se vienen trabajando algunas propuestas para mejorar e incrementar el consumo interno. (IICA - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura)

En los últimos años se observa un auge de cafeterías en Lima y en otras ciudades como Satipo, Jaén, Tingo María, Cusco, entre otras, lideradas por baristas jóvenes, hijos de productores o comercializadores. Gracias a alianzas público-privadas (MINAGRI y MINCETUR junto con la CPC y la JNC), desde hace doce años se lleva a cabo el Concurso Nacional de Cafés de Calidad, y desde hace seis el Expo Café, que en total ha congregado en promedio a más de 10 mil visitantes. (IICA - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura)

**c. Usos del café.** El café como pergamino se destina a ser procesado (pilado, pulido y seleccionado) del cual se obtiene el café verde Grado 1 (G1) y demás grados (G2, G3 y G4), según sea la calidad del café pergamino; adicionalmente se obtienen la cascarilla que sirve como combustible para las máquinas secadoras de café. (Castañeda, 2000)

El café se usa en bebidas (grano tostado) soluble (en polvo) pastelería, heladería también los subproductos se utilizan en abono orgánico (pulpa de frutas) alimento para ganado (pulpa fresca o seca) curtiembre, taninos y perfumería. (Castañeda, 2000)

El café pergamino constituye el bien que transa el productor y es luego acopiado en centros y/o almacenes. Su venta se efectúa en sacos de 56 kg a 60 kg, con rangos de humedad de 12% a 30%, para su posterior traslado a plantas de procesamiento, con el fin de obtener el café verde u «oro». Los pasos más

importantes son el pilado, el trillado y el envasado. El almacenamiento del café verde es parte del tratamiento final, previo a su exportación a mercados internacionales. (Castañeda, 2000)

## **2.5. Definición de términos básicos**

### **Cadena productiva.**

Según la Dirección General de Promoción Agraria – DGPA, la definición de cadena productiva es: es un conjunto de agentes económicos interrelacionados por el mercado desde la provisión de insumos, producción, transformación y comercialización hasta el consumidor final, y cuando estos agentes económicos están articulados en términos de tecnología, financiamiento y/o capital bajo condiciones de cooperación y equidad, entonces nos encontramos frente a una cadena productiva competitiva capaz de responder rápidamente a los cambios que ocurran en el mercado, transfiriendo información desde el productor último eslabón de la cadena hasta el mismo predio del productor agropecuario.

### **Calidad.**

La definición de la calidad se relaciona directamente con la satisfacción de las necesidades establecidas e implícitas de los clientes. Por ello, es fundamental identificar cuáles son las necesidades de los clientes para producir o prestar productos o servicios dirigidos a satisfacer dichas necesidades. (Deming, 1989)

### **Comercialización.**

Grahane (2006) “Comercialización implica determinar cuáles son los productos o servicios que necesitan los clientes y suministrárseles obteniendo utilidad.” (p. 9), del aporte de Grahane, se puede reconocer que la comercialización es un proceso consciente, donde el empresario o socio orienta acciones hacia el consumidor, estableciendo sus propias utilidades y sugiere a las de los clientes.

### **Competitividad.**

Se define como la capacidad de una empresa a plantear y poner en marcha estrategias orientadas a extenderse o preservar de manera duradera, una posición sostenible en el tiempo en el mercado. Actualmente el café peruano es catalogado en el mercado convencional internacional como un café de baja calidad, ello ocurre pese a que los productores cafetaleros peruanos tienen ventajas competitivas que muestran su alto potencial para mejorar su posición en el mercado internacional y competir en 79 mercados exigentes como los especiales. (Ferraz, 1996)

### **Exportación.**

La exportación consiste en la obtención de beneficios por la venta de productos y servicios a otros países. De ahí que los vendedores (exportadores) gocen del privilegio de tener clientes fuera de sus fronteras (importadores) y por supuesto se deben de tomar muy en cuenta las normas aplicables al mercado en cuestión. (OMC - Organización Mundial de Comercio, 2015). Pese al potencial existente, menos del 10% de las exportaciones peruanas son de cafés especiales (ADUANAS-PROMPEX) y de ellas 70% son cafés orgánicos.



**Gestión.**

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización. En el caso de la gestión manejada por los proveedores se ocupa de gestionar la relación con los suministradores y su principal objetivo es alcanzar la mayor calidad a un precio adecuado. Los proveedores serán seleccionados de acuerdo a los siguientes criterios: calidad del producto, precios, rapidez en el aprovisionamiento, volumen de la oferta y localización. (López, 2008)

**Producción.**

“Es la creación de bienes y servicios”. Los fabricantes producen artículos tangibles, mientras que los productos de servicios a menudo son intangibles. Sin embargo, muchos productos son una combinación de un producto y servicio, lo cual complica la definición de servicio. (Chase, 2005), para este autor la empresa debe realizar una buena gestión para la producción, porque se convertiría en un referente de éxito, para ello se debe tomar en cuenta una buena planificación y control de los procesos de producción.

**Productividad.**

La productividad es una medida de que tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir un valor económico, por ello si se tiene un nivel alto de productividad implica que se esta logrando producir mucho con poco trabajo o poco capital. Y si existe un aumento de productividad en la cooperativa indicaría que se puede producir más con lo mismo. (Chase, 2005)

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general.

La gestión de la cadena productiva del café influye de manera positiva directa en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas.

**H<sub>1</sub>:** Los eslabones de la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021, se ejecutan de manera deficiente.

**H<sub>2</sub>:** Existen bajos niveles de competitividad en la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.

**H<sub>3</sub>:** Existe una correlación positiva media entre la gestión de la cadena productiva del café y los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.

### **3.2. Variables**

X: Gestión de la cadena productiva del café

Y: Competitividad

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

**Tabla 2**

*Matriz de Operacionalización de Variables*

**LA GESTIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ Y LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA APROCASSI EN LA PROVINCIA DE SAN IGNACIO, DEPARTAMENTO CAJAMARCA AÑO 2021**

HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	SUB -DIMENSIONES	INDICADORES	INDICES	FUENTE		
<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>La gestión de la cadena productiva del café influye de manera positiva directa en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.</p>	<p><b>Variable X: Gestión de la cadena productiva del café</b></p> <p>“Una cadena productiva es un sistema conformado por la interacción en armonía entre diversos participantes, directa o indirectamente, en la producción y consumo de productos y servicios.” (López, 2003).</p>	<p><b>Dimensión<sub>1</sub>:</b> Planificación</p>	Información de nuevos procesos de producción	Conocimiento de nuevos procesos de producción del café.	Escala de Likert	Encuesta		
			Información de nuevas rutas terrestres, marítimas, y aéreas	Conocimiento de carreteras del país y rutas navieras.	Escala de Likert	Encuesta		
		<p><b>Dimensión<sub>2</sub>:</b> Organización</p>	Tiempo de préstamos e intereses anuales	Tiempo de préstamos a largo o cortos plazo de una identidad Financiera.	Escala de Likert	Encuesta		
			<p><b>Dimensión<sub>3</sub>:</b> Ejecución</p>	Costos de producción	- Instalación de cafetales - Manejo de plantación - Cosecha	Escala de Likert	Encuesta/ observación	
				Costos de procesamiento	Beneficio seco Procesamiento	Escala de Likert	Encuesta/ entrevista	
		<p><b>Dimensión<sub>4</sub>:</b> Control</p>	Costo de transporte	Presupuesto de costo de transporte	Monetario (S/.)	Encuesta/ entrevista		
			Gastos de comercialización	Comercialización	Escala de Likert	Encuesta/ entrevista		
			Exportación	Cantidad Exportada	QQ (quintales)			
		<p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p><b>H<sub>1</sub>:</b> Los eslabones de la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021, se ejecutan de manera deficiente.</p>	<p><b>Variable Y: Competitividad</b></p> <p>“Se define como la capacidad de una empresa a plantear y poner en marcha estrategias orientadas a extenderse o preservar de manera duradera, una posición sostenible en el tiempo en el mercado” (Ferraz, 1996).</p>	<p><b>Dimensión<sub>1</sub>:</b> 5 Fuerzas competitivas de Michael Porter</p>	Amenaza de nuevos competidores	Nuevos competidores		Encuesta
					La rivalidad entre los competidores	Mercados rivales bien posicionados		Encuesta
Poder de negociación de los proveedores	Costos y cantidad de insumos				Escala de Likert	Encuesta		
Poder de negociación de los clientes	Producto diferenciado (orgánico) o de bajo costo					Encuesta		

**H<sub>2</sub>:** Existen bajos niveles de competitividad en la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.

**H<sub>3</sub>:** Existe una correlación positiva media entre la gestión de la cadena productiva del café y los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.

<b>Dimensión<sub>2</sub>:</b> Incremento de la producción por unidad de área	Productividad	Rendimiento	QQ (quintales)	Encuesta
<b>Dimensión<sub>3</sub>:</b> Aprovechamiento del conocimiento tecnológico	Innovación tecnológica	Inversión en tecnología	Escala de Likert	Observación
		Aplicación de tecnología	Escala de Likert	Encuesta/ observación
<b>Dimensión<sub>4</sub>:</b> Aprovechamiento del recurso físico	Infraestructura agrícola y agroindustrial	Infraestructura de beneficio húmedo	Escala de Likert	Encuesta/ entrevista
		Infraestructura de beneficio seco	Escala de Likert	Encuesta/ entrevista
	Actividades productivas	Producción primaria	Escala de Likert	Encuesta
<b>Dimensión<sub>5</sub>:</b> Rutas	Tiempo que el producto llega a su destinatario	Mejorar tiempo de destino los clientes	Escala de Likert	Encuesta
<b>Dimensión<sub>6</sub>:</b> Producto final	Calidad del producto			Vivenciales
		Productos deficientes	Escala de Likert	Encuesta
				Normas de Calidad
<b>Dimensión<sub>7</sub>:</b> Aprovechamiento del recurso financiero	Rentabilidad	Costo total Utilidad neta	Monetario (S/.)	Encuesta
<b>Dimensión<sub>8</sub>:</b> Mercado	Exportaciones Importaciones	Cantidad exportada Cantidad importada	Escala de Likert / QQ (quintales)	Encuesta/ Entrevista

Fuente: elaboración propia.

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica

La provincia de San Ignacio es una de las trece provincias que conforman el departamento de Cajamarca en el Norte de Perú. Limita por el Norte de la República del Ecuador; por el Este el departamento de Amazonas; por el Sur de la provincia de Jaén y; por el Este con el departamento de Piura. Destacan en su geografía los andes septentrionales o páramos, como los de Santa Ana y Tabaconas que ocupan un área pequeña de la cordillera Occidental, al norte de los andes peruanos entre los ríos Blanco, Tabaconas (aguas arriba), Canchis y la Yunga tropical (selva alta).

Límites:

- Por el norte: Con el (Cantón Chinchipe), Provincia Zamora Chinchipe - Ecuador.
- Por el sur: Con la Provincia de Jaén, del Departamento de Cajamarca.
- Por el este: Con la Provincia de Bagua, del Departamento de Amazonas.
- Por el oeste: Con la Provincia de Huancabamba, del Departamento de Piura.

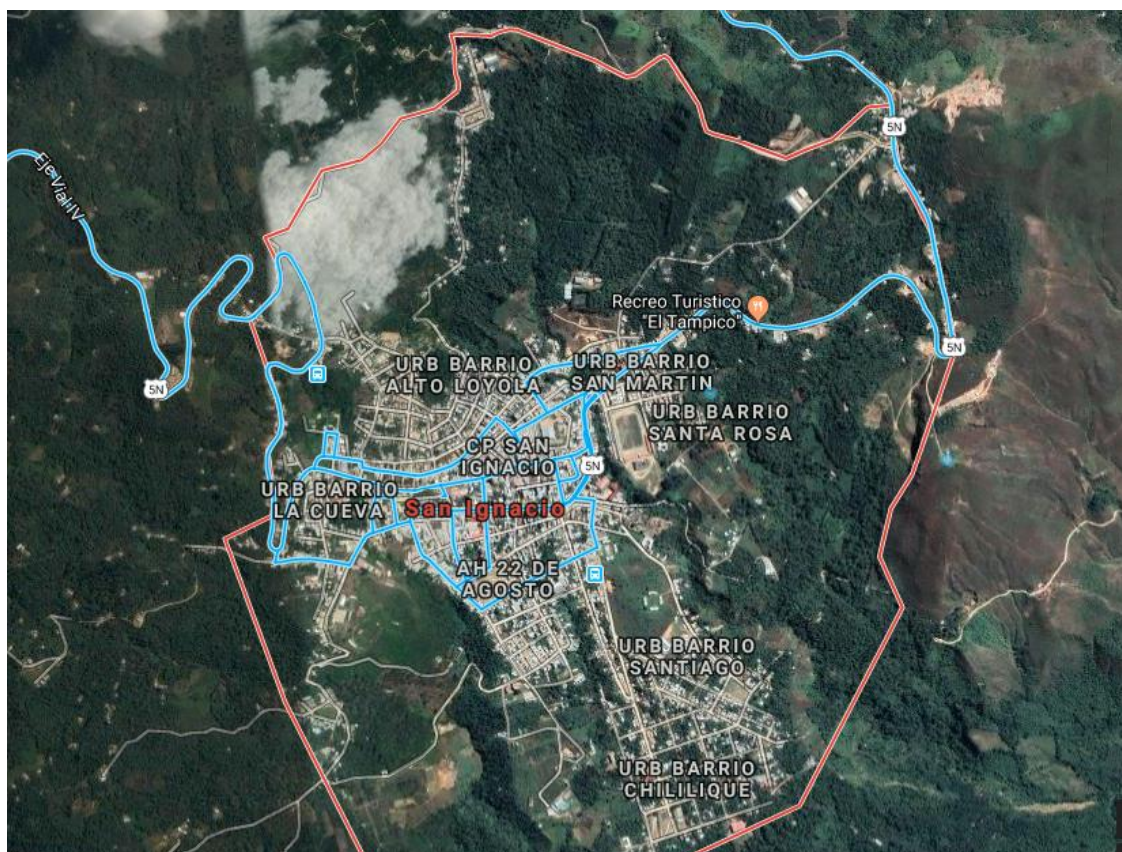
Disponible en:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia\\_de\\_San\\_Ignacio#Ubicaci%C3%B3n](https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_San_Ignacio#Ubicaci%C3%B3n)

La Provincia cuenta con 130,620 habitantes distribuidos en un área de 4990 km<sup>2</sup> lo que arroja una densidad de 26,17 habitantes por km<sup>2</sup>.

### Figura 3

*Imagen satelital de la provincia de San Ignacio*



Fuente: Google maps

#### 4.2. Diseño de la investigación

El estudio está ubicado en el tipo de investigación aplicada, porque no se ha generado nuevo conocimiento científico; la naturaleza de una investigación aplicada permite ampliar y sistematizar el conocimiento sobre bases teóricas y antecedentes del problema.

En el presente trabajo se lleva a cabo la acción de elaboración de una propuesta para mejorar la gestión de la cadena productiva de café y la competitividad en la cooperativa Aprocassi.

“La investigación aplicada se caracteriza por ser de bajo costo, su elaboración es de corto plazo y sus resultados pueden ser aplicados de manera inmediata para solucionar algún problema concreto” (Lozano, 2018, p.142).

El diseño del presente trabajo de investigación es no experimental, porque la naturaleza del objeto de estudio no permite la manipulación deliberada de ninguna de las variables y dimensiones e indicadores seleccionados, de corte transversal y de asociación correlacional.

En una investigación no experimental, el investigador no puede manipular las variables seleccionadas para el estudio; la información necesaria será generada a través de encuestas por muestreo (utilizando cuestionario como instrumento) aplicada en un momento determinado del tiempo; por ello, se dice que la investigación es de corte transversal. (Lozano, 2018: p.144)

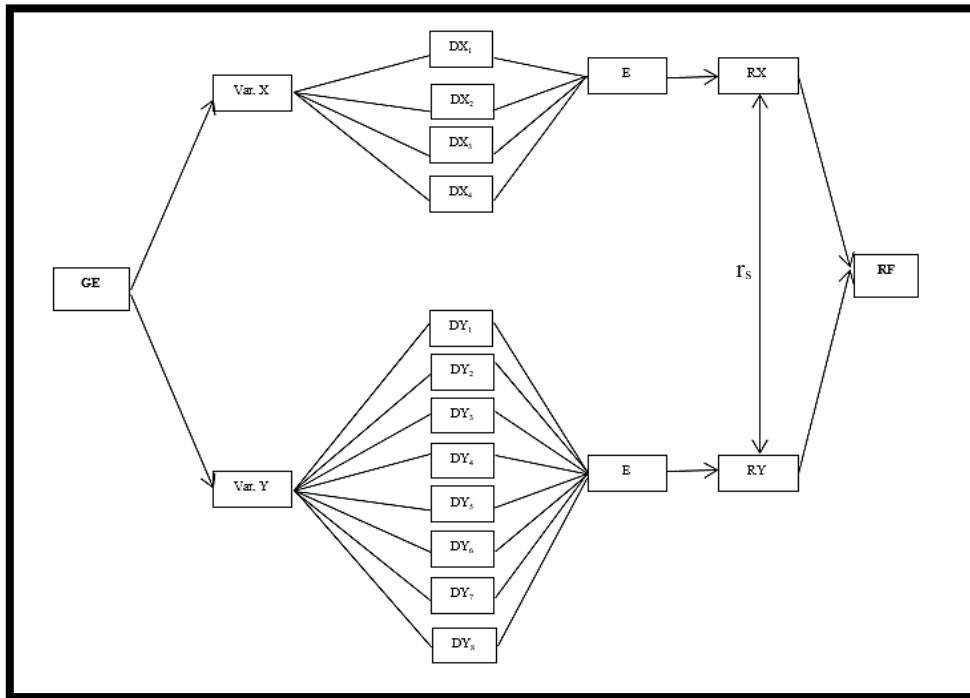
Es una investigación de asociación correlacional, porque se determinará la influencia de la competitividad en la gestión de la cadena productiva del café.

El gráfico representa la secuencia lógica de la investigación.



**Figura 4**

*Modelo General de Contrastación de la Hipótesis*



Fuente: elaboración propia.

Leyenda:

GE: Grupo de estudio o muestra

Var. X: Variable X (gestión de la cadena productiva del café)

DX/Y: dimensiones de las variables

DX<sub>1</sub>: Planificación

DX<sub>2</sub>: Organización

DX<sub>3</sub>: Ejecución

DX<sub>4</sub>: Control

Var Y: Variable Y (competitividad)

DY<sub>1</sub>: 5 Fuerzas competitivas de Michael Porter

DY<sub>2</sub>: Incremento de la producción por unidad de área

DY<sub>3</sub>: Aprovechamiento del conocimiento tecnológico

DY<sub>4</sub>: Aprovechamiento del recurso físico

DY<sub>5</sub>: Rutas

DY<sub>6</sub>: Producto final

DY<sub>7</sub>: Aprovechamiento del recurso financiero

DY<sub>8</sub>: Mercado

E: Encuesta

RX/Y: Resultados de los indicadores de las dimensiones de las variables

r<sub>s</sub>: Coeficiente de correlación de Pearson

RF: Resultado final

### **4.3. Métodos de investigación**

#### **4.3.1. Métodos generales de investigación**

Los métodos generales que fueron utilizados en la investigación, son los siguientes:  
el método deductivo-inductivo y el método analítico-sintético.

El método deductivo-inductivo permitió partir de concepciones generales relacionadas a la gestión de la cadena productiva del café, como son saber la relación oficial de socios existentes el presente año, conocer sus fincas y el proceso del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi, conociendo como es la organización dentro de ésta (sus áreas y su funcionamiento), saber los principales clientes de exportación que posee y cuál es su compromiso de volumen de café con ellos, para

luego formular las hipótesis en concordancia con el problema de investigación y los objetos del estudio, y así estructurar la matriz de operacionalización de variables, lo cual no servirá para la elaboración del cuestionario (instrumento de recolección de datos), para la cual también tuve una entrevista con el gerente de la cooperativa para coordinar algunos cambios y mejoras en este, ya que él conoce bien algunos términos usados en la zona y sea por ende más entendible para los socios cuando este se aplique. Para que posteriormente se realice a través de la aplicación de una encuesta a la muestra de socios de la cooperativa Aprocassi.

El método analítico-sintético, se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan a su vez en unidad: el análisis y la síntesis, con respecto al análisis este es un procedimiento lógico que nos permitió la desmembración de un todo en cada una de sus partes es decir las variables del estudio X (gestión de la cadena productiva) e Y (competitividad) y estas posteriormente en sus dimensiones e indicadores y así observar las causas, la naturaleza y los efectos de éstos (dentro de la cooperativa y la convivencia con los socios en el campo) y la síntesis es la operación inversa, la cual establece la unión o combinación de las partes (variables) previamente analizadas y así relacionar cada elemento mediante la elaboración de una síntesis general de las variables estudiadas que finalmente se verá reflejado en la discusión de resultados y concretamente en las conclusiones de la investigación.

#### **4.3.2. Métodos específicos de investigación**

Método descriptivo, porque el nivel de investigación es descriptiva-correlacional. La investigación descriptiva tiene como finalidad definir, clasificar, sistematizar, caracterizar los elementos que conforman la estructura del objeto de estudio.

“La técnica de la encuesta se caracteriza por utilizar cuestionarios para registrar y describir las respuestas de los sujetos (unidades de análisis) relacionados con sus vivencias, etc., a través de entrevistas personales” (Lozano, 2018, p.144). Es por ello que tuve que ir a la finca de cada socio para poder aplicarle la encuesta, ya que ellos no se encuentran en sus viviendas casi todo el día, por cada día se logró encuestar aproximadamente de 4 a 5 socios, esto debido a las distancias entre fincas y el acceso a ellas.

Se utilizó el método correlacional o asociativo, el cual permitió establecer relaciones entre las variables gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi.

Se usó el método estadístico por la secuencia de procedimientos necesarios para cuantificar la información recopilada en la encuesta y para verificar las hipótesis. Las etapas que tiene el método científico estadístico en el estudio son: recolección de información, procesamiento de datos, tabulación, presentación, síntesis y análisis de los resultados. (Lozano, 2018, p. 144)

Para la recolección de datos primero se tuvo que ir al lugar de estudio la provincia de San Ignacio aproximadamente 2 semanas, en las cuales se pudo realizar visitas a la cooperativa y ahí recolectar información con el gerente y con todo el personal que labora allí en las diferentes áreas (calidad, técnicos de campo, comercialización y contabilidad) y además realizar las salidas a campo para la recolección de información con los socios.

Para el procesamiento de datos se usaron técnicas estadísticas como la estadística descriptiva, donde se elaboraron tablas de frecuencia, gráficos e indicadores como promedio o media aritmética, desviación estándar, coeficiente de variación y medidas de correlación. Prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov para determinar la inferencia estadística a usar; inferencia paramétrica si la variable estadística sigue una distribución normal, es decir prueba t de Student para media de una población, y coeficiente de correlación de Pearson e inferencia no paramétrica si la variable estadística no sigue una distribución normal, prueba de rangos con mediana de Wilcoxon y coeficiente de correlación de Spearman.

Una vez recogida la información en cuestionarios por variables y dimensiones mediante el muestreo no probabilístico, se codificó las respuestas en escala de Likert, se diseñó la base de datos y con la hoja de cálculo y SPSS 25 se estableció la base de datos, el proceso de datos de inferencia paramétrica y no paramétrica se hizo en SPSS25 y Minitab 18, de allí se realizaron las tablas y gráficos para luego proceder a interpretarlos.

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

##### 4.4.1. Población y muestra

La población estuvo conformada por los 350 socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI de la Provincia de San Ignacio que forman parte de cadenas productivas.

La muestra ha sido calculada de manera probabilística utilizando la siguiente fórmula:

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

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

Z: Valor de Z con 7 % de error = 1.81

E: Nivel de error al 7 % = 0.07

p: Probabilidad, existe alta influencia de competitividad en la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa APROCASSI 80% = 0.8

q: Probabilidad, existe baja influencia de competitividad en la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa APROCASSI 20% = 0.2

$$n = \frac{(1.81)^2 \cdot (350) \cdot (0.8) \cdot (0.2)}{(0.07)^2(349) + (1.81)^2 \cdot (0.8) \cdot (0.2)} = 82 \text{ socios a ser encuestados}$$

El tamaño de la muestra representativa de la población es  $n = 82$  socios.

La muestra estuvo constituida por 82 socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI.

#### **Criterio de Corrección:**

La muestra  $n = 80$  fue calculada en base al total de socios, aplicando la fórmula correspondiente, luego se hace el barrido y se determinaron 73 encuestas válidas, con las cuales se realizó el procesamiento de la información recogida.

**Muestreo:** Las unidades muestrales para la aplicación de las encuestas fueron seleccionadas por conveniencia.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó un margen de error (E) al 7 % que está dentro de los parámetros establecidos en marco metodológico.

#### **4.4.2. Unidad de análisis y unidades de observación**

**Unidad de análisis.** Socios de la Cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, región Cajamarca en el año 2021.

**Unidades de observación.** La gestión de la cadena productiva del café (X), Planificación (DX<sub>1</sub>), Organización (DX<sub>2</sub>), Ejecución (DX<sub>3</sub>), Control (DX<sub>4</sub>), La competitividad (Y), 5 Fuerzas de Michael Porter (DY<sub>1</sub>), Incremento de la producción por unidad de área (DY<sub>2</sub>), Aprovechamiento del conocimiento tecnológico (DY<sub>3</sub>), Aprovechamiento del recurso físico (DY<sub>4</sub>), Rutas (DY<sub>5</sub>), Producto final (DY<sub>6</sub>), Aprovechamiento del recurso financiero (DY<sub>7</sub>), Mercado (DY<sub>8</sub>).

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

- a. La observación científica, nos permitió observar minuciosamente los hechos y profundizar en el conocimiento del comportamiento de exploración, para tomar información fidedigna y registrarla para el análisis en relación con los objetivos de la investigación, en una guía de observación.
- b. Técnica del fichaje, con sus respectivos instrumentos:
  - Fichas bibliográficas, para anotar información referida a los libros, textos, publicaciones, investigaciones (fuentes secundarias) que se utilizaron en el proceso de la investigación.



- Fichas de transcripción textual, para transcribir de manera textual y entre comillas, lo que se considere de vital en sus escritos.
- c.** Técnica de la encuesta por muestreo, con esta técnica de recolección de datos se dio lugar a poder establecer contacto directamente con las unidades de análisis por medio del cuestionario previamente establecido, el cual tiene la siguiente estructura: variable X (gestión de la cadena productiva del café) cuenta con 04 dimensiones y 08 indicadores, y la variable Y (competitividad) con 08 dimensiones y 14 indicadores, contenidos en la matriz de operacionalización de variables, además entre las modalidades de encuesta podemos destacar: encuestas por teléfono, por correo, personal y online. Los cuestionarios contienen un conjunto de preguntas destinadas a recoger, procesar y analizar información sobre hechos estudiados en una población (muestra), cuyas preguntas pretenden alcanzar información mediante las respuestas de la población. Además, este instrumento presentó una escala de valoración (escala de Likert).
- d.** Entrevista; es una situación de interrelación o diálogo entre las personas, el entrevistador y el entrevistado y va dirigida a los socios de la cooperativa Aprocassi usando como instrumento el registro de información de la cooperativa. La entrevista que se aplicó en la recopilación de la información fue libre no estructurada.

## **4.6. Técnicas de procesamiento de datos y análisis de la información**

### **4.6.1. Técnicas de procesamiento de datos**

El procedimiento de los datos se llevó a cabo en forma computarizada utilizando paquetes estadísticos adecuados a la naturaleza del objeto de estudio, como; Microsoft Word, Excel 2019, SPSS 25 y Minitab 18, para cumplir con las siguientes etapas de investigación:

- a.** Consistencia de datos. Que consiste en hacer la depuración de los datos recopilados; a veces es necesario eliminar datos innecesarios, falsos o equivocados proporcionados por algunos encuestados.
- b.** Clasificación de la información. Constituye una etapa importante en el tratamiento de datos, que consistió en agrupar los datos mediante el uso de la estadística descriptiva (distribución de frecuencias) de los indicadores que caracterizan a las dimensiones de las variables X (gestión de la cadena productiva del café) e Y (competitividad).
- c.** Tabulación de los datos. Consistió en agrupar los datos en grupos de indicadores de cada dimensión que caracteriza a las variables X e Y.
- d.** Presentación de los resultados.

#### **4.6.2. Técnicas de análisis de la información**

El análisis de los resultados se llevó a cabo con los datos recogidos a través de los instrumentos de recopilación de datos y con los valores presentados en las tablas, figuras, comparación porcentual, tasa de crecimiento y esquemas correspondientes siguiendo la siguiente secuencia:

1. Se elaboró una base de datos para las variables y sus correspondientes dimensiones e indicadores.
2. Se utilizó M. Word, Excel 2019, procesador de datos SPSS 26 y Minitab 18.
3. Las tablas de frecuencias se convirtieron en tablas de contingencia de relación de variables.
4. Se utilizaron tablas estadísticas para almacenar los datos totales de las frecuencias obtenidas en la tabulación de las dimensiones e indicadores de las variables X (gestión de la cadena productiva) e Y (competitividad).
5. Se elaboraron gráficos de barras, porque son de fácil comprensión.

La discusión de los resultados fue una consecuencia del análisis e interpretación y hacer una comparación entre los resultados obtenidos en el estudio y los resultados obtenidos en otras investigaciones (tesis) de la mano con lo descrito en las bases teóricas desarrolladas en el proyecto

#### **4.7. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 3**

*Matriz de Consistencia Lógica*

**LA GESTIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ Y LA COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA APROCASSI EN LA PROVINCIA DE SAN IGNACIO, DEPARTAMENTO CAJAMARCA AÑO 2021**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>TÉCNICAS /INSTRUMENTOS</b>	<b>TIPO/NIVEL</b>
<b>Problema general:</b>  ¿En qué medida la gestión de la cadena productiva del café influye en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021?	<b>Objetivo general:</b>  Determinar la influencia de la gestión de la cadena productiva del café en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021; con el propósito de elaborar una propuesta de mejora.	<b>Hipótesis general:</b>  La gestión de la cadena productiva del café influye de manera positiva directa en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.	<b>Variable X:</b> Gestión de la cadena productiva del café	<b>a) Recopilación de datos</b>  ✓ Observación – guía de observación ✓ Fichaje – tipo de fichas ✓ Encuesta – cuestionario ✓ Entrevista – hoja de entrevista	<b>Tipo:</b> Aplicada  <b>Nivel:</b> Exploratorio – descriptivo de asociación correlacional
<b>Problemas secundarios:</b>  <b>a.</b> ¿Cuáles son los eslabones de la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021?  <b>b.</b> ¿Cuáles son los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021?	<b>Objetivos específicos:</b>  <b>a.</b> Identificar los eslabones de la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.  <b>b.</b> Analizar los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.	<b>Hipótesis específicas:</b>  <b>H<sub>1</sub>:</b> Los eslabones de la gestión de la cadena productiva del café de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021, se ejecutan de manera deficiente.  <b>H<sub>2</sub>:</b> Existen bajos niveles de competitividad en la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.	<b>Variable Y:</b> Competitividad	<b>b) Procesamiento de datos</b>  ✓ Computarizada – paquetes estadísticos: Word, Excel, Procesador de textos.  ✓ Análisis y discusión de resultados: tablas, figuras, comparación porcentual, tasa de crecimiento y esquemas.	

- 
- c. ¿Qué relación existe entre la gestión de la cadena productiva del café y los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021?
- c. Determinar la relación existe entre la gestión de la cadena productiva del café y los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.
- H<sub>3</sub>:** Existe una correlación positiva media entre la gestión de la cadena productiva del café y los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.
- d. Elaborar una propuesta de mejora a los problemas detectados.
- 

Fuente: elaboración propia

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

##### 5.1.1. Gestión de la cadena productiva del café

**Tabla 4**

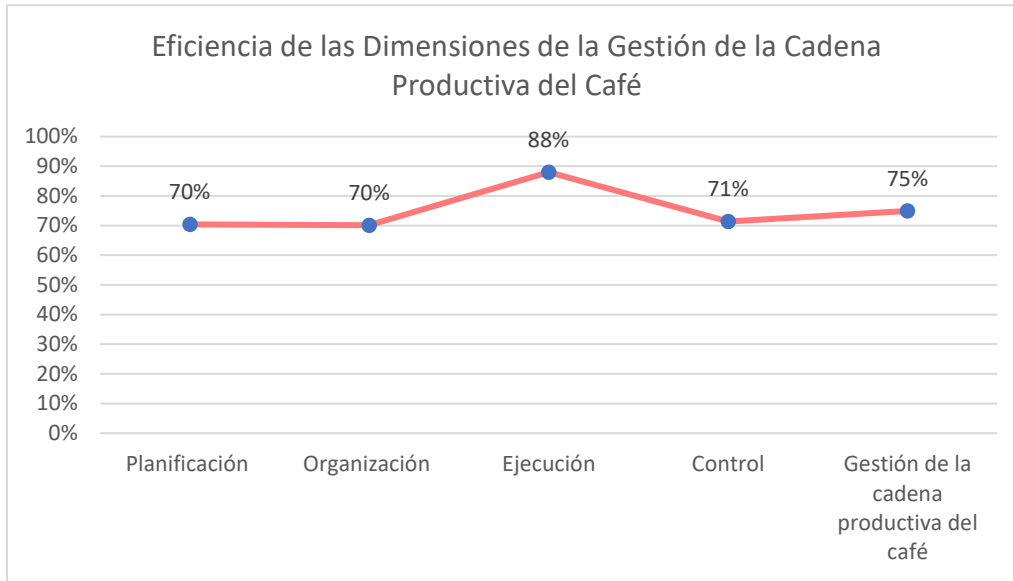
*Indicadores Estadísticos para la Gestión de la Cadena Productiva del Café*

Dimensión/Variable	Media	Desv. Est.	Coef. Var	Puntaje Máx.	Eficiencia %
Planificación	14,1	2,1	15,0	20	70 %
Organización	14,0	1,3	9,0	20	70 %
Ejecución	17,6	2,8	15,9	20	88 %
Control	14,3	2,4	16,8	20	71 %
Gestión de la cadena productiva del café	60,0	5,9	9,8	80	75 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 5**

*Eficiencia de las Dimensiones de la Gestión de la Cadena Productiva del Café*



Fuente. Tabla 4

**Interpretación:**

De la tabla 4, el coeficiente de variación porcentual (Coef. Var) de la variable gestión de la cadena productiva del café y sus dimensiones tiene valores bajo el 30 %, indicando homogeneidad de los datos de la muestra, la eficiencia porcentual calculada como media sobre puntaje máximo en cada dimensión y la dimensión ejecución tiene el valor máximo hasta 88 % y para la variable gestión de la cadena productiva es 75 % como lo muestra la figura 5; por lo que se considera que se ejecuta de manera deficiente, esto evidencia que solo la dimensión de ejecución se está llevando a cabo de la mejor manera, y se tendría que revisar las dimensiones de planificación, organización y control porque no están funcionando bien, para mejorar la gestión de la cadena productiva del café se tendría que dar mayor énfasis en fortalecer estas 3 dimensiones (aplicando generalmente capacitaciones con profesionales capacitados); el personal se tendría que ser capacitado para obtener mejores resultados.

### 5.1.2. Competitividad

**Tabla 5**

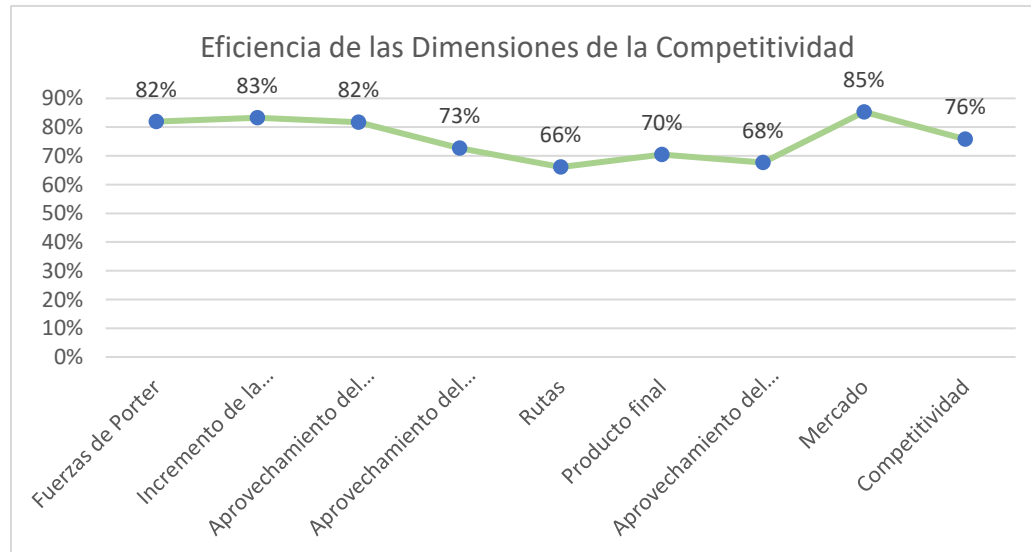
*Indicadores Estadísticos para la Competitividad*

Dimensión/Variable	Media	Desv. Est.	Coef. Var	Puntaje Máx.	Eficiencia %
Fuerzas de Porter	16,4	2,0	12,4	20	82 %
Incremento de la producción por la unidad de área	16,6	1,6	9,7	20	83 %
Aprovechamiento del conocimiento tecnológico	16,3	2,7	16,3	20	82 %
Aprovechamiento del recurso físico	14,5	2,4	16,8	20	73 %
Rutas	13,2	2,0	15,1	20	66 %
Producto final	14,1	1,8	12,5	20	70 %
Aprovechamiento del recurso financiero	13,5	2,0	15,1	20	68 %
Mercado	12,8	2,1	16,4	15	85 %
Competitividad	117,52	9,39	7,99	155	76 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 6**

*Eficiencia de las Dimensiones de la Competitividad*



Fuente. Tabla 5



## **Interpretación:**

De la tabla 5, el coeficiente de variación porcentual (Coef. Var) de la variable competitividad y sus dimensiones tiene valores bajo el 30 %, indicando homogeneidad de los datos de la muestra, la eficiencia porcentual calculada como media sobre puntaje máximo en cada dimensión y la dimensión mercado tiene valor máximo hasta 85 % y para la variable competitividad es 76 %, como se aprecia en la figura 6. Este resultado se interpreta que la dimensión mercado se ejecuta de forma correcta, ya que la relación con los clientes internos y externos de la cooperativa (clientes fijos) está bien establecida y se tiene que los niveles más bajos están en rutas y aprovechamiento del recurso financiero, ya que los socios no conocen pues no se les informa adecuadamente cuales son las rutas que sigue la cooperativa para la distribución del café, sumado a ello el aprovechamiento del recurso financiero de los socios ya que sus costos por hectárea de producción de café incluyendo mano de obra no es tan rentable, pues los precios de venta del quintal de café en campaña siempre varía; y a veces su utilidad neta es muy baja. Por ello se interpreta que la variable competitividad es también deficiente con un 76 %, no todas las dimensiones se desarrollan de la mejor manera.

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

### **5.2.1. Análisis e interpretación**

#### **A. Gestión de la cadena productiva del café**

##### **a) Dimensión: Planificación**

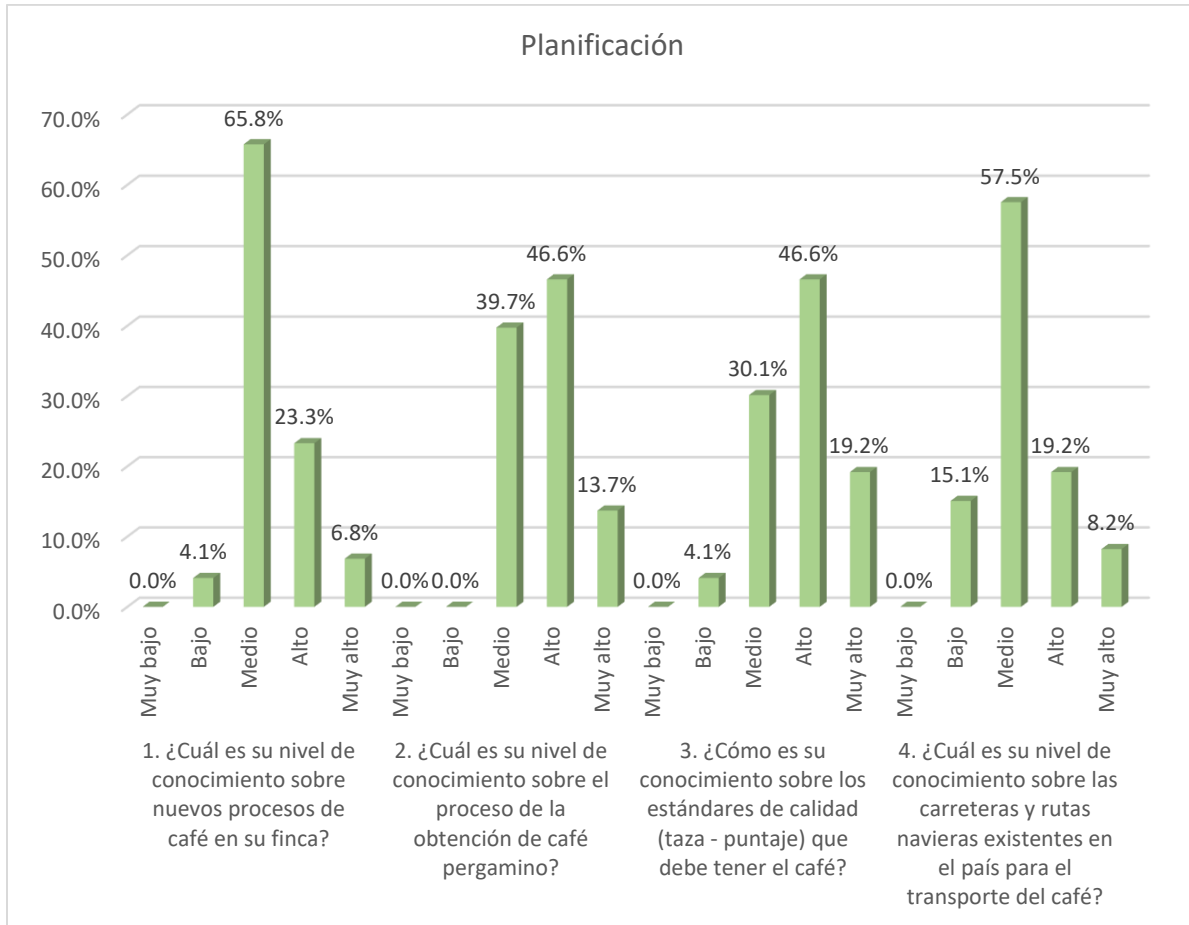
**Tabla 6***Planificación de la Gestión de la Cadena Productiva del Café*

Ítem	Respuesta	Recuento	%
1. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre nuevos procesos de café en su finca?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	3	4,1 %
	Medio	48	65,8 %
	Alto	17	23,3 %
	Muy alto	5	6,8 %
2. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre el proceso de la obtención de café pergamino?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	0	0,0 %
	Medio	29	39,7 %
	Alto	34	46,6 %
	Muy alto	10	13,7 %
3. ¿Cómo es su conocimiento sobre los estándares de calidad (taza – puntaje) que debe tener el café?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	3	4,1 %
	Medio	22	30,1 %
	Alto	34	46,6 %
	Muy alto	14	19,2 %
4. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre las carreteras y rutas navieras existentes en el país para el transporte del café?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	11	15,1 %
	Medio	42	57,5 %
	Alto	14	19,2 %
	Muy alto	6	8,2 %
Total		73	100 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 7**

*Planificación*



Fuente. Tabla 6

**Interpretación:**

La dimensión planificación de la variable gestión de la cadena productiva del café en la tabla 4. El primer ítem, el 65,8 % respondieron que su conocimiento es de nivel medio y el 23,3 % respondieron que tienen un alto nivel de conocimiento, lo que indica que la mayoría de socios conoce sobre nuevos procesos de café, pero en una escala media; es decir les falta aún capacitación sobre esos temas.

El ítem 2, el 46,6 % respondieron que su conocimiento es de nivel alto y el 39,7 % respondieron que tienen un nivel medio de conocimiento, en este ítem se puede decir que efectivamente los socios conocen bien y otros en un nivel más alto este proceso, pues es el que desarrollan campaña a campaña.

El ítem 3, el 46,6 % respondieron que su conocimiento es de nivel alto y el 30,1 % respondieron que tienen un nivel medio de conocimiento, se observa que los socios conocen bien o al menos en su mayoría el tema de taza (calidad), ya que de acuerdo a ello es el pago que reciben en sus campañas.

El ítem 4, el 57,5 % respondieron que su conocimiento es de nivel medio y el 19,2 % respondieron que tienen un alto nivel de conocimiento, este ítem indica que falta aún un poco de información por parte de la cooperativa hacia los socios acerca de este tema, además este conocimiento medio se podría deber también a que los presidentes de bases no asisten a las reuniones programadas y por ello no logran informar a sus compañeros acerca de los temas que se tratan en las asambleas.

## b) Dimensión: Organización

**Tabla 7**

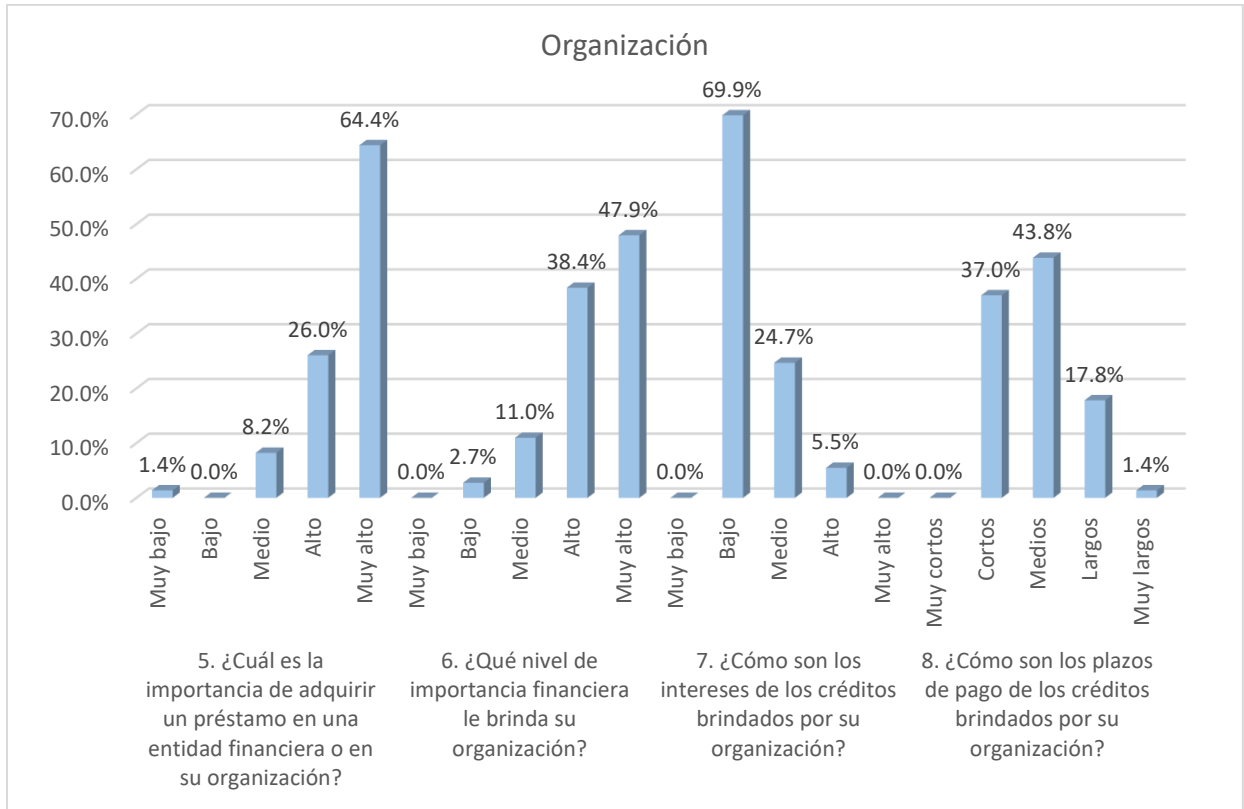
*Organización de la Gestión de la Cadena Productiva del Café*

Ítem	Respuesta	Recuento	%
5. ¿Cuál es la importancia de adquirir un préstamo en una entidad financiera o en su organización?	Muy bajo	1	1,4 %
	Bajo	0	0,0 %
	Medio	6	8,2 %
	Alto	19	26,0 %
	Muy alto	47	64,4 %
6. ¿Qué nivel de importancia financiera le brinda su organización?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	2	2,7 %
	Medio	8	11,0 %
	Alto	28	38,4 %
	Muy alto	35	47,9 %
7. ¿Cómo son los intereses de los créditos brindados por su organización?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	51	69,9 %
	Medio	18	24,7 %
	Alto	4	5,5 %
	Muy alto	0	0,0 %
8. ¿Cómo son los plazos de pago de los créditos brindados por su organización?	Muy cortos	0	0,0 %
	Cortos	27	37,0 %
	Medios	32	43,8 %
	Largos	13	17,8 %
	Muy largos	1	1,4 %
Total		73	100 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 8**

*Organización*



Fuente. Tabla 7

**Interpretación:**

Tabla 7, organización. El ítem 5, el 64.4 % respondieron muy alto y el 26,0 % respondieron alto, esta respuesta denota que existe efectivamente una buena atención por parte de la cooperativa hacia los socios; cuando estos requieren algún préstamo para sus campañas.

El ítem 6, el 47,9 % respondieron muy alto y el 38,4 % respondieron alto, este resultado denota que para los socios es altamente importante adquirir un préstamo para poder realizar sus campañas, sea en su cooperativa o en otras entidades financieras.

El ítem 7, el 69,9 % respondieron bajo y el 24,7 % respondieron medio, esto denota que los intereses son de medios a bajos ya que se sabe que el interés de la cooperativa es de 1 % a 2 % mensual; y este es cancelado por los socios, pero en producto; es decir cuando entregan sus quintales en campaña; ahí se les descuenta el préstamo y su interés, por ello el objetivo de la cooperativa no es ganar intereses sino hacer que los socios dejen su café allí.

El ítem 8, el 43,8 % respondieron medio y el 37,0 % respondieron cortos, esto es ya porque los socios entregan su producto y con ello pagan su préstamo de campaña a campaña es decir unos 8 a 10 meses.

c) Dimensión: Ejecución

**Tabla 8**

*Ejecución de la Gestión de la Cadena Productiva del Café*

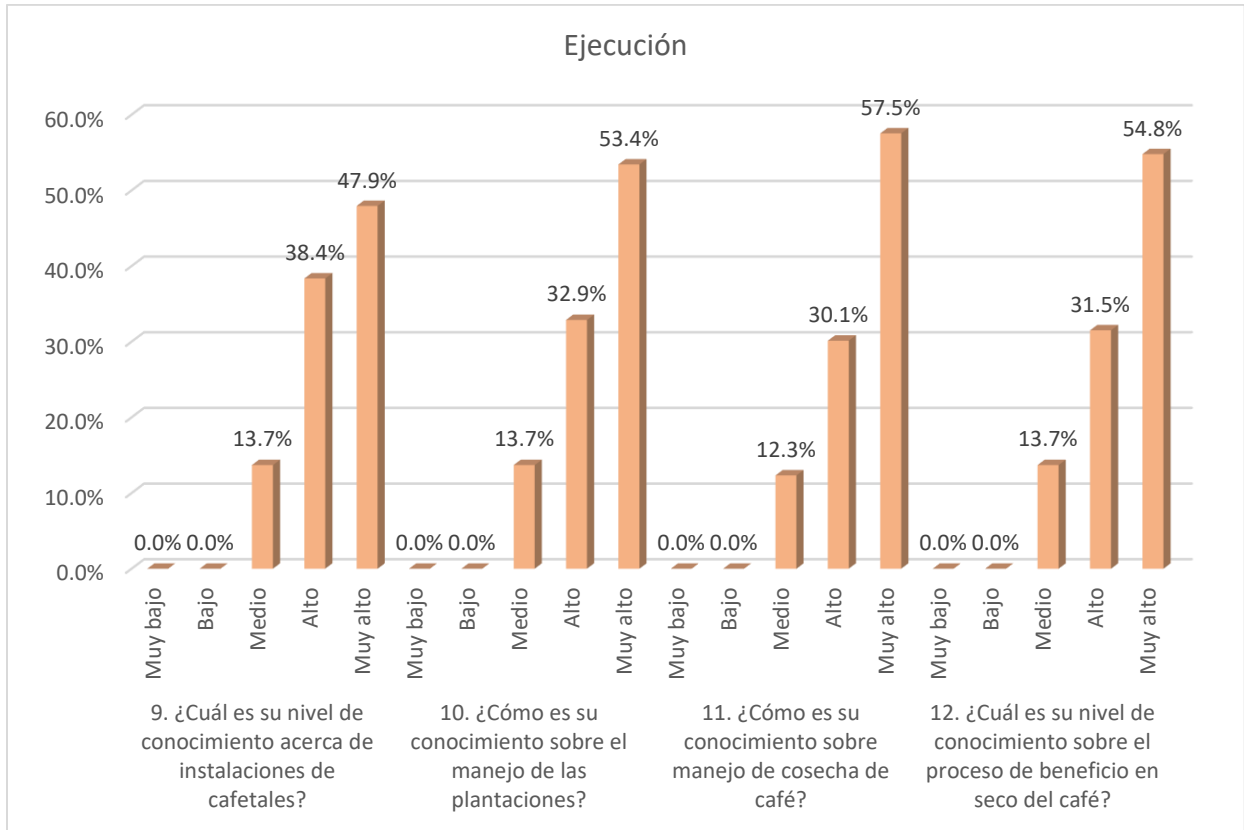
Ítem	Respuesta	Recuento	%
9. ¿Cuál es su nivel de conocimiento acerca de instalaciones de cafetales?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	0	0,0 %
	Medio	10	13,7 %
	Alto	28	38,4 %
	Muy alto	35	47,9 %
10. ¿Cómo es su conocimiento sobre el manejo de las plantaciones?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	0	0,0 %
	Medio	10	13,7 %
	Alto	24	32,9 %
	Muy alto	39	53,4 %
11. ¿Cómo es su conocimiento sobre manejo de cosecha de café?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	0	0,0 %
	Medio	9	12,3 %
	Alto	22	30,1 %
	Muy alto	42	57,5 %
12. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre el proceso de beneficio en seco del café?	Muy bajo	0	0,0 %
	Bajo	0	0,0 %
	Medio	10	13,7 %
	Alto	23	31,5 %
	Muy alto	40	54,8 %
Total		73	100 %

Fuente. Encuesta aplicada



**Figura 9**

*Ejecución*



Fuente. Tabla 8

**Interpretación:**

Tabla 8, ejecución. El ítem 9, el 47,9 % respondieron muy alto y alto el 38,4 %. El ítem 10, el 53,4% respondieron muy alto y el 32,9 % respondieron alto. El ítem 11, el 57,5 % respondieron muy alto y el 30,1 % respondieron alto. El ítem 12, el 54,8 % respondieron muy alto y el 31,5 % respondieron alto, todos estos ítems denotan que el conocimiento de los socios es realmente muy alto y alto en lo que respecta al tema de manejo de siembra, proceso y cosecha, pues muchos de ellos viven de eso y empíricamente conocen muy bien el tema, aparte que son capacitados constantemente por el equipo técnico de la cooperativa.

**d) Dimensión: Control**

**Tabla 9**

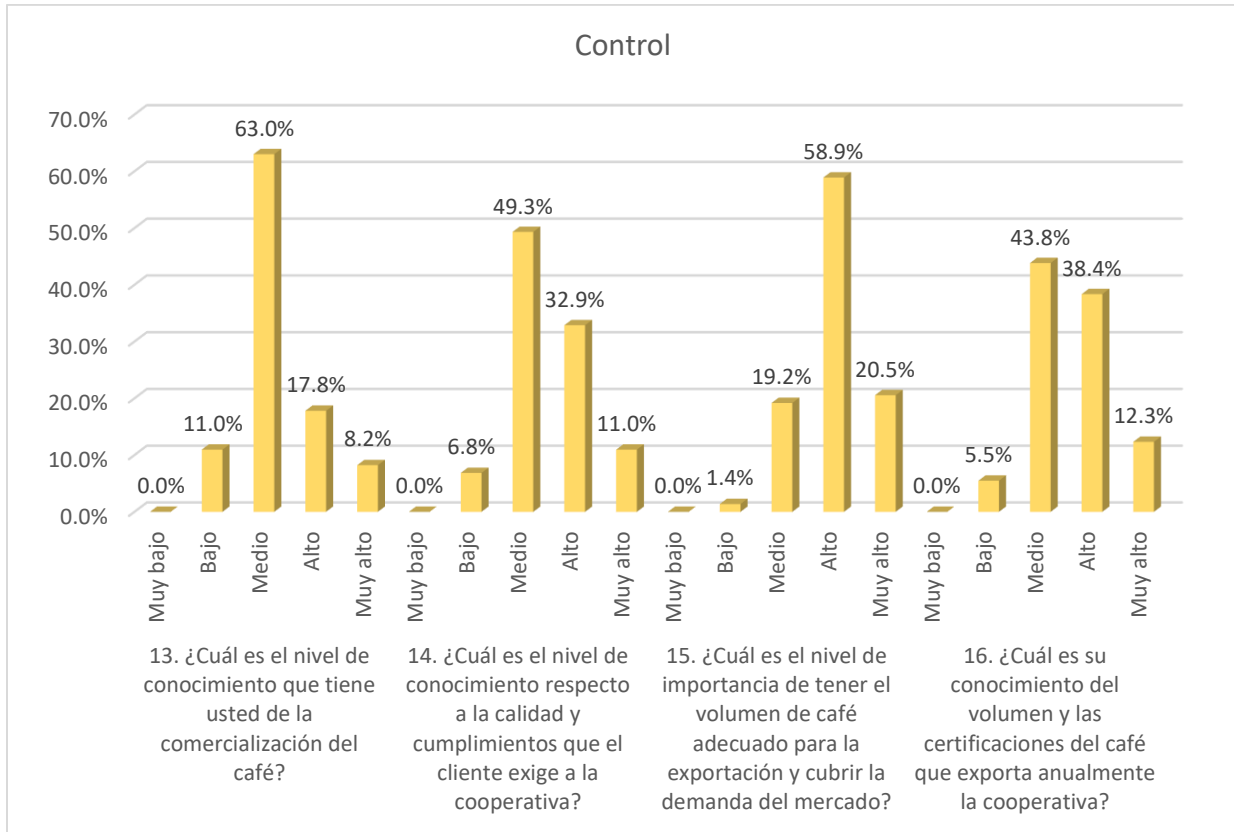
*Control de la Gestión de la Cadena Productiva del café*

<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Recuento</b>	<b>%</b>
13. ¿Cuál es el nivel de conocimiento que usted tiene de la comercialización del café?	Muy bajo	0	0,0%
	Bajo	8	11,0%
	Medio	46	63,0%
	Alto	13	17,8%
	Muy alto	6	8,2%
14. ¿Cuál es el nivel de conocimiento respecto a la calidad y cumplimientos que el cliente exige a la cooperativa?	Muy bajo	0	0,0%
	Bajo	5	6,8%
	Medio	36	49,3%
	Alto	24	32,9%
	Muy alto	8	11,0%
15. ¿Cuál es el nivel de importancia de tener el volumen de café adecuado para la exportación y cubrir la demanda del mercado?	Muy bajo	0	0,0%
	Bajo	1	1,4%
	Medio	14	19,2%
	Alto	43	58,9%
	Muy alto	15	20,5%
16. ¿Cuál es su conocimiento del volumen y las certificaciones del café que exporta anualmente la cooperativa?	Muy bajo	0	0,0%
	Bajo	4	5,5%
	Medio	32	43,8%
	Alto	28	38,4%
	Muy alto	9	12,3%
<b>Total</b>		<b>73</b>	<b>100%</b>

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 10**

*Control*



Fuente. Tabla 9

**Interpretación:**

Tabla 9, control. El ítem 13, el 63,0 % respondieron medio y el 17,8 % respondieron alto, este índice denota que la mayoría de socios no conoce bien el proceso de comercialización que realiza la cooperativa, ya que esos temas son tocados brevemente en sus asambleas.

El ítem 14, el 49,3 % medio y el 32,9 % respondieron alto, esto denota que si existe conocimiento por parte de los socios sobre cuáles son los lineamientos que el mercado exige a la cooperativa para la compra del su café.

El ítem 15, el 58,9 % respondieron alto y el 20,5 % respondieron muy alto, la mayoría de socios coincide en que efectivamente es muy importante llegar a tener el volumen adecuado para cumplir con los clientes que tiene la cooperativa.

El ítem 16, el 43,8 % respondieron medio y el 38,4 % respondieron alto, se denota que los socios conocen bien el volumen que se exporta anualmente y las certificaciones (café orgánico) que debe tener el café para que su precio sea mejor y a los socios les paguen más aun por sus tazas y rendimientos.

## B. Competitividad

### a) Dimensión: Fuerzas de Porter

**Tabla 10**

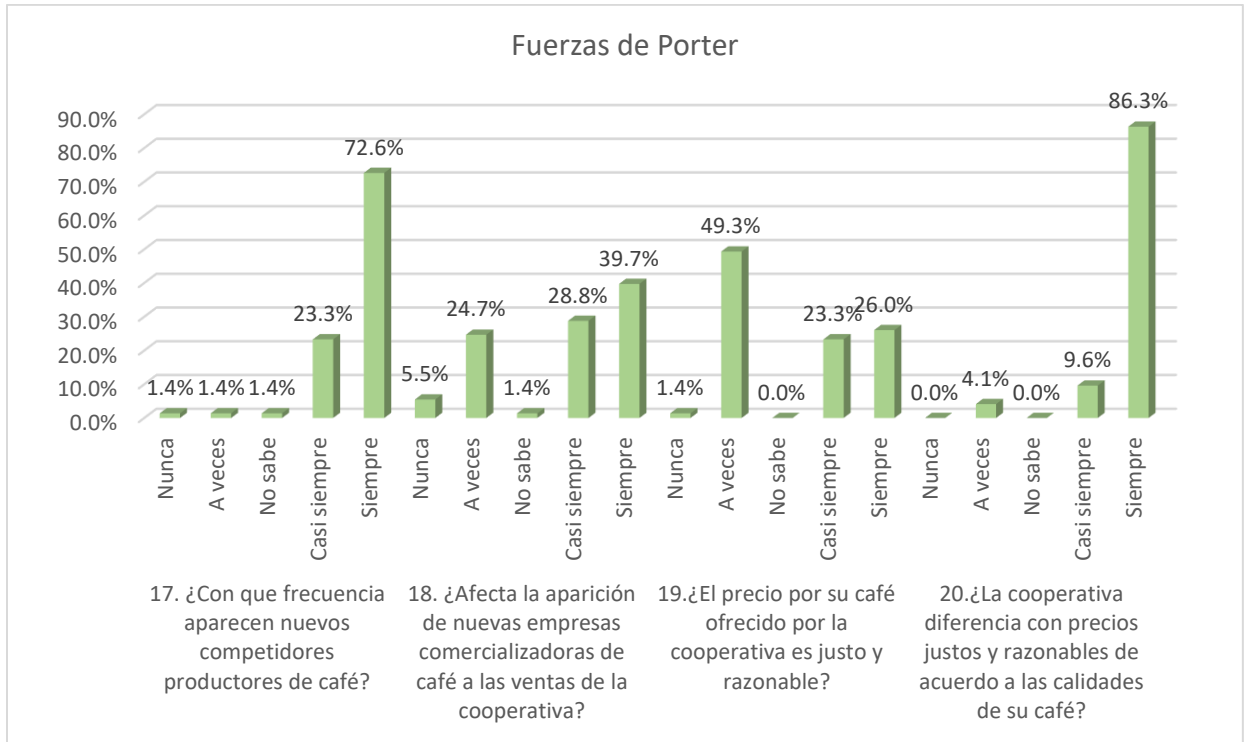
*Fuerzas de Porter para la Competitividad*

Ítem	Respuesta	Recuento	%
17. ¿Con que frecuencia aparecen nuevos compradores comerciantes de café?	Nunca	1	1,4 %
	A veces	1	1,4 %
	No sabe	1	1,4 %
	Casi siempre	17	23,3 %
	Siempre	53	72,6 %
18. ¿Afecta la aparición de nuevas empresas comercializadoras de café a las ventas de la cooperativa?	Nunca	4	5,5 %
	A veces	18	24,7 %
	No sabe	1	1,4 %
	Casi siempre	21	28,8 %
	Siempre	29	39,7 %
19. ¿El precio por su café ofrecido por la cooperativa es justo y razonable?	Nunca	1	1,4 %
	A veces	36	49,3 %
	No sabe	0	0,0 %
	Casi siempre	17	23,3 %
	Siempre	19	26,0 %
20. ¿La cooperativa diferencia con precios justos y razonables de acuerdo a las calidades de su café?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	3	4,1 %
	No sabe	0	0,0 %
	Casi siempre	7	9,6 %
	Siempre	63	86,3 %
Total		73	100,0 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 11**

*Fuerzas de Porter*



Fuente. Tabla 10

**Interpretación:**

De la tabla 10, la dimensión fuerzas de Porter. El ítem 17, el 72,6 % respondieron siempre y el 23,3 % respondieron casi siempre, ya que efectivamente los compradores comerciantes de café aparecen cada vez con más frecuencia y ofrecen casi siempre precios mayores que los de la cooperativa.

El ítem 18, el 39,7 % respondieron siempre y el 28,8 % respondieron casi siempre, la mayoría de socios si cree que la aparición de estos compradores de café afecta ya que de esa forma la cooperativa acopia menos cantidad de café y por ello a veces sus exportaciones bajan.

El ítem 19, el 49,3 % respondieron a veces y el 26,0 % respondieron siempre, podemos apreciar que la mayoría de socios opina que solo a veces les parece justo, por lo mismo que se indicó anteriormente que siempre hay compradores que les pagan más por su café, pero a todo costo, ya no les pagan por sus tazas y rendimientos.

El ítem 20, el 86,3 % respondieron siempre y el 9,6 % respondieron casi siempre, denota que efectivamente todas las respuestas en absoluto son positivas ya que la cooperativa paga a los socios bonos extras por sus tazas y rendimientos, esto luego de pasar por el laboratorio de calidad.

### b) Dimensión: Incremento de la producción por unidad de área

**Tabla 11**

*Incremento de la Producción por Unidad de Área para la Competitividad*

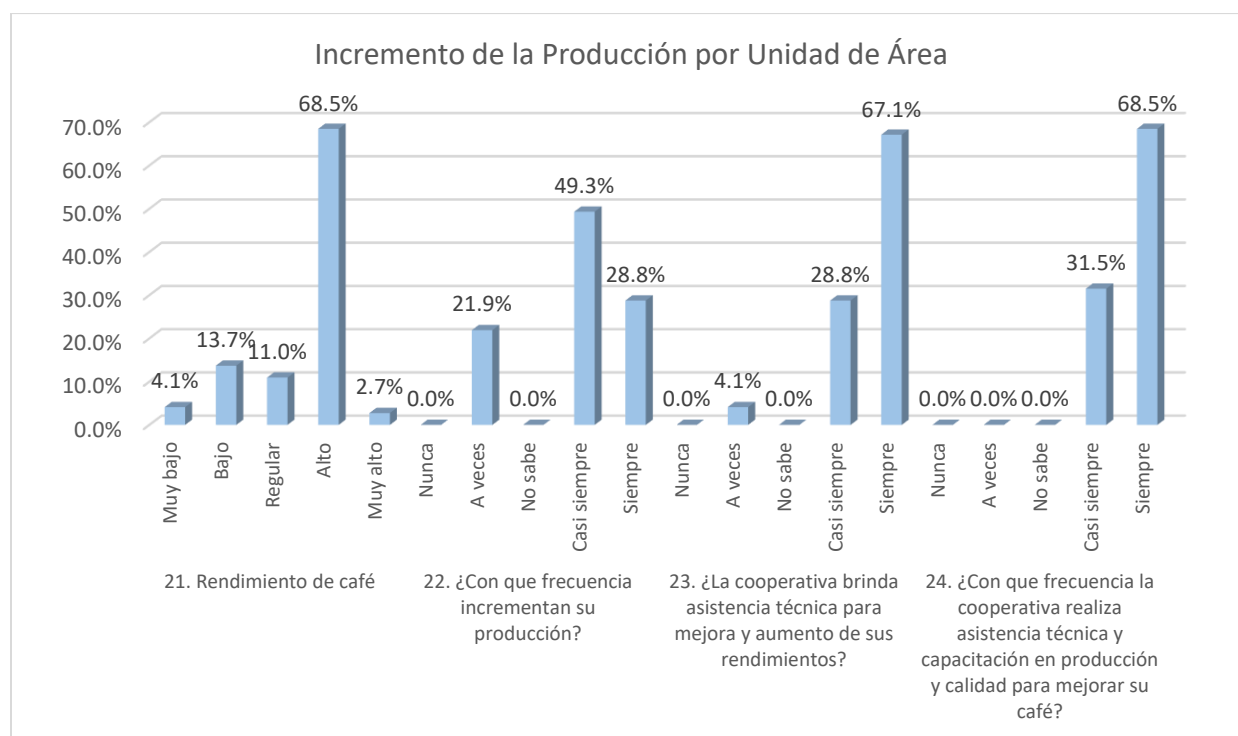
Ítem	Respuesta	Recuento	%
21. ¿Cuál es el rendimiento de café que obtiene por cada hectárea? (Agrupada)	Muy bajo	3	4,1 %
	Bajo	10	13,7 %
	Regular	8	11,0 %
	Alto	50	68,5 %
	Muy alto	2	2,7 %
22. ¿Con que frecuencia incrementan su producción?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	16	21,9 %
	No sabe	0	0,0 %
	Casi siempre	36	49,3 %
	Siempre	21	28,8 %
23. ¿La cooperativa brinda asistencia técnica para mejora y aumento de sus rendimientos?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	3	4,1 %
	No sabe	0	0,0 %
	Casi siempre	21	28,8 %
	Siempre	49	67,1 %
24. ¿Con que frecuencia la cooperativa realiza asistencia técnica y capacitación en	Nunca	0	0,0 %
	A veces	0	0,0 %
	No sabe	0	0,0 %

producción y calidad para mejorar su café?	Casi siempre	23	31,5 %
	Siempre	50	68,5 %
<b>Total</b>		<b>73</b>	<b>100,0 %</b>

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 12**

*Incremento de la producción por unidad de área*



Fuente. Tabla 11

**Interpretación:**

Tabla 11, incremento de la producción por unidad de área. El ítem 21, el 68,5 % respondieron alto y el 13,7 % respondieron bajo, el rendimiento de la gran mayoría de socios de la cooperativa está representado en aproximadamente entre 25 y 30 quintales de café orgánico por cada hectárea por ello se considera un nivel alto, ya que el café orgánico es el de más cuidado.



El ítem 22, el 49,3 % respondieron casi siempre y el 28,8 % respondieron siempre, nos indica que efectivamente los socios tienden a elevar cada año su producción para tener una mejor campaña y por ende mayor ganancia.

El ítem 23, el 67,1 % respondieron siempre y el 28,8 % respondieron casi siempre, esto denota que, si se brinda la asistencia técnica necesaria por parte de la cooperativa, para que así los socios logren mejorar su producción.

El ítem 24, el 68,5 % respondieron siempre y el 31,5 % respondieron casi siempre, denota que el equipo técnico de la cooperativa siempre brinda asistencia todo el año a todas las bases de los socios efectivamente.

### c) Dimensión: Aprovechamiento del conocimiento tecnológico

**Tabla 12**

*Aprovechamiento del Conocimiento Tecnológico para la Competitividad*

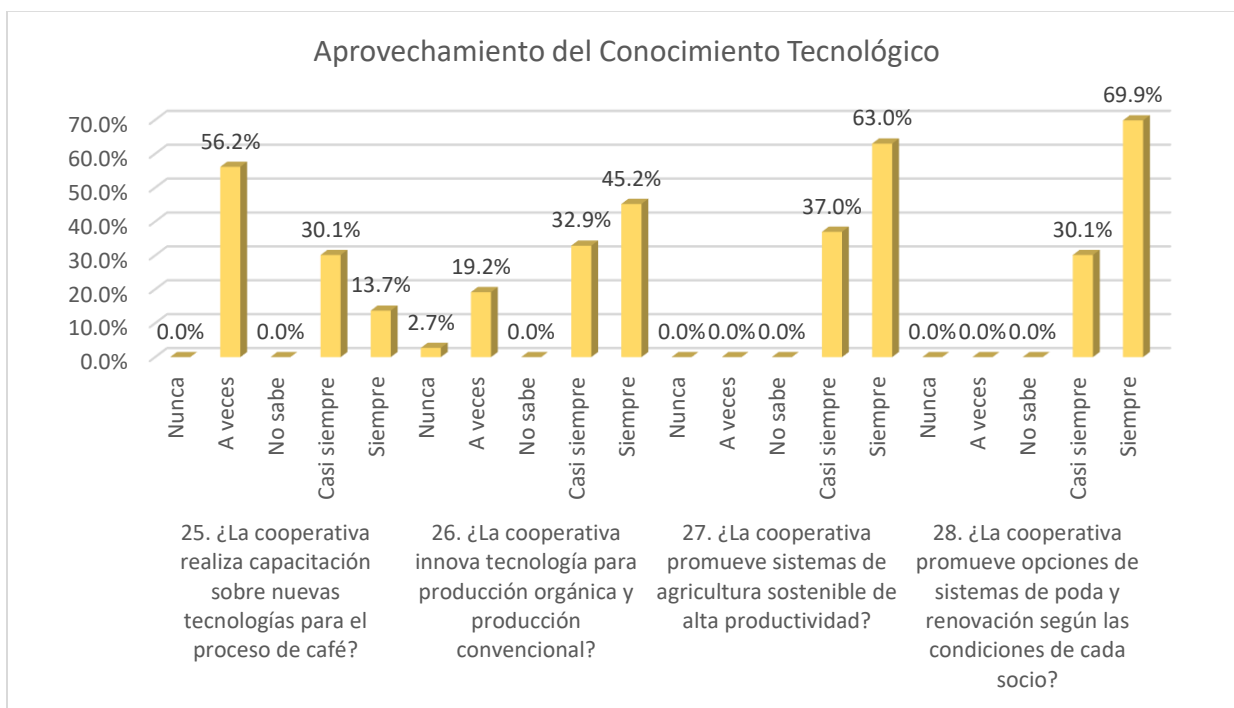
Ítem	Respuesta	Recuento	%
25. ¿La cooperativa realiza capacitación sobre nuevas tecnologías para el proceso de café?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	41	56,2 %
	No sabe	0	0,0 %
	Casi siempre	22	30,1 %
	Siempre	10	13,7 %
26. ¿La cooperativa innova tecnología para producción orgánica y producción convencional?	Nunca	2	2,7 %
	A veces	14	19,2 %
	No sabe	0	0,0 %
	Casi siempre	24	32,9 %
	Siempre	33	45,2 %
27. ¿La cooperativa promueve sistemas de agricultura sostenible de alta productividad?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	0	0,0 %
	No sabe	0	0,0 %
	Casi siempre	27	37,0 %

	Siempre	46	63,0 %
	Nunca	0	0,0 %
	A veces	0	0,0 %
	No sabe	0	0,0 %
28. ¿La cooperativa promueve opciones de sistemas de poda y renovación según las condiciones de cada socio?	Casi siempre	22	30,1 %
	Siempre	51	69,9 %
<b>Total</b>		<b>73</b>	<b>100,0 %</b>

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 13**

*Aprovechamiento del Conocimiento Tecnológico*



Fuente. Tabla 12

**Interpretación:**

Tabla 12, aprovechamiento del conocimiento tecnológico. El ítem 25, el 56,2 % respondieron a veces y el 30,1 % respondieron casi siempre, denota que la cooperativa no presenta muchos

temas sobre nuevas tecnologías de procesos de café en sus capacitaciones, los socios conocen más acerca de procesos convencionales.

El ítem 26, el 45,2 % respondieron siempre y el 32,9 % respondieron casi siempre, denota que la cooperativa innova de forma regular con respecto a equipos (secadores, zarandas, entre otros) para el proceso del café.

El ítem 27, el 63 % respondieron siempre y el 37 % respondieron casi siempre, denota que la cooperativa siempre promueve la agricultura sostenible usando abono orgánico (cáscara del café), cero pesticidas entre otros métodos.

El ítem 28, el 69,9 % respondieron siempre y el 30,1 % respondieron casi siempre, denota que la cooperativa siempre promueve opciones de sistemas de poda diferentes para que los socios tengan un mejor rendimiento y una mejor calidad de café al final de su campaña.

**d) Dimensión: Aprovechamiento del recurso físico**

**Tabla 13**

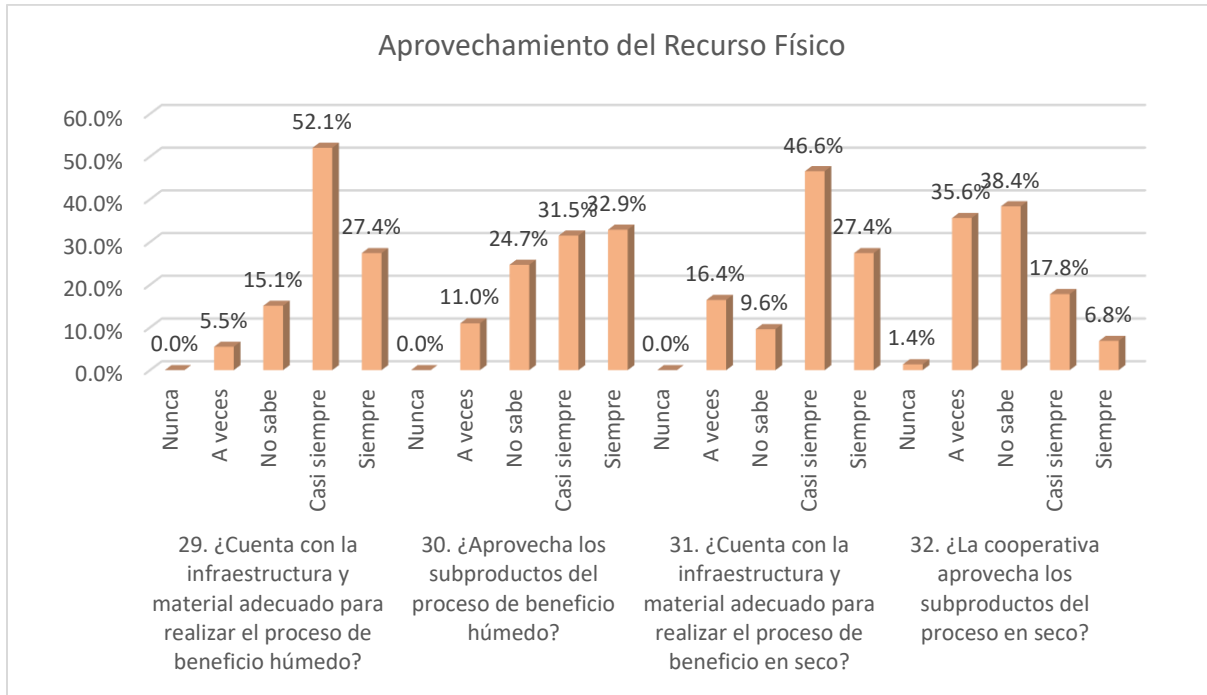
*Aprovechamiento del Recurso Físico para la Competitividad*

Ítem	Respuesta	Recuento	%
29. ¿Cuenta con la infraestructura y material adecuado para realizar el proceso de beneficio húmedo?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	4	5,5 %
	No sabe	11	15,1 %
	Casi siempre	38	52,1 %
	Siempre	20	27,4 %
30. ¿Aprovecha los subproductos del proceso de beneficio húmedo?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	8	11,0 %
	No sabe	18	24,7 %
	Casi siempre	23	31,5 %
	Siempre	24	32,9 %
31. ¿Cuenta con la infraestructura y material adecuado para realizar el proceso de beneficio en seco?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	12	16,4 %
	No sabe	7	9,6 %
	Casi siempre	34	46,6 %
	Siempre	20	27,4 %
32. ¿La cooperativa aprovecha los subproductos del proceso en seco?	Nunca	1	1,4 %
	A veces	26	35,6 %
	No sabe	28	38,4 %
	Casi siempre	13	17,8 %
	Siempre	5	6,8 %
Total		73	100,0 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 14**

*Aprovechamiento del recurso físico*



Fuente. Tabla 13

**Interpretación:**

Tabla 13, aprovechamiento del recurso físico. El ítem 29, el 52,1 % respondieron casi siempre y el 27,4 % respondieron siempre, denota que los socios si cuentan con el material e infraestructura (pailas, termómetros, entre otros) por lo menos lo básico y esencial para el proceso de beneficio húmedo.

El ítem 30, el 32,9 % respondieron siempre y el 31,5 % respondieron casi siempre, es decir que casi todos los socios aprovechan el subproducto (cáscara del café) como abono orgánico.

El ítem 31, el 46,6 % respondieron casi siempre y el 27,4 % respondieron siempre, denota que los socios si cuentan con el material e infraestructura (secadores, zarandas, entre otros) por lo menos lo básico y esencial para el proceso de beneficio en seco.

El ítem 32, el 38,4 % respondieron no sabe y el 35,6 % respondieron a veces, los socios no conocen muy bien si la cooperativa aprovecha el subproducto del proceso en seco y algunos creen que si a veces lo aprovechan.

#### e) Dimensión: Rutas

**Tabla 14**

*Rutas para la Competitividad*

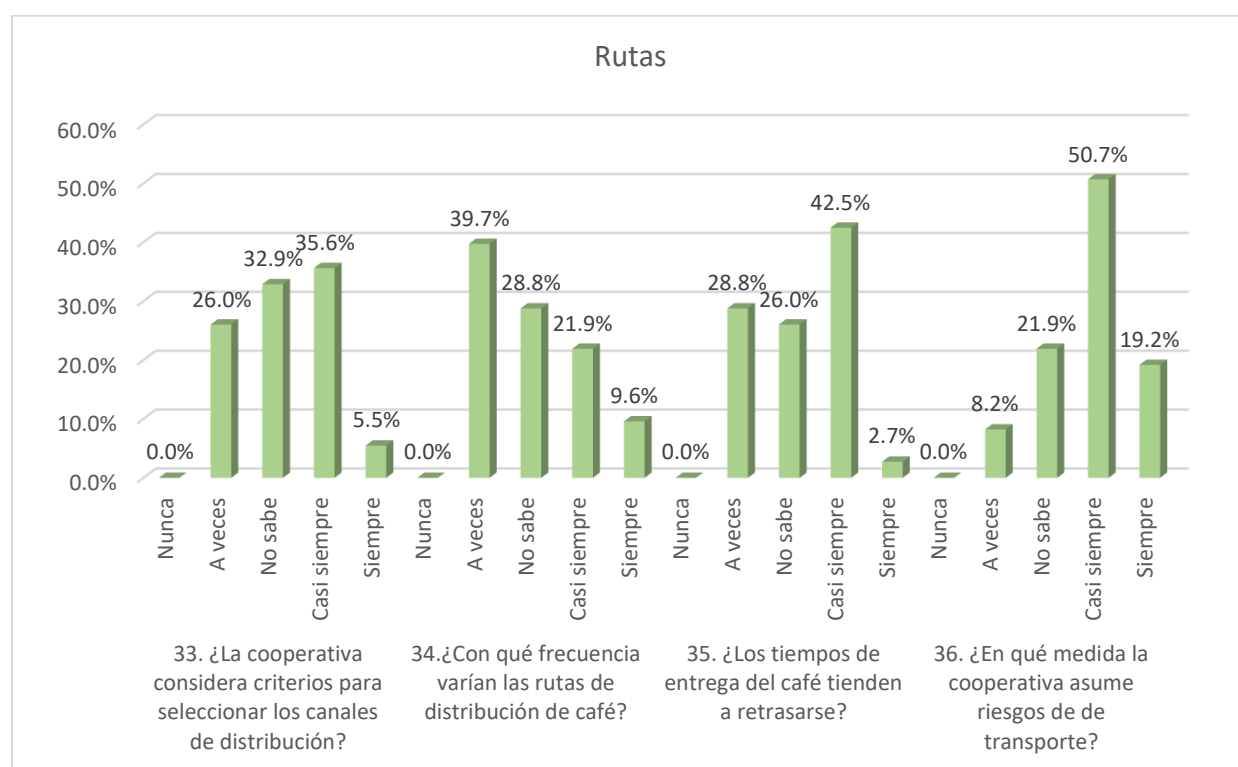
Ítem	Respuesta	Recuento	%
33. ¿La cooperativa considera criterios para seleccionar los canales de distribución?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	19	26,0 %
	No sabe	24	32,9 %
	Casi siempre	26	35,6 %
	Siempre	4	5,5 %
34. ¿Con qué frecuencia varían las rutas de distribución de café?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	29	39,7 %
	No sabe	21	28,8 %
	Casi siempre	16	21,9 %
	Siempre	7	9,6 %
35. ¿Los tiempos de entrega del café tienden a retrasarse?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	21	28,8 %
	No sabe	19	26,0 %
	Casi siempre	31	42,5 %
	Siempre	2	2,7 %
	Nunca	0	0,0 %

	A veces	6	8,2 %
	No sabe	16	21,9 %
36. ¿En qué medida la cooperativa asume riesgos de transporte?	Casi siempre	37	50,7 %
	Siempre	14	19,2 %
Total		73	100,0 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 15**

*Rutas*



Fuente. Tabla 14

**Interpretación:**

Tabla 14, rutas. El ítem 33, el 35,6 % respondieron casi siempre y el 32,9 % respondieron no sabe, el puntaje se encuentra dividido entre los socios ya que un grupo considera que casi siempre la cooperativa tiene criterios de selección, pero otro grupo grande no conoce acerca de este tema.

El ítem 34, el 39,7 % respondieron a veces y el 28,8 % respondieron no sabe, los socios consideran que a veces suelen variar por temas de climas u otros factores y otro grupo simplemente no conoce si es que varían o no.

El ítem 35, el 42,5 % respondieron casi siempre y el 28,8 % respondieron a veces, denota que es cierto que los tiempos de entrega a veces se retrasan y esto debido a la demora del acopio del café, para poder cumplir con el cliente (exportación).

El ítem 36, el 50,7 % respondieron casi siempre y el 21,9 % respondieron no sabe, un gran porcentaje de socios considera que la cooperativa se hace cargo de esos imprevistos, y bueno algunos desconocen el tema.

#### f) Dimensión: Producto final

**Tabla 15**

*Producto Final para la Competitividad*

Ítem	Respuesta	Recuento	%
37. ¿Con qué continuidad se presentan las plagas en la producción de café?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	5	6,8 %
	No sabe	9	12,3 %
	Casi siempre	22	30,1 %
	Siempre	37	50,7 %
38. ¿La cooperativa reemplaza las variedades de café por otras que sean más resistentes a plagas?	Nunca	8	11,0 %
	A veces	27	37,0 %
	No sabe	26	35,6 %
	Casi siempre	10	13,7 %
	Siempre	2	2,7 %
39. ¿Con qué frecuencia la cooperativa controla y supervisa las características físicas y organolépticas del café?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	6	8,2 %
	No sabe	17	23,3 %

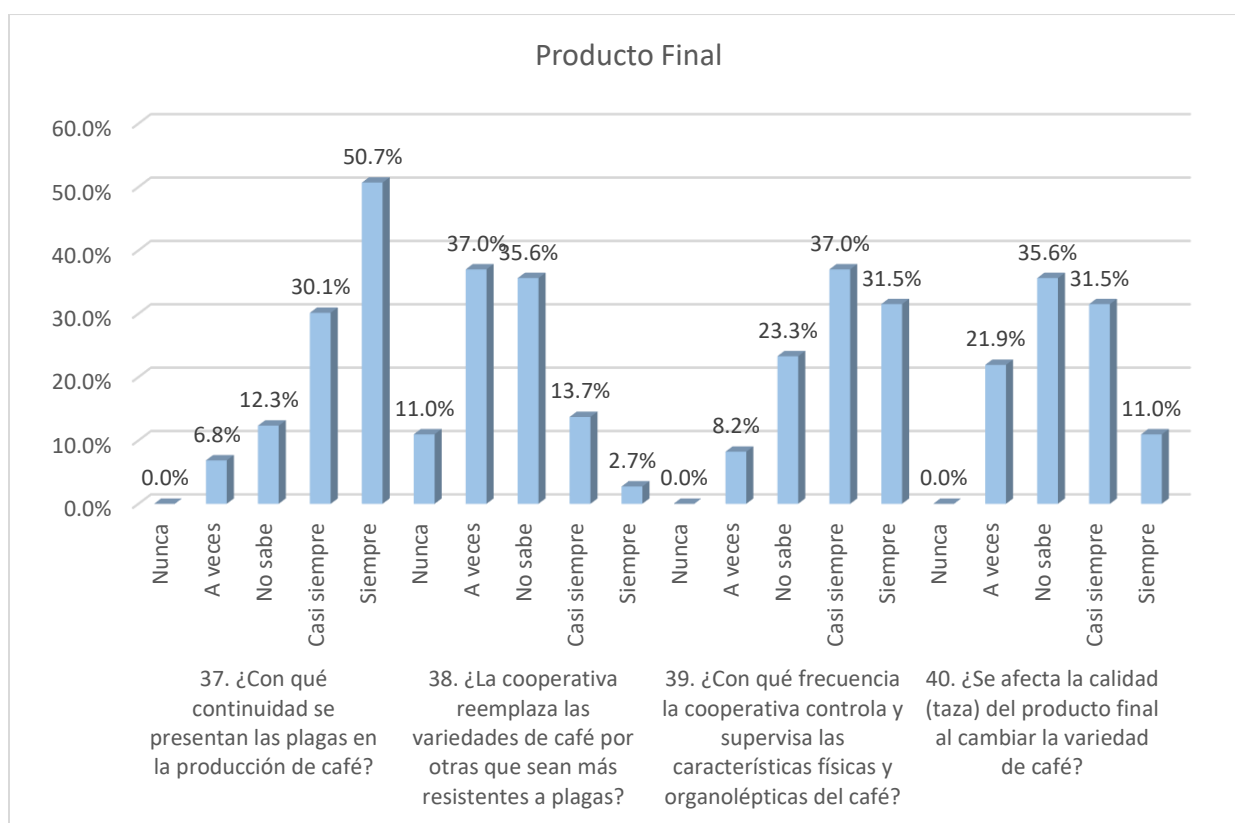


	Casi siempre	27	37,0 %
	Siempre	23	31,5 %
	Nunca	0	0,0 %
	A veces	16	21,9 %
40. ¿Se afecta la calidad (taza) del producto final al cambiar la variedad de café?	No sabe	26	35,6 %
	Casi siempre	23	31,5 %
	Siempre	8	11,0 %
Total		73	100,0 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 16**

*Producto Final*



Fuente. Tabla 15

## **Interpretación:**

Tabla 15, producto final. El ítem 37, el 50,7 % respondieron siempre y el 30,1 % respondieron casi siempre, se evidencia que realmente siempre hay presencia de plagas; como la roya y la broca que son las más comunes, las cuales traen como consecuencia que baje la cantidad del total de quintales de cada socio; y que saquen más café convencional que orgánico por el uso de plaguicidas, todo esto afecta ya que se les pagará menos por ese tipo de café.

El ítem 38, el 37,0 % respondieron a veces y el 35,6 % respondieron no sabe, de entiende que la cooperativa pocas veces les cambia la variedad de café por uno más resistente y esto debido al gasto que implica por la cantidad de socios que son.

El ítem 39, el 37,0 % respondieron casi siempre y el 31,5 % respondieron siempre, significa que la cooperativa siempre mantiene ese control en todas las bases con los socios para poder lograr granos de café con tasas altas y de mejores rendimientos.

El ítem 40, el 35,6 % respondieron no sabe y el 31,5 % respondieron casi siempre, algunos socios consideran que si varia la calidad del producto final; porque de acuerdo a la variedad pueden obtener tasas más altas o bajas y otros socios no saben, ya que no han cambiado de variedad de grano.

**g) Dimensión: Aprovechamiento del recurso financiero**

**Tabla 16**

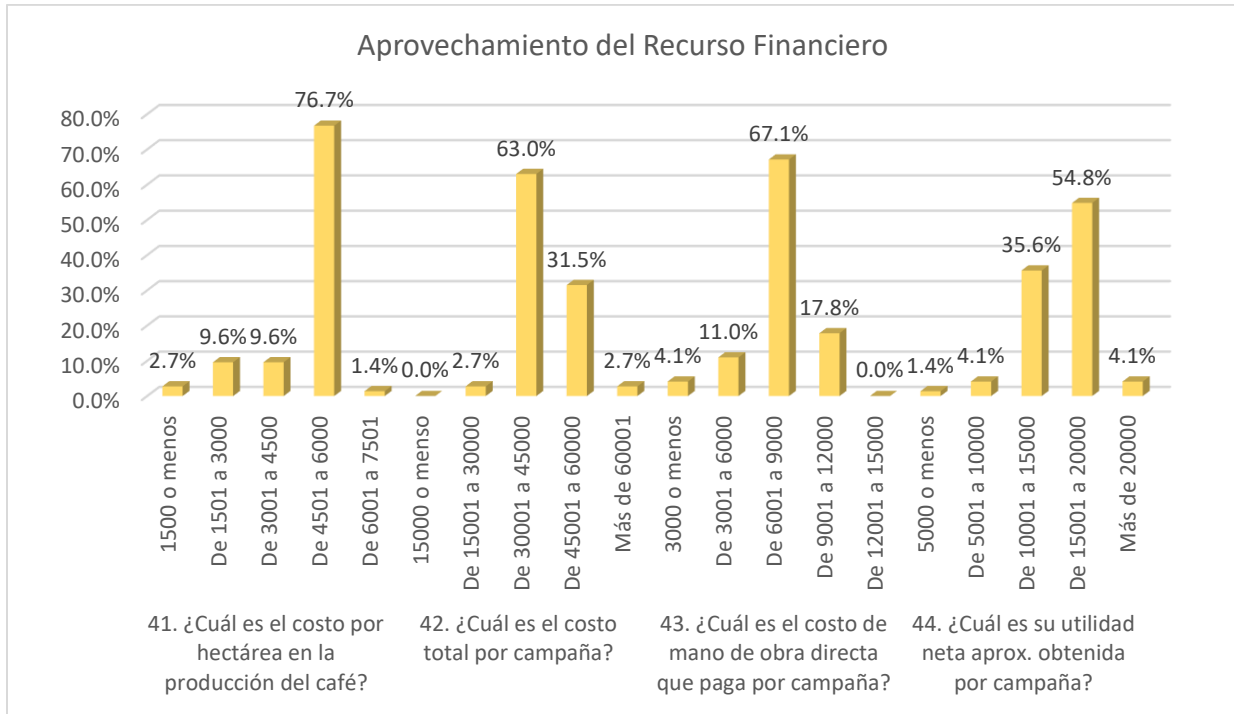
*Aprovechamiento del Recurso Financiero para la Competitividad*

Ítem	Respuesta	Recuento	%
41. ¿Cuál es el costo por hectárea en la producción del café?	1500 o menos	2	2,7 %
	De 1501 a 3000	7	9,6 %
	De 3001 a 4500	7	9,6 %
	De 4501 a 6000	56	76,7 %
	De 6001 a 7501	1	1,4 %
42. ¿Cuál es el costo total por campaña?	15000 o menso	0	0,0 %
	De 15001 a 30000	2	2,7 %
	De 30001 a 45000	46	63,0 %
	De 45001 a 60000	23	31,5 %
	Más de 60001	2	2,7 %
43. ¿Cuál es el costo de mano de obra directa que paga por campaña?	3000 o menos	3	4,1 %
	De 3001 a 6000	8	11,0 %
	De 6001 a 9000	49	67,1 %
	De 9001 a 12000	13	17,8 %
	De 12001 a 15000	0	0,0 %
44. ¿Cuál es su utilidad neta aprox. obtenida por campaña?	5000 o menos	1	1,4 %
	De 5001 a 10000	3	4,1 %
	De 10001 a 15000	26	35,6 %
	De 15001 a 20000	40	54,8 %
	Más de 20000	3	4,1 %
Total		73	100,0 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 17**

*Aprovechamiento del Recurso Financiero*



Fuente. Tabla 16

**Interpretación:**

Tabla 16, aprovechamiento del recurso financiero. El ítem 41, el 76,7 % respondieron de 4501 a 6000 y el 9,6 % de 3001 a 4500, esto depende del árbol y la edad de este, ya que con ello los socios pueden gastar más o menos en siembra o resiembra por hectárea, además interviene mucho la contratación de mano de obra pues es un costo extra, en algunos casos lo hacen solo los socios con sus esposa e hijos, por ello invierten menos.

El ítem 42, el 63,0 % respondieron de 30001 a 45000 y el 31,5 % respondieron de 45001 a 60000, denota que la mayoría de socios recibe por campaña entre 30001 a 45000 soles por los quintales que sacan por hectárea de su finca y otros claro al tener más hectáreas sacan más quintales por ende perciben más.

El ítem 43, el 67,1 % respondieron de 6001 a 9000 y el 17,8 % respondieron de 9001 a 12000, esto como ya se describió varía de acuerdo a la contratación de mano de obra externa, pero la mayoría de socios que es un 67,1 % generalmente todo el proceso de su campaña lo realiza con su familia para ahorrar y que su margen de ganancia sea mayor.

El ítem 44, el 54,8 % respondieron de 15001 a 20000 y el 35,6 % de 10001 a 15000, se puede evidenciar que la gran mayoría de socios gana entre 15000 a 20000 soles por campaña, pero hay también socios que perciben una menor utilidad y esto se debe a que se les es más complicado producir café orgánico porque no cuentan con una infraestructura o material adecuado.

#### **h) Dimensión: Mercado**

**Tabla 17**

*Mercado para la Competitividad*

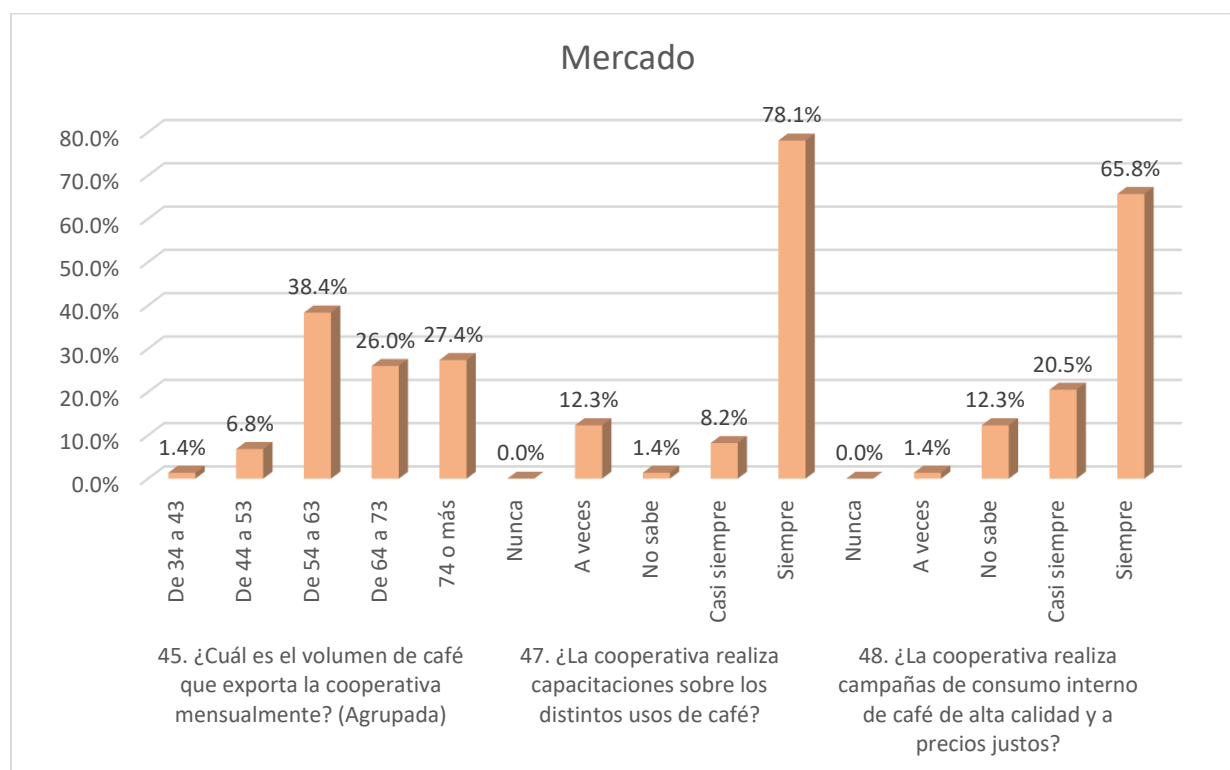
<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Recuento</b>	<b>%</b>
45. ¿Cuál es el volumen de café que exporta la cooperativa mensualmente? (Agrupada)	De 34 a 43	1	1,4 %
	De 44 a 53	5	6,8 %
	De 54 a 63	28	38,4 %
	De 64 a 73	19	26,0 %
	74 o más	20	27,4 %
47. ¿La cooperativa realiza capacitaciones sobre los distintos usos de café?	Nunca	0	0,0 %
	A veces	9	12,3 %
	No sabe	1	1,4 %
	Casi siempre	6	8,2 %

	Siempre	57	78,1 %
	Nunca	0	0,0 %
48. ¿La cooperativa realiza campañas de consumo interno de café de alta calidad y a precios justos?	A veces	1	1,4 %
	No sabe	9	12,3 %
	Casi siempre	15	20,5 %
	Siempre	48	65,8 %
Total		73	100,0 %

Fuente. Encuesta aplicada

**Figura 18**

*Mercado*



Fuente. Tabla 17

**Interpretación:**

Tabla 17, mercado. El ítem 45, el 38,4 % respondieron de 54 a 63 y el 26,0 % de 64 a 73, la cooperativa ha exportado el año 2020, 69 contenedores de café a diferentes países del mundo,

siendo sus principales clientes comprometidos (EE. UU 26, Canadá 22, Bélgica 10, Reino Unido 3, Irlanda 3, Nueva Zelanda 2, Francia 3), y el compromiso para este año es exportar 73 contenedores.

El ítem 47, el 78,1 % siempre y el 12,3 % respondieron a veces, significa que se realizan siempre este tipo de capacitaciones para informar a los socios acerca de otros usos del café (como abono principalmente, ambientador, para la belleza, para productos de limpieza, para industrial, entre otros).

El ítem 48, el 65,8 % respondieron siempre y el 20,5 % respondieron casi siempre, los socios coinciden en su mayoría, la cooperativa si realiza eventos para poder promocionar el consumo interno del café, dar a conocer sus tazas o calidades y dar a conocer los precios justos para este, esto mediante ferias o exposiciones desarrolladas en la misma provincia y a nivel nacional.

## **C. Análisis de fiabilidad y correlaciones**

### **a) Validación del instrumento de medición**

Para la validación del instrumento de medición de la investigación “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”, se recurrió al juicio de expertos quienes se basaron en los resultados del coeficiente de Alfa de Cronbach calculado previamente, procediendo a validar el instrumento correspondiente sobre las 2 variables de investigación: gestión de la cadena productiva del café con sus 4 dimensiones y a variable competitividad con sus 8 dimensiones.

## b) Análisis de fiabilidad

Se aplicó una muestra piloto (30 unidades muestrales) con la finalidad de probar la consistencia lógica de las preguntas del cuestionario por cada variable y sus respectivas dimensiones, el coeficiente de Cronbach nos permite verificar dicha consistencia, para pasar a la validación del instrumento de acopio de datos (cuestionario) y luego la firma de los expertos. Para la variable 1, gestión de la cadena productiva del café, con un conjunto de 16 ítems y se obtuvo un Alpha de Cronbach de 0,770, dentro de la categoría bueno. Para la variable 2, competitividad, con un conjunto de 25 ítems, se obtuvo un Alpha de Cronbach de 0.778, dentro de la categoría de bueno. Luego el Alpha de Cronbach para la totalidad del instrumento con 41 ítems es 0.833, dentro de la muy bueno, en consecuencia, el instrumento es confiable.

**Tabla 18**

*Estadísticos de Fiabilidad*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
<b>0,833</b>	<b>41</b>

Fuente. Ítems de encuesta procesados



### c) Correlaciones

**Tabla 19**

*Dimensiones y Variables de Estudio*

Dimensiones y variables de estudio	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Planificación	0,118	73	0,013
Organización	0,178	73	0,000
Ejecución	0,284	73	0,000
Control	0,176	73	0,000
Fuerzas de Porter	0,151	73	0,000
Incremento de la producción por la unidad de área	0,176	73	0,000
Aprovechamiento del conocimiento tecnológico	0,137	73	0,002
Aprovechamiento del recurso físico	0,164	73	0,000
Rutas	0,131	73	0,003
Producto final	0,153	73	0,000
Aprovechamiento del recurso financiero	0,166	73	0,000
Mercado	0,170	73	0,000
Gestión de la cadena productiva del café	0,075	73	0,200*
Competitividad	0,065	73	0,200*

Fuente. Elaboración propia

De la tabla 19, las dimensiones no siguen una distribución normal, sig menor a 0.05; se usa inferencia estadística no paramétrica (correlación de Spearman). Las variables de investigación tienen sig mayor a 0.05, por tanto, siguen una distribución normal, se usa inferencia paramétrica (correlación de Pearson).

**Tabla 20***Correlaciones para las Dimensiones de Gestión de la cadena Productiva del Café y la Competitividad*

Rho de Spearman		Fuerzas de Porter	Incremento de la producción	Aprovechamiento del conocimiento tecnológico	Aprovechamiento del recurso físico	Rutas	Producto final	Aprovechamiento del recurso financiero	Mercado
<b>Planificación</b>	Correlación Spearman	0,251*	0,315**	0,329**	0,441**	0,234*	0,788**	0,288**	0,226*
	Sig.	0,016	0,003	0,002	0,000	0,023	0,000	0,007	0,027
<b>Organización</b>	Correlación Spearman	0,199*	0,252*	0,141	0,248*	0,644**	0,242*	0,072	0,534**
	Sig.	0,046	0,016	0,117	0,017	0,000	0,020	0,274	0,000
<b>Ejecución</b>	Correlación Spearman	0,103	0,301**	0,280**	0,301**	-0,018	0,315**	-0,092	-0,092
	Sig.	0,193	0,005	0,008	0,005	0,441	0,003	0,219	0,219
<b>Control</b>	Correlación Spearman	0,116	0,323**	0,478**	0,071	0,092	0,336**	0,006	0,169
	Sig.	0,165	0,003	0,000	0,274	0,221	0,002	0,481	0,077

Fuente. Elaboración propia

Nota: Correlación de 0.1 es positiva muy débil, 0.25 positiva débil, 0.50 positiva media y de 0.75 positiva considerable.

La planificación tiene correlación positiva débil con las fuerzas de Porter, incremento de la producción, aprovechamiento del conocimiento tecnológico, aprovechamiento del recurso físico, rutas, aprovechamiento del recurso financiero y mercado,

pero con producto final tiene una correlación positiva considerable, ya que es 0,778. La organización tiene correlación positiva muy débil con fuerzas de Porter, aprovechamiento tecnológico, y aprovechamiento del recurso financiero, hay una correlación positiva débil con incremento de la producción, aprovechamiento del recurso físico y producto final, pero finalmente existe una correlación positiva media con Rutas y mercado. La Ejecución tiene correlación positiva muy débil con fuerzas de Porter y existe correlación positiva débil con incremento de la producción, aprovechamiento del conocimiento tecnológico, aprovechamiento del recurso físico y Producto final. El Control tiene correlación positiva muy débil con fuerzas de Porter, aprovechamiento del recurso físico, rutas, aprovechamiento del recurso financiero y mercado y hay correlación positiva débil con Incremento de la Producción, aprovechamiento del conocimiento tecnológico y Producto final.

**Tabla 21**

*Correlación entre la Cadena Productiva del Café y la Competitividad*

<b>Correlación</b>	<b>Competitividad</b>
<b>Gestión de la cadena productiva del café</b>	0,626**
Sig. (unilateral)	0,000
n	73

Fuente. Elaboración propia

Se tiene una correlación positiva-media ( $r= 0,626$ ) para la gestión de la cadena productiva del café y la competitividad.

### 5.2.2 Discusión de resultados

La investigación buscó determinar la incidencia de la gestión de la cadena productiva del café en la competitividad de la cooperativa Aprocassi de la provincia de San Ignacio, departamento de Cajamarca año 2021, lo cual se pudo corroborar por los resultados encontrados, la gestión de la cadena productiva del café está calificada en un promedio de 75 % como deficiente, mientras que la competitividad también está calificado como deficiente en un 76 %, lo cual corrobora lo que indica la teoría revisada.

De igual forma, coinciden sus resultados con la investigación de Willis (2010) en su tesis titulada “*Las cadenas de valor del café orgánico/comercio justo de Intag y su impacto en el desarrollo local.*” (Tesis de maestría). Universidad Latinoamericana de Quito, Ecuador. Que llegó a la conclusión que la mayoría del café se va a Japón y muchas cafeteras de diferentes exportadoras no llegan a cubrir su demanda, por ellos muchas empresas como AACRI está tratando de satisfacer el mercado con café verde mientras se posiciona en el mercado, basado fundamentalmente en el comercio justo, enfocándose en mejorar primero su calidad, así como la cooperativa que siempre se trata de certificar (café orgánico) y mejorar la calidad de su café. El problema principal en la cadena productiva del café de esta asociación es que sus caficultores solo producen 5 quintales por campañas o al año, lo cual resulta demasiado bajo, tanto para la asociación como para ellos ya que su ingreso familiar es muy bajo, esto no ocurre en Aprocassi ya que mínimamente cada socio produce aproximadamente

de 10 a 40 quintales por campaña, lo que sucede aquí por lo contrario el precio de cada quintal que es muy variable.

El enfoque de la AACRI en los próximos años es mejorar la producción y la calidad de su café, a través de ayuda técnica y educación y con la investigación de Salas (2015) en sus tesis “*Competitividad del sistema agroindustrial de café peruano, en el período 1961 – 2011.*” (Tesis de maestría). Universidad de Buenos Aires, Argentina, la cual tuvo como principal objetivo determinar la competitividad dinámica del SAG de café de Perú en los últimos 50 años y especificar los principales factores físicos, económicos e institucionales que lo sustentan, llegó a la conclusión que efectivamente existe una relación directa entre las variables de la oferta del café (área cosechada, rendimientos y producción) y las tasas de crecimiento del Perú, las cuales han sido mayores entre los años 1961-2011, con esto se registró que hay mayor cantidad de exportaciones de café del Perú respecto a sus principales competidores, y al mismo tiempo existe una relación positiva entre el coeficiente de apertura externa y los precios relativos de café a nivel interno, de igual manera se evidencia esto dentro de la cooperativa ya que existe una influencia directa entre lo que respecta en la cadena productiva de café (rendimientos por hectárea), pues si existe un acopio bueno en campaña las exportaciones se realizan con normalidad sin atrasos y se cumple con los clientes del exterior, pero si por lo contrario existe una baja en los rendimientos en finca, los tiempos de entrega a los clientes tienden a retrasarse y eso implica una pérdida también económica para la cooperativa por incumplimiento. Se determinó con la presente tesis que la producción de café peruano presenta ventajas competitivas dinámicas, las cuales se basan en la interacción de factores y el

desarrollo institucional, el cual se evidencia en el crecimiento del VCR (ventajas comparativas reveladas) y que la competitividad del SAG (Secretaría de agricultura y ganadería) de café se basa principalmente en factores heredados como el clima, terreno, ubicación geográfica (factores básicos y generalizados) y a su vez existen limitaciones en la creación de factores avanzados y especializados, que se puede inferir que aún se encuentra en etapa de desarrollo, esto se corrobora con la investigación realizada, ya que se determina que existe una relación entre lo que respecta a cadenas de valor y su impacto en el desarrollo social, como lo es también la competitividad en el mercado, lo mismo sucedería si se descuida la cadena productiva del café en la cooperativa, es decir trabajar bien cada uno de los eslabones para que todos sean eficientes y la competitividad sea mejor.

Asimismo, coinciden los resultados con la investigación de Nahuamel (2013) en la tesis “Competitividad *de la cadena productiva de café orgánico en la provincia de la Convención, región Cusco.*” (Tesis de maestría). Universidad Nacional Agraria la Molina, que concluye que la competitividad depende de todos los componentes de la cadena productiva, ésta integralidad está basada en el enfoque de sistemas de producción y ha permitido visualizar los elementos positivos y negativos que intervienen en la producción y comercialización del café orgánico, lo cual concuerda con la realidad que vive la cooperativa de Aprocassi, ya que se determinó que efectivamente existe una influencia positiva media entre la competitividad y gestión y que todos los componentes están relacionados directamente. Sus dificultades se centran en el elevado costo de producción, la escasez de mano obra y la carencia de infraestructura adecuada, en el caso de la cooperativa se podría percibir algo distinto

ya que los socios y sus familias son los que en la mayoría realizan la mano de obra y no buscan mano de obra externa, y con respecto a la infraestructura ésta es variada, se encuentran socios bien equipados y otros que aún están implementándose, pero cuentan con lo básico. Los factores competitivos identificados en la cadena productiva del café orgánico en la provincia de la Convención son en su mayoría en la fase de producción, como lo es la zona agroecológica apropiada y el alto grado de asociatividad que existe en la zona, para el caso de la cooperativa Aprocassi, el factor competitivo suelo para el café orgánico es bueno y son capacitados constantemente por los técnicos de campo y en el factor de asociación, no se da un alto grado de asociatividad como en el caso de la tesis mencionada, ya que las personas de la zona son muy desconfiadas y con un nivel de estudios bajos, por ello su nivel de conocimiento en lo que es finanzas es pobre, por ello es que ellos ven a bien o la mejor opción los préstamos que les brinda su propia cooperativa y de esa manera solventar sus gastos de producción. Los procesos críticos que se han identificado en la cadena productiva de café orgánico de la provincia de la Convención está referido al proceso de beneficio, los productores de café tienen prácticas de beneficio inadecuadas (sobre todo si las condiciones climáticas en la etapa del secado son adversas) esto sumado a la infraestructura incompleta se traduce en mala calidad del café en taza. Así mismo al escaso y elevado costo de mano de obra que existe en la época de cosecha del café, trae como consecuencia que en algunos casos no llegan a cosechar toda la producción ocasionando pérdidas económicas, todos estos factores de igual forma se suscitan en la presente investigación ya que los socios muchas veces hacen caso omiso a las indicaciones de los técnicos de campo para mejorar su taza

de café, lo que implica que baje la calidad del mismo, sumado al factor clima o plagas que efectivamente siempre influye de forma negativa para el rendimiento y calidad del café orgánico, muchas veces las practicas del beneficio seco no se realiza adecuadamente y los socios llevan su café ni siquiera seco sino aún húmedo, lo que implica un menor costo por quintal y con respecto a la tecnología con la que cuentan los socios, bueno es adquirida por ellos mismos, y la cooperativa cuando existen fondos o donaciones realiza también en alguna medida la forma de implementar a sus socios, para complementar con la investigación de Santander (2003) titulada “*Ventajas competitivas en cafés especiales (variedad typica) para el mercado de exportación: caso de la Región San Martín.*” (Tesis de maestría). Universidad Nacional Agraria la Molina, que llega a la conclusión que la región sigue incrementando su participación en el mercado de cafés especiales pero le falta enfatizar la diferenciación del producto, a su vez las empresas cafetaleras de la región no presentan altos costos y son competitivas debido principalmente al empleo de mano de obra en campo más barata en un 50% y un 15 % menor en costos de beneficio con respecto a otras zonas cafetaleras del país, también a los buenos rendimientos alcanzados y al uso de alta tecnología utilizada por las empresas, para el caso de la cooperativa Aprocassi tiene bien establecido en el mercado su marca de café orgánico con todas las certificaciones exigidas por los clientes, lo que implica que el tema de diferenciación de producto es una ventaja competitiva que suma a toda la organización, en el tema de mano de obra, como se mencionó por lo general los socios y sus familias son los que realizan todo el proceso de producción y pocos son los que contratan mano de obra externa, con ellos incrementan también su



utilidad neta al finalizar la campaña, en temas tecnológicos aun la cooperativa está creciendo poco a poco, agenciando a sus socios en su posibilidad de algunos materiales para complementar sus procesos de beneficio.

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

#### **En cuanto a la hipótesis general**

La gestión de la cadena productiva del café influye de manera positiva directa en la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento de Cajamarca año 2021. Se corrobora porque el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de  $r = 0,626$ .

#### **En cuanto a las hipótesis específicas**

**H1. Los eslabones de la cadena productiva del café de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021, se ejecutan de manera deficiente.**

Para la contrastación de las hipótesis específicas usamos la estadística paramétrica T(n-1) de Student, pues las variables siguen una distribución Normal.

Catalogamos una variable de investigación de este estudio “manera deficiente” si su eficiencia definida como puntaje promedio entre el puntaje máximo por 100 %, no supera el 75 %.

**H1.** Existe una Gestión deficiente de la cadena productiva del Café

Ho: La Gestión de la cadena productiva es menor igual al 75 %

H1: La Gestión de la cadena productiva es mayor al 75 %

Alpha 0.05 o 5 % (error de probabilidad en tomar una mala decisión)

### **Prueba**

Hipótesis nula                      Ho:  $\mu = 75$

Hipótesis alterna                      H1:  $\mu > 75$

Muestra	Valor T	Valor p
Gestión	-0,02	0,508

P valor = 0.508, mayor a 0.05, no se rechaza Ho

La Gestión de la cadena productiva es menor o igual al 75 %, con una significación del 5 %. La gestión de la cadena productiva es deficiente.

**H2. Existen bajos niveles de competitividad en la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.**

**H2.** Existen bajos niveles de competitividad

Ho: La Competitividad es menor igual al 75 %

H1: La Competitividad es mayor al 75 %

Alpha 0.05 o 5 %

## Prueba

Hipótesis nula  $H_0: \mu = 75$

Hipótesis alterna  $H_1: \mu > 75$

Muestra	Valor T	Valor p
Competitividad	1,16	0,126

P valor = 0.126, mayor a 0.05, no se rechaza  $H_0$

La competitividad es menor igual al 75 %, con una significación del 5 %. La competitividad es deficiente.

**H3. Existe una correlación positiva media entre la gestión de la cadena productiva del café y los niveles de competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021.**

$H_0: \rho_s = 0$  no existe una relación positiva-media entre la gestión de la cadena productiva del café y la competitividad.

$H_1: \rho_s > 0$  existe una relación positiva-media entre la gestión de la cadena productiva del café y la competitividad.

Alpha o nivel de significación 5% ó 0,05

$$t = \frac{r_s}{\sqrt{\frac{1-r_s^2}{n-2}}} = 6,764$$

$$r_s = 0,626$$

$$n = 73$$

P valor = sig = P (t (71)>6,764) =0.000

P valor menor a Alpha, se rechaza Ho y se acepta H1

En consecuencia, Existe una relación **positiva-media** entre la gestión de la cadena productiva del café y la competitividad.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA TEÓRICA

#### 6.1. Finalidad de las propuestas

La finalidad de las propuestas que se desean implementar pretenden en primer lugar mejorar la relación entre los socios y su organización, de esta manera lograr mitigar la disconformidad por parte de los socios, a su vez lograr mejoras dentro de la cooperativa administrativamente y por ende elevar la competitividad de esta.

#### 6.2. Fundamentación

En la asamblea general llevada a cabo en el mes de marzo, se evidenció la situación de los socios de la cooperativa, su realidad y necesidades. En la cual se escuchó los pedidos y disconformidades de los socios. Se llegó a determinar que hay puntos de su estatuto que no se cumplen a cabalidad lo que ocasiona algunas riñas entre socios y gerencia, y las principales debilidades detectadas dentro de la cooperativa son los siguientes:

- Baja comunicación con los socios.
- Equipamiento deficiente.
- Bajo nivel tecnológico.
- Poca flexibilidad en la planificación.
- No medir su volumen por campaña para exportación.
- Personal de trabajo no idóneo de para cada área de la cooperativa.
- Socios poco motivados por su organización.

- Mal tiempo retrasan las campañas.
- Falta de interés por parte de los socios en asistencias de charlas o capacitaciones.
- Falta de motivación por parte de la cooperativa hacia los socios.
- Falta darle valor agregado dentro de la cooperativa al producto (café en grano) para mejorar sus precios de mercado (procesamiento: pilado y tostado).

### **6.3. Objetivos de corto y mediano plazo**

- **Objetivos de corto plazo**
  - a) Lograr una comunicación más fluida entre cooperativa y socios.
  - b) Lograr que exista motivación por parte del socio con su organización.
- **Objetivos de mediano plazo:**
  - a) Implementar con equipos y materiales adecuados a los socios y a la cooperativa
  - b) Implementar la categorización de socios, bien consolidado y aceptada por los socios.
  - c) Contratar personal idóneo para cada área dentro de la cooperativa.

### **6.4. Análisis FODA**

A consecuencia de la realidad presenciada en la cooperativa y en campo con los socios, se ha realizado un FODA para analizar a detalle cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Tabla 22**

*Análisis Foda*

<b>Aspectos</b>	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>
<b>Origen Interno (Dentro de la Cooperativa)</b>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes ya fijos y comprometidos con la cooperativa.</li> <li>- Calidad de productos y servicios.</li> <li>- Marca posicionada en el mercado.</li> <li>- Buena relación con los clientes.</li> <li>- Visión clara de la organización.</li> <li>- Disponibilidad de recursos financieros a los socios.</li> <li>- Préstamos brindados inmediatos (intereses bajos).</li> <li>- Tienen un comité de vigilancia (se encarga de velar por el bienestar de todos los socios).</li> <li>- Poseen un programa de apicultura para esposas de socios (generando un ingreso extra a las familias de los socios).</li> <li>- Se cuenta con convenios con la financiera Aprocredit, que también brindan prestamos con facilidades a los socios.</li> <li>- Se cuenta con una cafetería en la que se expenden sus productos y se puede medir la calidad de los productos.</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Baja comunicación con los socios.</li> <li>- Equipamiento deficiente.</li> <li>- Bajo nivel tecnológico.</li> <li>- Poca flexibilidad en la planificación.</li> <li>- No medir su volumen por campaña para exportación.</li> <li>- Personal de trabajo no idóneo de para cada área de la cooperativa.</li> <li>- Socios poco motivados por su organización.</li> <li>- Mal tiempo retrasan las campañas.</li> <li>- Falta de interés por parte de los socios en asistencias de charlas o capacitaciones.</li> <li>- Falta de motivación por parte de la cooperativa hacia los socios.</li> <li>- Falta darle valor agregado dentro de la cooperativa al producto (café en grano) para mejorar sus precios de mercado (procesamiento: pilado y tostado).</li> </ul>

	<b>Oportunidades:</b>	<b>Amenazas:</b>
<b>Origen Externo (Ajeno a la Cooperativa)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aparición de nuevos clientes para exportación.</li> <li>- Nuevas tecnologías.</li> <li>- Donaciones de algunos equipos por parte de empresas privadas.</li> <li>- Oportunidades para los hijos de socios dentro del campo laboral de la cooperativa.</li> <li>- Desarrollo del sector en el que se mueve la cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos compradores comerciantes.</li> <li>- Normativa estricta para el café orgánico.</li> <li>- Comerciantes externos ofrecen por el café precios a todo costo más altos.</li> <li>- Aparición siempre de plagas (reducida cantidad de producción).</li> <li>- Gran cantidad de cafetaleras en la zona.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia

## 6.5. Desarrollo de las propuestas

El desarrollo de las propuestas son las siguientes:

### ➤ **Baja comunicación con los socios**

No debería realizarse solo una asamblea general al año y solo con los presidentes de bases, ya que estos a veces no asisten a dichas asambleas y el resto de socios no llega a recibir la información de los temas acordados. Se debería realizar por lo menos tres asambleas generales por año (enero como inicio de año para dar balance del año anterior, otra en abril que generalmente es inicio de campaña y la última en setiembre u octubre para ver cómo está marchando todo casi al término de campaña) y con la totalidad de socios que pertenecen a la cooperativa de San Ignacio, con ello se lograría una mejor comunicación y evitar disconformidades o malos entendidos.



➤ **Equipamiento deficiente y bajo nivel tecnológico**

La cooperativa debe invertir un poco más en implementación de equipos y materiales (como instalación de secadores solares, zarandas, pailas entre otros) o también solicitar apoyo de entidades para la donación de estos con la finalidad de agenciar a los socios y estos innoven un poco más en lo que son nuevas tecnologías de procesado de café, de esta manera se logrará una mayor producción y también satisfacción de los socios por el interés de su organización.

➤ **No medir su volumen por campaña para exportación (no tienen suficiente acopio de café para exportación y cumplimiento con clientes)**

Esto se conseguirá aumentando el compromiso del socio y su aumento de producción y así estos dejen más quintales de café en su organización, esto se estaría logrando con la categorización para incrementar la motivación de los socios. De esta manera se logrará tener el volumen adecuado campaña a campaña para la exportación y se quede bien los clientes y el compromiso que se tiene con ellos.

➤ **Personal de trabajo no idóneo de para cada área de la cooperativa**

El área de recursos humanos tiene que corregir el proceso de selección de personal para las distintas áreas dentro de la cooperativa y así se tenga el personal idóneo y capacitado para cada una de ellas, de esta manera se evitarán errores dentro de la cooperativa y en campo.

➤ **Falta darle valor agregado dentro de la cooperativa al producto (café en grano) para mejorar sus precios de mercado**

La cooperativa tiene que buscar invertir en la instalación de una planta de proceso en la misma provincia de San Ignacio, para poder desarrollar todos los procesos necesarios antes de la exportación (pilado, tostado y envasado), y así mejorar los precios de mercado (buscar un mejor precio para los socios, ya que se reduciría los pagos por procesamiento, transporte entre otros). Actualmente el café en grano (verde) se envía a Bagua o Chiclayo para su procesamiento y de ahí desde los puertos de estas ciudades se realiza la exportación en containers.

➤ **Falta de motivación por parte de la cooperativa hacia los socios y falta de interés por parte de los socios en asistir a las charlas o capacitaciones: La categorización de socios**

Con esta propuesta de categorización de socios se pretende mejorar la relación entre socio y su organización, además de que exista una motivación por parte de los socios para que así aumenten siempre su producción y con ello obtener beneficios para ellos y su familia. Con esto se lograría mantener un adecuado volumen para cumplir con los clientes del exterior, y también se beneficiarían los socios de la entidad.

Que consistiría en la distribución de los socios en categorías (A1, A2, A3, A4 y A5) de acuerdo de su producción por campaña (se cuenta con la base de datos de años anteriores para verificar cuales fueron sus aportes año a año y poder

clasificarlos), ofreciéndoles ciertos beneficios tanto para ellos como para su familia, así campañas a campaña se esforzarán para ir incrementando su producción y obtener los beneficios e incentivos que le daría su cooperativa.

**Categorización:** Socios que califican para:

- **Categoría A1:** Socios cuya campaña de café orgánico sea de 40 sacos a más, rendimiento de 70 a más, taza de 80 a 83, que sea constante en traer su café todas las campañas y que asista a las asambleas y reuniones siempre.
- **Categoría A2:** Socios cuya campaña de café orgánico sea de 20 a 40 sacos, rendimiento de entre 65 y 69, taza de 75 a 79, que sea constante en traer su café todas las campañas y que asista a las asambleas y reuniones siempre.
- **Categoría A3:** Socios cuya campaña de café orgánico sea de 16 a 20 sacos, rendimiento de entre 60 y 64, taza de 70 a 74, que sea constante en traer su café todas las campañas y que asista a las asambleas y reuniones siempre.
- **Categoría A4:** Socios cuya campaña de café orgánico sea de 10 a 16 sacos, rendimiento de entre 55 y 59, taza de 65 a 69, que sea constante en traer su café todas las campañas y que asista a las asambleas y reuniones siempre.
- **Categoría A5:** Socio pasivo (que ha dejado de traer café de forma continua a la cooperativa, algunas campañas si y otras no)

**Beneficios según categoría:**

- **Socio A1:** Se le brindará un bono de 30 soles extra por cada saco de café que cumpla con la taza y el rendimiento indicado, más facilidades en los créditos facilitados, seguro para él y su familia pagado por la cooperativa, se le brindará

como apoyo algunos equipos para implementar su finca y en cada asamblea o reunión asistida se le obsequiará su polo o lo que hubiese disponible.

- **Socio A2:** Se le brindará un bono de 20 soles extra por cada saco de café que cumpla con la taza y el rendimiento indicado, más facilidades en los créditos facilitados y se le brindará un seguro para él y su familia pagado por la cooperativa.
- **Socio A3:** Se le brindará un bono de 10 soles extra por cada saco de café que cumpla con la taza y el rendimiento indicado y más facilidades en los créditos facilitados.
- **Socio A4:** Se le brindará un bono de 5 soles extra por cada saco de café que cumpla con la taza y el rendimiento indicado.
- **Socio A5:** No hay beneficios.

## CONCLUSIONES

1. Se comprobó que los eslabones de la gestión de la cadena productiva se ejecutan de manera deficiente representado por un un 75 %, por diferentes factores dentro de la cadena (desconocimiento, falta de infraestructura, materiales no adecuados, falta de interés, entre otros), lo que ocasiona que no se tenga un orden adecuado en lo que respecta a gestión.
2. Se comprobó que algunas de las dimensiones de la variable competitividad se ejecutan de manera deficiente, unas más que otras; esto con respecto a lo que se refiere a rutas con 66 % y aprovechamiento financiero con 68 %, que presentan el menor porcentaje, esto debido al desconocimiento, falta de asociatividad entre socios, desconfianza y poco interés de los socios sobre estos temas.
3. Se comprueba que existe una relación positiva-media entre ambas variables, con un coeficiente de Paerson  $r = 0.626$ , concluyendo que la gestión de la cadena productiva del café se ejecuta de una forma deficiente por ende la competitividad se ejecutará de la misma manera.
4. Las propuestas sugeridas generarán mejoras en los socios (incrementar su producción) y así lograr mayores oportunidades de mercado para su organización (mejorar precios), de igual forma mejorará el aspecto administrativo dentro de la cooperativa mejorando su nivel de competitividad, estas se entregarán a la cooperativa para que ellos decidan si tomarlas o no.

## SUGERENCIAS

Se sugiere al gerente de la cooperativa aplicar las propuestas teóricas planteadas, para que esta manera mejore la cadena productiva del café (específicamente los eslabones más débiles) y por ende mejorar la competitividad de la cooperativa, así se fortalecerán todas las dimensiones débiles, lo cual mejorará la calidad de vida de los socios y estarán mucho más satisfechos y motivados.

Se sugiere al presidente que representa a los socios dentro de la cooperativa, que realice una reunión con los presidentes de cada base con el fin de motivarlos e invitarlos a aplicar todos los conocimientos impartidos por el equipo técnico de la cooperativa, ya que con ello podrán incrementar su conocimiento en campo, conocer nuevas tecnologías y obtener mejores tazas y rendimientos. Asimismo, se sugiere que genere el compromiso de los socios en la asistencia a todas las asambleas que planifica su cooperativa para que puedan estar informados de absolutamente todos los temas referidos a su organización, con ello lograrán de la misma manera el compromiso por parte de la cooperativa con sus socios. Tratando de lograr una categorización alta (incrementando su producción) para que puedan alcanzar mayores beneficios tanto para ellos como para su familia e incrementar su calidad de vida.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, T. (1992). *El marketing como arma competitiva*. Madrid: Editorial McGraw-Hill. Manual orientado a la gestión empresarial.
- Aguirre, G. J. (2015). *Impacto económico financiero en los cafetaleros de la selva central del Perú por efecto de la influencia de las micro financieras*. (Tesis de posgrado). Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Capra, F. (1982). *The Turning Point: Science, Society, and the Rising Culture*. (El punto crucial: ciencia, sociedad y cultura naciente). Estados Unidos.
- Castañeda, P. E. (2000). *El ABC del Café Cultivando con calidad*. Convenio ADEX-USAID-DA. Lima, Perú, 176.
- Colunga, C. (1995). *La calidad en el servicio*. México: Panorama Editorial pp. 21-22. Recuperado en <http://www.monografias.com/trabajos96/importancia-calidad-empresas/importancia-calidad-empresas.shtml#ixzz4N8qkpt2N>
- Chase, R. B. (2005). *Administración de la Producción y Operaciones*. México.
- Chase, R.; Jacobs, F.; Aquilano, N. (2009). *Administración de Operaciones. Producción y Cadena de Suministro*. México. Duodécima Edición. McGraw Hill.
- Cillioniz, F., Riva, J., Guzmán A. (2003). *Desarrollo Empresarial y Cadenas Productivas-Consejo Nacional de Competitividad*. Lima, Perú.

- Demenus, W., y Crespo, P. (2011). *Cadenas Productivas y Desarrollo Económico Rural en Latinoamérica*. Recuperado de <http://www.congope.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/Cadenas-Productivas-y-DesarrolloEconomico-Rural-en-atinoamerica.pdf>
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Madrid, Díaz de Santos.
- DGPA – *Dirección General de Promoción Agraria*. Perú.
- Ferraz, J. C.; Kupfer, D.; Haguenaer, L. (1996). *Made in Brazil*. Río de Janeiro: Editora Campus.
- Ferrero, M. B. y Chiotti, O. (2001). *Optimización*. Buenos Aires. Edición N. J. Scenna. 435-496.
- Fuentes, M. (2003). *Eficiencia económica de la producción de café en la provincia de Leoncio Prado*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima, Perú. 94 p.
- Gomes de Castro, A. M.; Valle, M. S.; Pedroso, M. C. (2002). *Cadena productiva: marco conceptual para apoyar la prospección tecnológica*. En Revista Espacios Vol. 23 (2) 2. 2002. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a02v23n02/02230211.html>
- Grahane, D. (2006). *Comercialización de productos hortícolas*. Obtenido el 25 de agosto de: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/a0185s/a0185s00.pdf>. Roma.
- Harrington, H.J. (1993). *Como incrementar la calidad productiva en su empresa*. México. Editorial Mc Graw-Hill.



- Hernández, J. (2002). *Agroexportación - Estrategias para Lograr Competitividad*. Lima, Perú. 221.
- IICA - *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*. Perú.
- Iñigo, R., e Iosune, V. (2010). *Guía para la elaboración de proyectos*. Vasco: Editorial Tresdetres S.L. 14-15.
- Koontz, H., y Weihrich. H. (2004). *Elementos de administración enfoque internacional*. España: Editorial McGraw-Hill Companies.
- Krajewski, L.; Ritzman, L.; Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones. Procesos y Cadenas de Valor*. México, Quinta Edición. Pearson Educación.
- López, V. R. (2008). *Gestión Eficaz de los Procesos Productivos*. Madrid. Primera edición.
- Lozano, A. (2018). *Cómo elaborar un proyecto de tesis en pregrado, maestría y doctorado: Una manera práctica de "saber hacer"*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E. I. R. L.
- Machado, R.J. (1988). *Como se forma un investigador*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
- Mallar, M. A. (2010). La gestión por Procesos: Un Enfoque de Gestión Eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 13(1), 23-10.
- MINAG. (2010). Ministerio de Agricultura. Lima, Perú.
- Moore, H. M. (1998). *Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público*. Buenos Aires: Ed. Paidós Ibérica, SA. Barcelona y Ed. Paidós, SAICF.

- Nahuamel, J. E. (2013). *Competitividad de la cadena productiva de café orgánico en la provincia de la Convención, región Cusco*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Agraria la Molina. Lima, Perú.
- Norma Técnica Peruana (NTP) 209.027. (2001). Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales. Lima, Perú.
- OMC - *Organización Mundial del Comercio*. (2015). Ginebra, Suiza. 5ta Edición.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). (2011). *Incremento de la sostenibilidad de la producción agrícola agrícola, la perspectiva de los procesos biológicos*. Recuperado de <http://www.fao.org/3/a-i1235s.pdf>
- Ostroff, F. (2000). *La organización horizontal*. Harvard Deusto Business. Chile: Ed. Evolución S. A.
- Pérez, J.A., y Fernández de Velasco. (1999). *Gestión de la calidad orientada a los procesos*. Madrid. Editorial Esic.
- Porter, M. (1997). *¿Dónde radica la ventaja competitiva de las naciones?*” *Harvard Business Review*. Porter Michael. 1997. *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Argentina: Editorial Vergara.
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Advantage*. Free Press.
- Porter, M., y Kramer, M. (2011). *La Creación de Valor Compartido*, en: *Harvard Business Review*.

- Reátegui, L. (2018). *Impacto de la Cadena productiva del plátano como estrategia de inclusión productiva en los distritos de Sauce y Chazuta, Provincia y Departamento de San Martín*. (Tesis de posgrado). Universidad César Vallejo, San Martín, Perú.
- Roure, J.B.; Moriño, M.; Rodríguez-Badal, M.A. (1997). *La gestión de procesos*. Barcelona
- Salas, C. A. (2013). *La Innovación Tecnológica en la Cadena de Valor del Café Una Visión Sistémica del Sector - Una Propuesta Competitiva*. Lima, Perú. Recuperado de [http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/03/antonio\\_salas\\_acm.pdf](http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/03/antonio_salas_acm.pdf)
- Salas, C. (2015). *Competitividad del sistema agroindustrial de café peruano, en el período 1961 – 2011*. (Tesis de posgrado). Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Santander, W. E. (2003). *Ventajas competitivas en Cafés Especiales (variedad típica) Para el Mercado de Exportación: Caso de la Región San Martín*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Agraria la Molina. Lima, Perú.
- Villavicencio, R. (2009). *Sistematización del proyecto de cooperación público-privada (ppp) gtz-icp: Apoyo a la Caficultura de calidad y sostenible de pequeños agricultores en Jaén, San Ignacio y Bagua - Perú, 2004 - 2007*. Recuperado de [http://www.pdrs.org.pe/img\\_upload\\_pdrs/36c22b17acbae902af95f805cbae1ec5/Informe\\_Sistematizaci\\_n\\_Py.PPP\\_PDRS\\_GTZ\\_\\_versi\\_n\\_final\\_.pdf](http://www.pdrs.org.pe/img_upload_pdrs/36c22b17acbae902af95f805cbae1ec5/Informe_Sistematizaci_n_Py.PPP_PDRS_GTZ__versi_n_final_.pdf)

Willis, M. (2010). *Las cadenas de valor del café orgánico/comercio justo de Intag y su impacto en el desarrollo local*. (Tesis de posgrado). Universidad Latinoamericana. Quito, Ecuador.

Zapata, H. (2006). *Análisis de la cadena de valor y competitividad de cafés especiales en el Perú. El caso de los productores de Villa Rica*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Agraria la Molina. Lima- Perú.

## **WEBGRAFÍA**

- <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30355.pdf>
- [https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia\\_de\\_San\\_Ignacio#Ubicaci%C3%B3n](https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_San_Ignacio#Ubicaci%C3%B3n)
- <https://sanr.oikocredit.coop/es/detalle-de-socio/11501/cooperativa-de-servicios-multiples-aprocassi>
- <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/per102790.pdf>

## **APÉNDICES**

## Apéndice 1: Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA APROCASSI DE LA PROVINCIA DE SAN IGNACIO, DEPARTAMENTO DE CAJAMARCA

#### INSTRUCCIONES:

En las siguientes proposiciones sobre gestión de la cadena productiva del café y competitividad, conteste adecuadamente y marque con un aspa (X), la alternativa lo que Ud. considere pertinente tomando en cuenta la siguiente tabla de valoración.

	ESCALA VAR.1 (X)	ESCALA VAR.1 (X)	ESCALA VAR.2 (Y)
1	MUY BAJO	MUY CORTOS	NUNCA
2	BAJO	CORTOS	A VECES
3	MEDIO	MEDIOS	NO SABE/NO OPINA
4	ALTO	LARGOS	CASI SIEMPRE
5	MUY ALTO	MUY LARGOS	SIEMPRE

ENCUESTA - DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA APROCASSI SAN IGNACIO, CAJAMARCA					
Variable 1/(X): Gestión de la cadena productiva del café	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
<b>Dimensión 1: Planificación</b>					
1. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre nuevos procesos de café en su finca?					
2. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre el proceso de la obtención de café pergamino?					
3. ¿Cómo es su conocimiento sobre los estándares de calidad (taza - puntaje) que debe tener el café?					

4. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre las carreteras y rutas navieras existentes en el país para el transporte del café?					
<b>Dimensión 2: Organización</b>					
5. ¿Cuál es la importancia de adquirir un préstamo en una entidad financiera o en su organización?					
6. ¿Qué nivel de importancia financiera le brinda su organización?					
7. ¿Cómo son los intereses de los créditos brindados por su organización?					
8. ¿Cómo son los plazos de pago de los créditos brindados por su organización?	<b>Muy cortos</b>	<b>Cortos</b>	<b>Medios</b>	<b>Largos</b>	<b>Muy largos</b>
<b>Dimensión 3: Ejecución</b>					
9. ¿Cuál es su nivel de conocimiento acerca de instalaciones de cafetales?					
10. ¿Cómo es su conocimiento sobre el manejo de las plantaciones?					
11. ¿Cómo es su conocimiento sobre manejo de cosecha de café?					
12. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre el proceso de beneficio en seco del café?					
<b>Dimensión 4: Control</b>					
13. ¿Cuál es el nivel de conocimiento que tiene usted de la comercialización del café?					
14. ¿Cuál es el nivel de conocimiento respecto a la calidad y cumplimientos que el cliente exige a la cooperativa?					
15. ¿Cuál es el nivel de importancia de tener el volumen de café adecuado para la exportación y cubrir la demanda del mercado?					
16. ¿Cuál es su conocimiento del volumen y las certificaciones del café que exporta anualmente la cooperativa?					
<b>Variable 2/(Y): Competitividad</b>	<b>Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>No Sabe/ no opina</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>Dimensión 1: Fuerzas de Porter</b>					
17. ¿Con que frecuencia aparecen nuevos compradores comerciantes de café?					
18. ¿Afecta la aparición de nuevas empresas comercializadoras de café a las ventas de la cooperativa?					
19. ¿El precio por su café ofrecido por la cooperativa es justo y razonable?					
20. ¿La cooperativa diferencia con precios justos y razonables de acuerdo a las calidades de su café?					
<b>Dimensión 2: Incremento de la producción por unidad de área</b>					
21. ¿Cuál es el rendimiento de café que obtiene por cada hectárea?	<b>(QQ) Quintales</b>				
22. ¿Con que frecuencia incrementan su producción?					
23. ¿La cooperativa brinda asistencia técnica para mejora y aumento de sus rendimientos?					

24. ¿Con que frecuencia la cooperativa realiza asistencia técnica y capacitación en producción y calidad para mejorar su café?					
<b>Dimensión 3: Aprovechamiento del conocimiento tecnológico</b>					
25. ¿La cooperativa realiza capacitación sobre nuevas tecnologías para el proceso de café?					
26. ¿La cooperativa innova tecnología para producción orgánica y producción convencional?					
27. ¿La cooperativa promueve sistemas de agricultura sostenible de alta productividad?					
28. ¿La cooperativa promueve opciones de sistemas de poda y renovación según las condiciones de cada socio?					
<b>Dimensión 4: Aprovechamiento del recurso físico</b>					
29. ¿Cuenta con la infraestructura y material adecuado para realizar el proceso de beneficio húmedo?					
30. ¿Aprovecha los subproductos del proceso de beneficio húmedo?					
31. ¿Cuenta con la infraestructura y material adecuado para realizar el proceso de beneficio en seco?					
32. ¿La cooperativa aprovecha los subproductos del proceso en seco?					
<b>Dimensión 5: Rutas</b>					
33. ¿La cooperativa considera criterios para seleccionar los canales de distribución?					
34. ¿Con qué frecuencia varían las rutas de distribución de café?					
35. ¿Los tiempos de entrega del café tienden a retrasarse?					
36. ¿En qué medida la cooperativa asume riesgos de transporte?					
<b>Dimensión 6: Producto final</b>					
37. ¿Con qué continuidad se presentan las plagas en la producción de café?					
38. ¿La cooperativa reemplaza las variedades de café por otras que sean más resistentes a plagas?					
39. ¿Con qué frecuencia la cooperativa controla y supervisa las características físicas y organolépticas del café?					
40. ¿Se afecta la calidad (taza) del producto final al cambiar la variedad de café?					
<b>Dimensión 7: Aprovechamiento del recurso financiero</b>					
	<b>(S/.) Monetario</b>				
41. ¿Cuál es el costo por hectárea en la producción del café?					
42. ¿Cuál es el costo total por campaña?					
43. ¿Cuál es el costo de mano de obra directa que paga por campaña?					
44. ¿Cuál es su utilidad neta aprox. obtenida por campaña?					
<b>Dimensión 8: Mercado</b>					
	<b>(QQ) Quintales</b>				
45. ¿Cuál es el volumen de café que exporta la cooperativa mensualmente?					
46. ¿Cuál es el volumen de café que importa la cooperativa mensualmente?					



47. ¿La cooperativa realiza capacitaciones sobre los distintos usos de café?					
48. ¿La cooperativa realiza campañas de consumo interno de café de alta calidad y a precios justos?					

## Apéndice 2: Evidencia recolección de datos

**Figura 19**

*Asamblea General de socios en la cooperativa Aprocassi*



**Figura 20**

*Reunión de bases en campo con los socios*



**Figura 21**

*Recolección de datos*



## **ANEXOS**

## Anexo 1: Confiabilidad del cuestionario (prueba de Cronbach)

### Confiabilidad del cuestionario:

LA GESTIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ Y LA  
COMPETITIVIDAD DE LA COOPERATIVA APROCASSI EN LA PROVINCIA  
DE SAN IGNACIO, DEPARTAMENTO CAJAMARCA AÑO 2021


Tesista: Zoila Cecilia Rojas Ramírez.

### Alfa de Cronbach – SPSS v. 26.0

#### CONFIABILIDAD

Gestión de la cadena productiva (16 ítems)	= 0,770	Bueno
Competitividad (25)	= 0,778	Bueno
Todo el instrumento (41 ítems)	= 0.833	Bueno
Tamaño de muestra piloto 30 individuos		

En consecuencia, el instrumento es confiable.



.....  
LIC. VICTOR SANCHEZ CACERES  
COESPE 37  
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
Dr. Víctor Sánchez Cáceres  
DNI 26722763

## Anexo 2: Validaciones

### Experto N°1

	<b>Anexo 01:</b> <b>UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA</b> <b>ESCUELA DE POSGRADO</b> <b>UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS</b> <b>ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS</b>	
<b>VALIDACIÓN DE LA FICHA DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA</b> <b>CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ</b> <b>(JUICIO DE EXPERTOS)</b>		
<p><b>YO, VICTOR SÁNCHEZ CÁCERES</b>, identificado con DNI N° 26722763, con Grado Académico de Doctor en Administración de la Educación, Universidad Privada César Vallejo; hago constar que he leído y revisado los 16 ítems de la Ficha de Validación de la Gestión de la cadena productiva del café de la Tesis de Maestro en Ciencias: “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”, de la maestrante: Zoila Cecilia Rojas Ramírez.</p>		
<p>Los ítems de la Ficha de Validación de la Gestión de la cadena productiva del café están distribuidos en 04 dimensiones: Planificación (04 ítems), Organización (04 ítems), Ejecución (04 ítems) y Control (04 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”. Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:</p>		
<b>CUESTIONARIO</b>		
<b>N° ítems revisados</b>	<b>N° de ítems válidos</b>	<b>% de ítems válidos</b>
<b>16</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>
Lugar y Fecha: 25 de febrero del 2021		
Apellidos y Nombres del evaluador: VICTOR SÁNCHEZ CÁCERES		
 ..... <b>FIRMA DEL EVALUADOR</b>		



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS



FICHA DE EVALUACIÓN  
(JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombres del Evaluador: VICTOR SÁNCHEZ CÁCERES

Grado académico: Doctor en Administración de la Educación

Título de la investigación: "La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021"

Autor: Zoila Cecilia Rojas Ramírez.

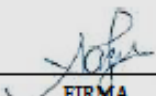
Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar (X)

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: 25 de febrero del 2021

  
 FIRMA  
 DNI: 26722763



Anexo 02:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

**VALIDACIÓN DE LA FICHA DE VALIDACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

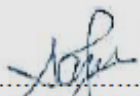
YO, VICTOR SÁNCHEZ CÁCERES, identificado con DNI N° 26722763, con Grado Académico de Doctor en Administración de la Educación, Universidad Privada César Vallejo; hago constar que he leído y revisado los 16 ítems de la Ficha de Validación de la Gestión de la cadena productiva del café de la Tesis de Maestro en Ciencias: "La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021", de la maestrante: Zoila Cecilia Rojas Ramirez.

Los ítems de la Ficha de Validación de la Competitividad están distribuidos en 08 dimensiones: Fuerzas de Porter (04 ítems), Incremento de la producción por unidad de área (04 ítems), Aprovechamiento de conocimiento tecnológico (04 ítems), Aprovechamiento de recurso físico (04 ítems), Rutas (04 ítems), Producto final (04 ítems), Aprovechamiento del recurso financiero (04 ítems) y Mercado (04 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: "La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021". Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
32	32	100%

Lugar y Fecha: 25 febrero del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: VICTOR SÁNCHEZ CÁCERES

  
FIRMA DEL EVALUADOR





UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

**FICHA DE EVALUACIÓN  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** VICTOR SÁNCHEZ CÁCERES

**Grado académico:** Doctor en Administración de la Educación

**Título de la investigación** “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”

**Autor:** Zoila Cecilia Rojas Ramirez.

Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	


16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	
25	X		X		X		X	
26	X		X		X		X	
27	X		X		X		X	
28	X		X		X		X	
29	X		X		X		X	
30	X		X		X		X	
31	X		X		X		X	
32	X		X		X		X	

**EVALUACIÓN:** No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar ( X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

**FECHA:** 25 de febrero del 2021



FIRMA

DNI: 26722763



Anexo 01:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

**VALIDACIÓN DE LA FICHA DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA  
CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo, OSCAR GILBERTO ZOCÓN ALVA, identificado con DNI N° 26706422, con Grado Académico de: **Doctor en Ingeniería**, Universidad Nacional de Piura.; hago constar que he leído y revisado los 16 ítems de la Ficha de Validación de la Gestión de la cadena productiva del café de la Tesis de Maestro en Ciencias: “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”, de la maestrante: Zoila Cecilia Rojas Ramírez.

Los ítems de la Ficha de Validación de la Gestión de la cadena productiva del café están distribuidos en 04 dimensiones: Planificación (04 ítems), Organización (04 ítems), Ejecución (04 ítems) y Control (04 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”. Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
16	16	100

Lugar y Fecha: Cajamarca, 25 de Febrero del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: Zocón Alva, Oscar Gilberto

FIRMA DEL EVALUADOR



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS**  
**ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**



**FICHA DE EVALUACIÓN**  
**(JUICIO DE EXPERTOS)**

**Apellidos y Nombres del Evaluador: Zocón Alva, Oscar Gilberto**

**Grado académico: Doctor en Ingeniería**

**Título de la investigación “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”**

**Autor: Zoila Cecilia Rojas Ramírez.**

Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	

**EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )**

**Válido, Aplicar ( X )**

**Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%**

**FECHA: 25 de Febrero del 2021**

\_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI 26706422



Anexo 02:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

**VALIDACIÓN DE LA FICHA DE VALIDACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo, OSCAR GILBERTO ZOCÓN ALVA, identificado con DNI N° 26706422, con Grado Académico de: Doctor en Ingeniería, Universidad Nacional de Piura; hago constar que he leído y revisado los 32 ítems de la Ficha de Validación de la Competitividad de la Tesis de Maestro en Ciencias: “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”, de la maestrante: Zoila Cecilia Rojas Ramírez.

Los ítems de la Ficha de Validación de la Competitividad están distribuidos en 08 dimensiones: Fuerzas de Porter (04 ítems), Incremento de la producción por unidad de área (04 ítems), Aprovechamiento de conocimiento tecnológico (04 ítems), Aprovechamiento de recurso físico (04 ítems), Rutas (04 ítems), Producto final (04 ítems), Aprovechamiento del recurso financiero (04 ítems) y Mercado (04 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”. Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
32	32	100

Lugar y Fecha: Cajamarca, 25 de febrero del 2021.

Apellidos y Nombres del evaluador: Zocón Alva, Oscar Gilberto

FIRMA DEL EVALUADOR



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS



**FICHA DE EVALUACIÓN  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** Zocón Alva, Oscar Gilberto

**Grado académico:** Doctor en Ingeniería

**Título de la investigación** “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”

**Autor:** Zoila Cecilia Rojas Ramírez.

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	

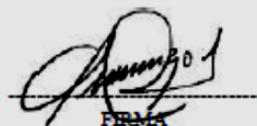
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	
25	X		X		X		X	
26	X		X		X		X	
27	X		X		X		X	
28	X		X		X		X	
29	X		X		X		X	
30	X		X		X		X	
31	X		X		X		X	
32	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar ( X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: 25 de febrero del 2021

  
 FIRMA  
 DNI 26706422



Anexo 01:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

**VALIDACIÓN DE LA FICHA DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA  
CADENA PRODUCTIVA DEL CAFÉ  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo, **Carlos Enrique Aparicio Arteaga**, identificado con DNI N° 18071268, con Grado Académico de Doctor en Ingeniería de Sistemas de la Universidad Nacional de Piura; hago constar que he leído y revisado los 16 ítems de la Ficha de Validación de la Gestión de la cadena productiva del café de la Tesis de Maestro en Ciencias: “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”, de la maestrante: Zoila Cecilia Rojas Ramirez.

Los ítems de la Ficha de Validación de la Gestión de la cadena productiva del café están distribuidos en 04 dimensiones: Planificación (04 ítems), Organización (04 ítems), Ejecución (04 ítems) y Control (04 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”. Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

CUESTIONARIO		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
16	16	100%

Lugar y Fecha: Cajamarca 03 de marzo del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: Dr. Carlos Enrique Aparicio Arteaga

FIRMA DEL EVALUADOR





UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

**FICHA DE EVALUACIÓN  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** Carlos Enrique Aparicio Arteaga

**Grado académico:** Doctor en Ingeniería de Sistemas

**Título de la investigación** “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”

**Autor:** Zoila Cecilia Rojas Ramírez.

Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	

**EVALUACIÓN.** No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar (X )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

**FECHA** 03/03/2021

  
\_\_\_\_\_  
FIRMA  
DNI 18071268



**Anexo 02:**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**VALIDACIÓN DE LA FICHA DE VALIDACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

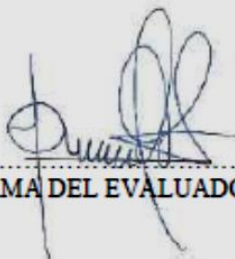
Yo, **Carlos Enrique Aparicio Arteaga**, identificado con DNI N° 18071268, con Grado Académico de **Doctor en Ingeniería de Sistemas** de la Universidad Nacional de Piura; hago constar que he leído y revisado los 32 ítems de la Ficha de Validación de la Competitividad de la Tesis de Maestro en Ciencias: **“La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”**, de la maestrante: **Zoila Cecilia Rojas Ramírez**.

Los ítems de la Ficha de Validación de la Competitividad están distribuidos en 08 dimensiones: Fuerzas de Porter (04 ítems), Incremento de la producción por unidad de área (04 ítems), Aprovechamiento de conocimiento tecnológico (04 ítems), Aprovechamiento de recurso físico (04 ítems), Rutas (04 ítems), Producto final (04 ítems), Aprovechamiento del recurso financiero (04 ítems) y Mercado (04 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: **“La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”**. Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

<b>CUESTIONARIO</b>		
<b>N° ítems revisados</b>	<b>N° de ítems válidos</b>	<b>% de ítems válidos</b>
<b>32</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

Lugar y Fecha: **Cajamarca 03 de marzo del 2021**

Apellidos y Nombres del evaluador: **Carlos Enrique Aparicio Arteaga**

  
.....  
**FIRMA DEL EVALUADOR**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS



**FICHA DE EVALUACIÓN  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** Carlos Enrique Aparicio Arteaga

**Grado académico:** Doctor en Ingeniería de Sistemas

**Título de la investigación** “La gestión de la cadena productiva del café y la competitividad de la cooperativa Aprocassi en la provincia de San Ignacio, departamento Cajamarca año 2021”

**Autor:** Zoila Cecilia Rojas Ramirez.

Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con la dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	

14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	
25	X		X		X		X	
26	X		X		X		X	
27	X		X		X		X	
28	X		X		X		X	
29	X		X		X		X	
30	X		X		X		X	
31	X		X		X		X	
32	X		X		X		X	

**EVALUACIÓN.** No válido, Mejorar ( )

Válido, Aplicar (X)

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

**FECHA** 03/03/2021

  
 \_\_\_\_\_  
**FIRMA**  
 DNI 18071268