



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

Plan estratégico para incrementar la efectividad del centro
acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos
Chamanal Coffe Perú, Jaén - 2023.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Industrial

AUTORES:

Amaya Fajardo, Gerson José (orcid.org/0000-0002-8676-4022)

Alarcón Díaz, Gauri Liset (orcid.org/0000-0001-5057-1061)

ASESORA:

Mg. Quiliche Castellares Ruth Margarita (orcid.org/0000-0002-5436-2539)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productividad

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi familia por su apoyo constante y su amor incondicional que fueron mi soporte para lograr mis objetivos como uno de ellos es la ejecución de esta investigación.

También va dedicado a nuestro asesor y docentes puesto que a través de sus enseñanzas nos permitió cumplir el objetivo de la presente investigación.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por permitirme dar un año más de vida y poder seguir en pie de lucha y lograr nuestras metas y objetivos.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, QUILICHE CASTELLARES RUTH MARGARITA, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Plan estratégico para incrementar la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú , Jaén - 2023", cuyos autores son ALARCON DIAZ GAURI LISET, AMAYA FAJARDO GERSON JOSE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 07 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
QUILICHE CASTELLARES RUTH MARGARITA DNI: 18068937 ORCID: 0000-0002-5436-2539	Firmado electrónicamente por: RQUILICHE el 27-12- 2023 10:03:54

Código documento Trilce: TRI - 0687489



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, ALARCON DIAZ GAURI LISET, AMAYA FAJARDO GERSON JOSE estudiantes de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Plan estratégico para incrementar la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú , Jaén - 2023", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
ALARCON DIAZ GAURI LISET DNI: 73217912 ORCID: 0000-0001-5057-1061	Firmado electrónicamente por: GALARCONDI el 31-12-2023 15:31:07
AMAYA FAJARDO GERSON JOSE DNI: 75924597 ORCID: 0000-0002-8676-4022	Firmado electrónicamente por: GAMAYAF el 30-12-2023 14:38:51

Código documento Trilce: INV - 1426546

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE AUTORES.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS	x
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
II. MARCO TEÓRICO	19
III. METODOLOGÍA.....	27
3.1. Tipo y diseño de investigación	27
3.2. Variables y Operacionalización	27
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	28
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	29
3.4.1. Validación.....	31
3.4.2. Confiabilidad	31
3.5. Procedimientos	32
3.6. Método de análisis de datos.....	33
3.7. Aspectos éticos	34
IV. RESULTADOS	35
V. DISCUSIÓN.....	68
VI. CONCLUSIONES.....	72
VII. RECOMENDACIONES	74
REFERENCIAS.....	75
ANEXOS	80

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....</i>	30
<i>Tabla 2. Método de análisis de datos.....</i>	33
Tabla 3. Resultados de los directivos entrevistados	35
Tabla 4. Resultados de la encuesta dirigido a socios de APACHAMA	37
Tabla 5. Matriz de factores externos del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.	38
Tabla 6. Matriz de factores internos del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.	39
Tabla 7. Nivel de acopio de café pergamino (Qq) e indicadores año 2020.....	40
Tabla 8. Nivel de acopio de café pergamino (Qq) e indicadores año 2021.....	42
Tabla 9. Nivel de acopio de café pergamino (Qq) e indicadores año 2022.....	44
<i>Tabla 10. Cuadro resumen de la efectividad del centro acopiador 2020 -2022</i>	46
<i>Tabla 11. Analisis de la efectividad</i>	47
Tabla 12. Matriz PEYEA del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.	48
Tabla 13. Matriz Interna Externa del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.	50
Tabla 14. Estrategias formuladas para el plan estratégico	52
Tabla 15. Matriz de decisión.	54
Tabla 16. Objetivos y plan de acción del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.	58
<i>Tabla 17. Cantidad de socios que aportaron café pergamino durante 2020 - 2022</i>	62
<i>Tabla 18. Cantidad de socios que aportaron café pergamino en el año 2023 .</i>	62

Tabla 19. <i>Producción de café pergamino mensual/año después de la implementación del plan estratégico.</i>	63
Tabla 20. <i>Producción global del año 2023</i>	64
Tabla 21. <i>Comparación de la efectividad / año 2022 -2023</i>	65
<i>Tabla 22. Resumen de procesamiento de casos</i>	66
<i>Tabla 23. Prueba de normalidad</i>	66
<i>Tabla 24. Prueba T student para hipótesis general</i>	67
Tabla 25. <i>Tabla de operacionalización de variables</i>	80
<i>Tabla 26. Elemento 1: Recepción de materia prima</i>	59
<i>Tabla 27. Elemento 2: Pesado de materia Prima</i>	59
<i>Tabla 28. Elemento 3: Análisis físico - químico de materia prima</i>	59
<i>Tabla 29. Elemento 4: Encasado</i>	60
<i>Tabla 30. Tiempo estándar empleado</i>	60
<i>Tabla 31. Análisis de la capacidad instalada antes de la aplicación del plan estratégico</i>	61
<i>Tabla 32. Capacidad instalada después de la aplicación del plan estratégico</i> ..	61
Tabla 33. <i>Producción mensual/anual de café pergamino</i>	62
Tabla 34. <i>Análisis de peso y quintales producidos en el año 2020</i>	62
Tabla 35. <i>Análisis de peso y quintales producidos en el año 2021</i>	62
Tabla 36. <i>Análisis de peso y quintales producidos en el año 2022</i>	63
Tabla 37. <i>Medición de la efectividad inicial de 2020 -2022</i>	64
Tabla 38. <i>Comparación de la efectividad antes y después de la implementación</i>	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1. Nivel e indicadores del año - 2020	41
Figura 2. Nivel e indicadores del año – 2021	43
Figura 3. Nivel e indicadores del año - 2022	45
Figura 4. Tendencia de efectividad por meses.....	46
Figura 5. Resultados de la matriz PEYEA.....	49
Figura 6. Matriz de la gran estrategia.....	51
Figura 7. Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico.....	53
Figura 8. Mapa estratégico.....	55
Figura 9. Nivel de efectividad del año 2023	64
Figura 11. ¿conoce Ud. ¿La visión de su organización?.....	85
Figura 12. ¿conoce Ud. ¿La misión de su organización?	85
Figura 13. ¿Su organización ha establecido valores y/o principios institucionales?	86
Figura 14. ¿Conoce los objetivos de su organización?	86
Figura 15. ¿Se ha establecido políticas que orienten a su organización?.....	87
Figura 16. ¿Conoce las fortalezas de su organización?.....	87
Figura 17. ¿Conoce las debilidades de su organización?	88
Figura 18. ¿Cree que existen amenazas que afectan a su organización?	88
Figura 19. ¿Cree que exista oportunidades para su organización?	89
Figura 20. ¿Como cree Ud. que la situación actual en su organización es aceptable?.....	89
Figura 21. ¿Existe objetivos estratégicos en su organización?.....	90
Figura 22. ¿Se emplean estrategias en su organización para mejorar sus servicios?	90

Figura 23. ¿Cuenta con planes de acción para su organización?.....	91
Figura 24. ¿Cuenta con metas para lograr los objetivos institucionales?.....	91
Figura 25. ¿Cree Ud. que se evalúan las actividades operativas, productivas y económicas en su organización?	92
Figura 26. Nivel de percepción de variable plan estratégico; Error! Marcador no definido.	
Figura 27. Nivel de percepción de variable efectividad; Error! Marcador no definido.	
Figura 28. Nivel de percepción de dimensión filosófica; Error! Marcador no definido.	
Figura 29. Nivel de percepción de dimensión analítica; Error! Marcador no definido.	
Figura 30. Nivel de percepción de dimensión operativa; Error! Marcador no definido.	
Figura 31. Reunión con el presidente y gerente general de la Asociación	95
Figura 32. Entrega de documento para el recojo de información	95
Figura 33. Compra de máquina tostadora	95
Figura 34. Centro de acopio de café pergamino.	96
Figura 35. contabilidad de café pergamino por sección	96
Figura 36. Pesado y plumeo.....	96
Figura 37. Máquina tostadora.....	97
Figura 38. Evaluación de la muestra de café tostado.....	97
Figura 39. Muestras de café tostado	97
Figura 40. Pesado para catación.....	98
Figura 41. Capacitación de socio en proceso de catación	98
Figura 42. Prueba de aroma.....	98

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo implementar plan estratégico para mejorar la efectividad del centro acopiador de Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú. Se empleó como metodología fue de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo y un diseño pre experimental. Los resultados revelaron que la empresa cuenta con fortalezas como el liderazgo y un buen clima organizacional, sin embargo, no aprovecha las oportunidades disponibles, como alianzas estratégicas y conocimiento del mercado. Antes de la intervención, la efectividad del centro acopiador fue baja, registrando un 28.4% en 2020, un 33% en 2021 y un 30.3% en 2022. Se utilizaron matrices de plan estratégico enfocadas en la problemática de la investigación para establecer objetivos, incluyendo un aumento del 10% en el acopio de café pergamino. Se diseñaron planes de acción con indicadores, logrando un incremento del 74.52% en la efectividad, un 78% eficacia y un 71% de eficiencia. En conclusión, se determinó que implementación plan estratégico, acompañada del compromiso de los socios y una gestión óptima de uso recursos, contribuye significativamente a mejorar efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú.

Palabras clave: Estrategia, Organización y gestión, eficacia, eficiencia

ABSTRACT

The research aimed to implement a strategic plan to enhance the effectiveness of the collection center of the Chamanal Coffee Peru Agroecological Producers Association. The methodology employed was applied, with a quantitative approach and a preexperimental design. The results revealed that the company possesses strengths such as leadership and a positive organizational climate; however, it fails to capitalize on available opportunities, such as strategic alliances and market knowledge. Prior to the intervention, the effectiveness of the collection center was low, recording 28.4% in 2020, 33% in 2021, and 30.3% in 2022. Strategic planning matrices focused on the research problem were used to establish objectives, including a 10% increase in parchment coffee collection. Action plans with indicators were designed, resulting in a 74.52% increase in effectiveness, 78% efficiency, and 71% efficacy. In conclusion, it was determined that the implementation of the strategic plan, coupled with the commitment of partners and optimal resource management, significantly contributes to improving the effectiveness of the Chamanal Coffee Peru Agroecological Producers Association's collection center.

Keywords: Strategy, Organization and management, effectiveness, efficiency

I. INTRODUCCIÓN

El plan estratégico representa un instrumento de la administración diseñada para maximizar el rendimiento y analizar las operaciones de una organización o cualquier sector mediante un enfoque crítico. En la actualidad este enfoque ha ganado relevancia en el ámbito agropecuario debido a su capacidad para lograr metas a corto, mediano y largo plazo. Su propósito es establecer una estructura sólida que busque una ventaja competitiva sostenible en términos temporales y espaciales, conforme a la propuesta de Porter (1997). Este enfoque debe ser aprovechado por el sector para mejorar los procesos productivos y comerciales de productos y/o servicios con mayor énfasis en el mercado local. La investigación surge como respuesta a la carencia de planes, programas y estrategias que obstaculizan el fomento de la competitividad y la orientación en la consecución de resultados basado en objetivos para el desarrollo de las entidades.

A nivel global, de acuerdo con el Foro Económico Mundial, la planificación estratégica se ve confrontada con diversos desafíos derivados de la incertidumbre, la tecnología, la competencia, la sostenibilidad, la regulación y la complejidad del entorno mundial. Estos problemas hacen necesario que las organizaciones sean ágiles, adaptables y estén dispuestas a optar decisiones estratégicas fundamentales, con el fin de preservar su relevancia y competitividad en un entorno que está en constante evolución. Esto se refleja en el aumento de inversiones en energías renovables y la adopción de prácticas empresariales sostenibles, como se observa en empresas como Tesla y Unilever The Global Competitiveness Report (2019). En relación al planeamiento estratégico en el ámbito agrario, su evolución actual se explica en respuesta a los progresos tecnológicos, los desafíos medioambientales, la globalización y las fluctuaciones del mercado. Asimismo, las políticas agrarias a nivel nacional e internacional pueden incidir de manera significativa en la planeación estratégica. Los agricultores deben estar al tanto de las normativas y políticas gubernamentales que impactan en su sector. En este contexto, los productores agrarios y las empresas del sector agrícola buscan enfoques más informados y

sostenibles con el objetivo de asegurar la seguridad alimentaria y el éxito a largo plazo en un entorno agrícola en constante expansión. Desde esta perspectiva, se nota que la ejecución de gestión estratégica en el ámbito agrícola proporciona estrategias efectivas para enfrentar los desafíos de un entorno agrario en constante cambio y globalizado difiere Alcoc (2019).

En América Latina se enfrentan a dificultades para obtener el capital necesario destinado a llevar a cabo sus planes estratégicos de inversión, que abarca la adquisición de equipos, tecnología y mejoras en la producción. Esta limitación afecta su capacidad para modernizarse y aumentar la productividad. El informe "Financiamiento Agrícola en América Latina y el Caribe" del Banco Interamericano de Desarrollo (2019) destaca las barreras que impiden a los agricultores acceder a créditos y propone soluciones para mejorar el acceso al financiamiento agrícola. La implementación de planes estratégicos en el ámbito agrícola se ve considerablemente obstaculizada por la carencia de acceso a financiamiento. En Perú, la falta de planificación estratégica en el sector agrario enfrenta desafíos, como la predominancia de agricultura a pequeña escala (68.4% de unidades con menos de 5 hectáreas), limitando el acceso a tecnología y capacitación. La carencia de adopción tecnológica y la fragmentación de la producción agrícola dificultan la exportación, según informes del INEI, revista "Ciencia e Investigación Agraria" (2019) y la Cámara de Comercio de Lima (2020). Estos problemas resaltan la necesidad de una planificación sólida para abordar desigualdades, cambio climático y apertura de mercados.

Cajamarca, una región con intensa actividad agrícola y ganadera, se encuentra ante desafíos significativos en el ámbito agrario. La agricultura local se caracteriza por la subdivisión de la tierra en minifundios, obstaculizando la implementación de planos estratégicos a gran escala y afectando la productividad. Según datos del INEI (2021), el 79% de las unidades agropecuarias en Cajamarca son minifundios de menos de 5 hectáreas, lo que dificulta la adopción de prácticas agrícolas modernas. Los agricultores en esta región pueden experimentar dificultades para acceder a tecnología agrícola avanzada y capacitación en planificación estratégica, limitando así su capacidad para mejorar la productividad y rentabilidad.

Los estudios locales y regionales han señalado que la falta de acceso a tecnología y capacitación representa un obstáculo significativo para Cajamarca. La región es vulnerable a eventos climáticos y extremos y variabilidad climática, afectando la producción agrícola y la seguridad alimentaria, según informes de la Autoridad Nacional del Agua de Perú Ana (2019). La escasez de agua y las variaciones climáticas impactan negativamente en la agricultura cajamarquina. Además, la falta de infraestructura adecuada, como carreteras y sistemas de riego, puede afectar la distribución de productos agrícolas y aumentar los costos de producción. La rentabilidad de los agricultores en Cajamarca se ve impactada por la restricción en el acceso a mercados tanto a nivel nacional como internacional, según indican informes del Ministerio de Agricultura y Riego (2018). Esto subraya la urgencia de fomentar la organización entre los agricultores y abordar los obstáculos relacionados con la comercialización de productos agrícolas

La Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú, se encuentra ubicado en la Provincia de Jaén dedicada al acopio y comercialización de café pergamino desde el año 2020 y la integran 205 socios. En base a un análisis preliminar se identificó que la empresa enfrenta a una problemática relacionada con el bajo acopio de café pergamino. Este problema es debido a la falta de fidelización de los productores (socios), por la falta de comprensión de las necesidades y expectativas lo que conlleva a una relación débil y una disminución en la participación. La falta de un plan estratégico que establezca metas y objetivos de largo plazo para la sostenibilidad de la asociación ha descuidado la relación de mutuo beneficio entre la alta dirección de la asociación y los socios quienes son los que abastecen de quintales de café pergamino a la asociación generando una baja producción, debido a que los productores no cumplen con las cantidades adecuadas de acuerdo al compromiso que tenía con la asociación, lo que conlleva que la empresa no logre sus objetivos por los altos costo generados en el centro acopiador por que destaca la importancia de abordar las deficiencias identificadas para mejorar el rendimiento general de la asociación.

De acuerdo al presente análisis se formuló el siguiente problema: ¿ De qué manera implementación del plan estratégico incrementa la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú, Jaén – 2023?; Así mismo se planteó como Objetivo General del estudio: Implementar el plan estratégico para incrementar la efectividad del Centro Acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú, Jaén - 2023, también se definieron los objetivos específicos: Realizar el análisis estratégico del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú; Determinar la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú; Seleccionar estrategias y ejecutar un plan de acción del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú; Determinar la efectividad final del centro de acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú. De la misma forma la presente investigación formulo como hipótesis general; La Implementación del plan estratégico incrementa la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú.

Además, la justificación teórica de esta investigación radica en su objetivo de contribuir al conocimiento teórico existente. Se basa en las teorías existentes sobre gestión y administración de empresas, así como en teorías relacionadas con la planificación estratégica y la efectividad. El propósito es contribuir el conocimiento en el ámbito de las organizaciones empresariales, enriqueciendo la literatura científica con nuevas aportaciones según Hernández et al (2016), de manera metodológica en la cual se tiene como objetivo desarrollar instrumentos y metodologías para medir las variables de estudio. Estos instrumentos se aplicarán a una nueva población, en este caso, organizaciones de productores agrarios involucradas en actividades de planificación. Esto contribuirá a la mejora de los procesos de estas organizaciones y, a su vez, aportará a la metodología de investigación en este campo. De manera económica ya que la investigación es útil y practico por qué proporciona soluciones que conducen a la mejora continua en las organizaciones estudiadas, y este se manifiesta en la traducción

de la generación de efectividad y rentabilidad para reducir costos de producción y optimizar servicios. En consecuencia, sus resultados producen decisiones en el campo de la economía de las organizaciones y, posiblemente, en la economía regional o sectorial; además de manera social ya que se enfoca en la producción productos de calidad con enfoque agroecológico. Esto tiene como objetivo el bienestar social y, por ende, la seguridad alimentaria en los mercados del café pergamino. En resumen, la investigación se justifica por su contribución al conocimiento teórico, su desarrollo metodológico, su impacto económico en las organizaciones y su contribución al bienestar social seguridad alimentaria en contexto de producción de café pergamino.

II. MARCO TEÓRICO

En este contexto se buscó información pertinente que presentara similitudes, lo que facilitaría la comparación de resultados y la toma de decisiones fundamentadas sobre la importancia de implementar estrategias para mejorar la efectividad en las organizaciones. Este análisis se basa en conocimientos vinculados al desarrollo de variables respaldados por teorías específicas.

Se consideró la investigación de Montoya (2019) la cual tiene como objetivo formulación de plan estratégico en contexto comercial. El enfoque metodológico abarcó evaluaciones tanto externas como internas, con la elaboración de una matriz FODA. Durante el proceso, se proponen estrategias respaldadas por encuestas dirigidas a clientes, proveedores y empleados, las cuales desempeñaron un papel fundamental como instrumentos clave. En lo que concierne a la planificación estratégica, su implementación se refleja en el fortalecimiento del sector comercial y en el crecimiento de la organización, al proporcionar una comprensión más profunda del mercado y al ampliar la base de clientes.

En otra investigación llevada a cabo por Martínez et al., (2019) el objetivo principal consistió en desarrollar un plan estratégico con el propósito de fortalecer el ámbito comercial. Para alcanzar esta meta, se aplicaron métodos de investigación que involucraron entrevistas, cuestionarios y fichas de recolección de datos dirigidos al personal del área. Estos enfoques se utilizaron para implementar estrategias y acciones destinadas a generar valor dentro de la empresa, promoviendo así el reconocimiento de la marca. Además, se diseñaron estrategias específicas con el objetivo de mantener una ventaja competitiva y asegurar la satisfacción del cliente.

De manera similar, en su investigación Galíndez & Santos (2020) el propósito fue implementar plan estratégico que delineara la dirección de la entidad empresarial. Se realizó un análisis crítico y racional de la situación actual de la compañía con el objetivo desarrollar estrategias que facilitaran la ejecución del plan. Se reconoció la importancia de monitorear de manera constante los indicadores empresariales. Además, se estableció una estrategia para adaptarse

a los cambios tanto externos como internos que pudieran afectar dicha implementación y logro de objetivos estratégicos, en consonancia con el deseo de cumplir con la misión, valores y visión de la organización

Dentro del contexto se consideró estudios nacionales así tenemos a: En su investigación Valladares (2017) el objetivo fue resaltar la relevancia del Cuadro de Mando Integral (BSC) en el ámbito comercial de la EPS Grau Zonal Talara. Se subraya que el BSC facilita la gestión, evaluación y seguimiento de indicadores de rendimiento y eficiencia. La alineación de los objetivos del BSC también se encarga de evaluar el progreso y el logro metas y objetivos. Mediante monitoreo indicadores de señalización, es posible supervisar las actividades del área comercial para cumplir misión y visión establecidas.

En su estudio Arévalo (2019) el propósito principal fue diseñar un plan estratégico para mejorar la comercialización de café en la Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande Ltda. La elaboración de este plan se basó en el análisis de las cinco fuerzas de Porter y en herramientas como el análisis FODA y CAME. El objetivo fue desarrollar una estrategia comercial efectiva que abordara aspectos como la penetración en el mercado, el desarrollo de productos, la expansión de mercados y la diversificación estratégica. Como resultado de este proceso, se generaron un total de 12 planos de acción detallados en relación con los objetivos estratégicos.

De igual manera, el propósito de Suarez (2020) el objetivo fue establecer la conexión entre la planificación estratégica y actividades de comercialización en la cooperativa agrícola de Colpa de Lores. La investigación se basó en una población específica y adoptó un enfoque deductivo con hipótesis fundamentales, un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo, especialmente a nivel correlacional, realizado durante un período específico. Los resultados obtenidos indicaron un nivel de correlación de 0.709 entre las variables de planificación estratégica y marketing, donde se demostró relación directa y positiva entre ambas. Además, un nivel de significancia bilateral ($p=0.000$, siendo menor a 0.05) conllevó al rechazo de la hipótesis nula, respaldando así la hipótesis general del estudio que afirma la existencia de una

relación significativa entre la planificación estratégica y el marketing en la cooperativa agrícola de Colpa de Loros.

A nivel local se tomó en cuenta a: Callantes (2018) en su investigación cuyo objeto fue mejorar la efectividad de la empresa mediante plan estratégico. Este plan incluyó la identificación del direccionamiento y los factores del sector, con una ponderación de 2.11 y 2.18, revelando que las oportunidades no se estaban aprovechando y que la empresa mostraba debilidades internas. Se determinaron objetivos estratégicos y se implementaron diversas matrices como EFI, EFE, FODA, PEYEA, IE, GE. Además, se fijaron objetivos a largo plazo, por lo que se concluye que hubo una variación de eficiencia del 15.71% entre 2017 y 2018, con una mejora de la eficacia del 23.1% en 2018 en comparación con 2017. En términos de efectividad, se logró un 70.12% en 2018 en relación con el año anterior.

Así mismo Ochoa & Ruiz (2020) el objetivo es mejorar la efectividad en las ventas en las ventas de Industria Alimentaria Frugal. Tras el análisis se consideró crucial la utilización de matriz EFE, mostrando un peso de 2.24, mientras que el resultado de la matriz EFI fue de 2.51 en la cual se enfocaron estrategias agresivas para penetración de mercado y lanzamiento de nuevos productos. Se implementaron planes de acción para mejorar la efectividad inicial del 50.17%, alcanzando una eficacia del 91.11%. La aplicación del plan estratégico resultó en un aumento del 4.14% en la efectividad de las ventas a corto plazo, respaldado por el compromiso del personal y una gestión eficiente de recursos, fortaleciendo la competitividad.

Para Armas (2018) tuvo como objetivo de mejorar la efectividad en Serviguer SAC, se emplearon diversas matrices como IE, DAFO, BCG y Rumelt. Estas evaluaciones condujeron a una mejora del 100% en la eficiencia y a un aumento del 14.81% en las ventas. Se generaron ingresos por un total de s/. 333,696.49 soles, elevando la eficiencia del área del 3 al 30%. Un 16.38% de este incremento se atribuyó a resultados imparciales en la colocación.

A continuación, se detallará las teorías y conceptualizaciones que sustentan las variables de estudio

Según Chiavenato & Arao (2017) define a la planeación estratégica como un factor clave que permite la competitividad de una organización cuyo propósito es lograr metas organizacionales mediano y largo plazo logrando la sostenibilidad de las empresas, además se ve reflejado en lo que queremos ser en el futuro D'Alessio (2008). También actúa como una herramienta para administrar y guiar a las organizaciones a lograr las metas establecidas por lo que su implementación es importante y es utilizado por diversas empresas para aumentar su eficiencia y mejorar la toma de decisiones Armijos et al., (2020). De acuerdo con Thomas (2020) manifiesta que la planeación es un proceso vinculado con la ejecución de un enfoque sistemático en la cual reconoce la importancia de alinear los recursos disponibles con las oportunidades y respalda la adaptación a un entorno en un constante cambio, y ayuda en el posicionamiento de la organización y su alineación con las realidades del entorno. También, un elemento esencial en este contexto es el marco de un plan estratégico, que es esencial para llevar a cabo la organización de un plan destinado a abordar desafíos y establecer un conjunto de acciones para resolver problemas y definir estrategias de solución, como señalan Ojha et al., (2020).

La visión organizacional de una entidad refleja el impacto positivo que busca lograr a largo plazo, según lo señalado por (Kirkpatrick, 2017). Esta perspectiva no solo implica comprender la naturaleza negocio que opera la organización, sino que también es esencial abordar la pregunta fundamental: "¿qué aspiramos a convertirnos?". Para alcanzar una visión clara, se requiere realizar una evaluación exhaustiva tanto de la situación actual como de las perspectivas futuras de la industria, según destacado por D'Alessio (2008). En este contexto, la visión se erige como la razón fundamental de existencia para la organización, tal como lo señala Barraza (2019).

Por otro lado, la misión organizacional se define como lo que se aspira alcanzar en un periodo temporal específico, según lo indicado por Barraza (2019), además se conceptualiza como el propósito fundamental de la organización, tal como lo afirma Kirkpatrick (2017). Además de orientar las decisiones en las operaciones empresariales, la misión se convierte en una guía para logro de objetivos, según lo sostienen Gonzáles et al., (2019)

Los objetivos estratégicos representan metas identificadas para su desarrollo a nivel estratégico, con la condición de alcanzarse en un periodo determinado, según señala Carrera et al., (2018). Además, estos objetivos se describen como los resultados más significativos y de mayor jerarquía que la organización espera lograr en el cumplimiento de su misión, según lo indicado por Andía (2016)

El análisis externo, también denominado evaluación factores externos, involucra el análisis del entorno operativo de una organización, centrándose en la identificación de oportunidades y amenazas futuras. En este procedimiento se realiza mediante un listado de 10 factores críticos que abarcan tanto oportunidades como amenazas. Estos factores se ponderan asignándoles valores que suman 1 en total, donde se asignan 4 puntos por excelente, 3 por promedio, 2 por regular y 1 por deficiente. En resumen, un peso de 4 indica que la organización responde adecuadamente a oportunidades y amenazas, mientras que un peso de 1 indica que no aprovecha las oportunidades y evita las amenazas, según D' Alessio (2008).

Por otra parte, analizar el interno se enfoca en identificación de estrategias que aprovechen fortalezas y aborden sus debilidades de una organización. Estas estrategias se derivan del análisis AMOFHIT y se ponderan de manera similar. Además, para llevar cabo este análisis, se asigna peso para garantizar que la suma total sea 1. A cada factor se le asigna un valor correspondiente: 4 para fortalezas mayores, 3 para fortalezas menores, 2 para debilidades menores y 1 para debilidades mayores. En términos generales, las puntuaciones ponderadas inferiores a 2.5 sugieren que las organizaciones son internamente débiles, mientras que puntuaciones superiores a 2.5 indican una posición interna sólida, según la descripción de D'Alessio (2008).

En otro contexto, de acuerdo con Carrera et al. (2018), se indica que la matriz FODA se utiliza en diversas organizaciones como una herramienta para el diagnóstico empresarial. Se emplea para evaluar el rendimiento de la organización ante situaciones críticas. Además, esta matriz contribuye al desarrollo de estrategias al integrar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades provenientes de las matrices MEFE y MEFI. Este enfoque conduce

a la formulación de estrategias diseñadas para abordar o evitar los factores críticos de éxito, conforme a lo explicado por D'Alessio (2008).

La matriz de posición estratégica y evaluación desempeño (PEYEA) se basa en posición competitiva y desarrollo de mercado. La presencia de valores positivos refleja una fortaleza financiera, mientras que los valores negativos indican desafíos competitivos, de acuerdo con las indicaciones de Espino y León (2013). Este análisis guía la formulación de estrategias alineadas con la filosofía de la organización y utiliza cuatro cuadrantes: fuerza financiera (FF), ventaja competitiva (VC), estabilidad del entorno (EE), y fortaleza de la industria (FI). En este contexto, se asigna un valor de +1 (peor) a +6 (mejor) para los cuadrantes FF y FI, y un valor de -1 (mejor) a -6 (peor) para los factores EE y VC. Posteriormente, se obtiene un resultado para cada cuadrante, que se representa en un gráfico analizando el resultado de la variable xy, según lo descrito por D'Alessio (2008).

Según lo señalado por Castellanos (2015), la matriz interna-externa (Matriz IE) constituye herramienta de evaluación de una organización al considerar factores tanto internos como externos. En este proceso, se cuantifican indicadores y se ubican en nueve cuadrantes según sus resultados. Los ejes X y representan la posición estratégica interna y externa, respectivamente, basándose en puntuaciones ponderadas derivadas de las matrices EFE y EFI. En este marco, se establecen categorías como débil (1.0-1.9), promedio (2.0-2.9) y fuerte (3.0-4.0) para el eje X. Por otro lado, el eje Y, que abarca el rango total de puntajes ponderados de la matriz EFE, se divide en sectores de bajo (1.0-1.19), medio (2.0-2.9) y alto (3.0-4.0). Este enfoque permite evaluar la capacidad del departamento para aprovechar oportunidades y enfrentar amenazas, conforme a la descripción de D'Alessio (2008).

La matriz de la gran estrategia (GE) se basa en la posición competitiva y el desarrollo del mercado. Su aplicación sigue un procedimiento específico: se crea un plano cartesiano con un eje de abscisas personalizado, que define el crecimiento del mercado en una escala de -6 a 6. Los valores representan distintos niveles de crecimiento, con -6 indicando un crecimiento lento, -3 para

un crecimiento moderado, 3 para un aumento del crecimiento y 6 para un rápido crecimiento del mercado, según la explicación detallada por D'Alessio (2008).

La metodología del Cuadro de Mando Integral (BSC), presentada por Kaplan y Norton (2007), combina medidas financieras con indicadores operativos relacionados con la satisfacción del cliente, los procesos internos, y la capacidad de aprendizaje y mejora organizacional.

De acuerdo con lo mencionado por D'Alessio (2008), la matriz de decisión se emplea para seleccionar estrategias específicas al ponderar las puntuaciones obtenidas en las matrices del análisis estratégico. En esta fase, se totalizan las repeticiones, eligiendo aquellas con mayor frecuencia. Posteriormente, estas estrategias se aplican en la matriz cuantitativa del plan estratégico, donde se ponderan para evaluar su atractivo en relación con los factores de éxito.

La matriz MCPE es una herramienta de evaluación de opciones estratégicas que toma en cuenta las matrices EFE y EFI, a las cuales se les asignan ponderaciones derivadas de un análisis detallado. Finalmente, se eligen las alternativas más adecuadas con la meta de mejorar el rendimiento de la empresa en el área de estudio, conforme a la explicación proporcionada por D'Alessio (2008).

El plan de acción se utiliza para lograr los objetivos relacionados con la visión y la misión de la organización. Este procedimiento sigue etapas específicas y asegura la implementación eficaz de las acciones, según lo señalado por Granjo (2008).

Eficiencia: Se define como la proporción que compara los resultados obtenidos con los costos incurridos para alcanzar las metas, siendo la relación entre productos e insumos expresa Lusthaus et al., (2002). También implica evaluar la capacidad o habilidad de un sistema o entidad económica para lograr objetivos específicos, minimizando el uso de recursos, como señalan Fernández – Ríos & Sánchez (1997)

Eficacia: Se define como el nivel en que llevan cabo actividades planeadas y logran resultados esperados, según la expresión de Gutiérrez (2014). Es la habilidad de una organización para cumplir con sus metas, abordando tanto la

eficiencia como los factores del entorno, según lo indicado por Fernández-Ríos y Sánchez (1997). Su objetivo principal es mejorar la productividad, rentabilidad y utilidad del capital financiero y social, siendo considerada la base para obtener ventajas en el proceso de gestión de manera sistémica, como señala Ordoñez (2015).

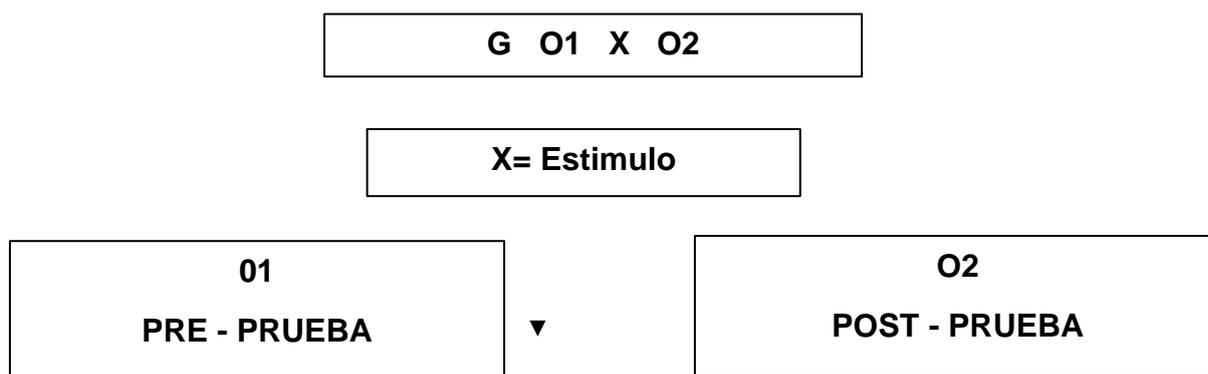
En relación con la efectividad, se entiende como el grado en que una organización cumple sus objetivos, como argumenta Lusthaus et al. (2002). También se caracteriza como utilización racional recursos disponibles para alcanzar resultados previstos, según la sugerencia de Vargas (2017). Además, de acuerdo con la explicación de Mejía (1998), la efectividad está estrechamente vinculada con eficiencia y eficacia, esto implica logro resultados planificados en el menor tiempo y con los costos más bajos posibles. El enfoque principal se centra en llevar a cabo las acciones adecuadas con precisión y sin desperdiciar tiempo ni recursos económicos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: La investigación aplicada es esencial, ya que aborda cuestiones prácticas mediante la aplicación de su teoría, sustentándose en los descubrimientos y soluciones propuestos en el área de estudio, según Arias & Covinos (2021). Por lo tanto, la presente investigación es de tipo aplicada ya que a través del plan estratégico se establecen estrategias para mejorar el nivel de acopio de café pergamino.

Diseño de la investigación: La investigación de diseño pre experimental consiste en la manipulación de variable independiente para analizar impacto en variable dependiente, según señalado por Feria et al., (2019). Por lo tanto, esta investigación es tipo experimental y de nivel pre experimental.



Donde:

G: 32 socios de la Asociación de productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú.

O1: Medición de efectividad de acopio general antes de la implementación

X: Plan Estratégico

O2: Medición de efectividad de acopio general después de la implementación

3.2. Variables y Operacionalización

Plan Estratégico – variable independiente ANEXOS

- **Definición conceptual:** Plan estratégica es un factor clave que permite la competitividad de una organización con el propósito de lograr metas organizacionales a mediano y largo plazo logrando la sostenibilidad de las empresas en la cual plantea Chiavenato & Arao (2017).
- **Definición operacional:** Esta variable se ha medido en cuanto a su organización en 03 dimensiones - Filosófica Analítica y Operativa; y para la recolección de información se empleó la técnica de la encuesta y se utilizó como instrumento el cuestionario con el empleo de la escala de categórica dicotómica
- **Indicadores:** se medirá a través de la matriz EFE y EFI, y además se emplean la matriz FODA, PEYEA, IE, GE y posterior para su implementación se ejecutará un plan de acción.
- **Escala de medición:** nominal, intervalo

Efectividad – variable dependiente ANEXOS

- **Definición conceptual:** La efectividad se define como el nivel en el que una organización logra sus metas según por Lusthaus et al., (2002).
- **Definición operacional:** Sera evaluado mediante las fórmulas de eficiencia y eficacia.
- **Indicadores:** eficiencia, eficacia.
- **Escala de medición:** Razón

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población: Se considera como población finita cuando se conoce los sujetos que integran la población como lo indica Arias & Covinos (2021). Por lo tanto, se considera una población finita puesto que contamos con la cantidad exacta de 205 socios que pertenecen a la asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee.

Muestra: Se caracteriza como un conjunto más pequeño de individuos dentro de la población total, del cual se recopilen datos con el requisito de que represente adecuadamente a dicha población según establecido por Hernández & Mendoza (2018). Además, para determinar la muestra del estudio según la

población finita considerada, se aplicará la fórmula propuesta por López & Fachelli (2015).

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q \times N}{(N - 1) \times e^2 + z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza elegido: 95 % (1.96)

P = Probabilidad a favor: 0.5

Q = Probabilidad en contra: 0.5

N = Tamaño de la población: 210

e = Error máximo permitido: 0.05

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 205}{(205 - 1) \times (0.5)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$\mathbf{n = 32}$$

En conclusión, se determinó como muestra a 32 socios para determinar el nivel de acopio por socio.

- **Criterio de inclusión:** Se considera todos los socios de la asociación
- **Criterio de exclusión:** cafeteros que no son parte de la asociación

Muestreo: El muestreo probabilístico aleatorio en el cual se considera como un subgrupo de la población a partir del cual se puede elegir a todos a los miembros de la población según para Hernández & Mendoza (2018). Por lo tanto, en la presente investigación se considera muestro probabilístico aleatorio simple ya que se escogerá de manera aleatoria los 32 socios para el estudio.

Unidad de análisis: Es el conjunto que será objeto de medición o generación de datos en la investigación, según lo explicado por Arias & Covinos (2021). En este caso, se establece que la unidad de análisis será un miembro asociado.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Se conceptualiza el proceso que permite utilizar diversos instrumentos para llevar a cabo la investigación difiere Pimienta & de la Orden (2017).

Tabla 1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variable	Técnica	Instrumentos	Fuente/ Información
Independiente: Plan estratégico	Entrevista	Guía de entrevista Anexo 2	Directivos y socios de la asociación
	Encuesta	Cuestionario Anexo 3	
Dependiente: Efectividad	Análisis documental	Registro de acopio de café pergamino Anexo 9	Base de datos del acopio general
		Registro de gastos de café Anexo 24 Anexo 25 Anexo 26	
		Formato de medición de los índices de efectividad Anexo 13	Área de acopio de la empresa

De acuerdo a la Tabla 1 se evidencia los instrumentos y técnicas a emplear en la presente investigación

Entrevista: Se trata de una técnica investigativa implica la interacción directa entre el entrevistador y el entrevistado, utilizando preguntas predefinidas y organizadas, como lo señalan Arias & Covinos (2021).

Análisis documental: Consiste en una técnica que implica la revisión y evaluación sistemática de documentos escritos, centrándose en la selección de información relevante, de acuerdo con Medina et al. (2023).

Encuesta: Representa un método que emplea un formulario de preguntas y se dirige a un grupo de individuos con el objetivo de recopilar información sobre opiniones y percepciones, según la descripción de Arias (2020).

Cuestionario: Consiste en un grupo de preguntas centradas en la variable que se pretende evaluar, según lo indicado por Cisneros et al., (2022).

Guía de entrevista: Es una herramienta que permita realizar un listado de preguntas en la cual el entrevistador espera cubrir durante la entrevista. Ferial et al., (2020). Asimismo, los instrumentos serán validados por un juicio de expertos validando la información correspondiente para obtener una información veraz ver Anexo 5.

3.4.1. Validación

De acuerdo con Medina et al. (2023), la validación se define como la capacidad de un instrumento para medir con precisión y fiabilidad aquello que se supone que está midiendo. En el marco de esta investigación, se realiza la validación de contenido, la cual determina si el instrumento aborda de manera adecuada el tema de estudio. Este proceso se concibe como análisis de consistencia interna, cuyo objetivo es evaluar confiabilidad del instrumento. Además, los instrumentos de la presente investigación son sometidos a una validación mediante juicio de expertos.

3.4.2. Confiabilidad

Conforme a la información proporcionada por Medina et al. (2023), la confiabilidad se entiende como una medida de la coherencia y estabilidad de un instrumento. Además, está vinculada con la capacidad del instrumento para producir resultados consistentes y precisos en cada ocasión que se utiliza bajo condiciones similares. La prueba de pretest se lleva a cabo en dos instancias, y los resultados se comparan para evaluar la consistencia a lo largo del tiempo. Es crucial evaluar la confiabilidad de un instrumento antes de incorporarlo en una investigación. Por lo tanto, en este contexto presente investigación, se llevará a cabo una evaluación de la confiabilidad de los instrumentos para determinar el impacto antes y después de la aplicación de la metodología a emplear, y además se realizará la evaluación de la confiabilidad mediante el coeficiente KR-20.

3.5. Procedimientos

Para obtener la información de la empresa se obtuvo mediante la autorización ver Anexo 4, Anexo 15 de la asociación para realizar la presente investigación; en el cual se empleó técnica encuesta y como instrumento el cuestionario y análisis documental, que estuvo dirigido a directivos de la empresa y una encuesta dirigido a los 32 socios de la asociación en el cual se obtendrá como información sobre la percepción de la gestión administrativa que desarrolla. Para determinar el análisis estratégico se empleó la guía de entrevista dirigido a los directivos de la organización con la función de reconocer la dirección estratégica de la asociación ver Anexo 2; por ende, se empleó el cuestionario en el cual se obtuvo información sobre los factores externos e internos que afecta a la organización en la cual se ve reflejado en las matrices EFI, EFE, que se visualizan en el Anexo 3. Para el desarrollo del segundo objetivo se empleó el análisis documental en el cual mediante la base de datos proporcionados por la empresa se ha logrado determinar la efectividad inicial mediante formatos de medición de eficacia, eficiencia y en las cuales están medidos por quintales/ mes ver Anexo 13. En relación al tercer objetivo se seleccionaron las estrategias y se ejecutó el plan de acción para esto se realizó mediante las matrices de estudio siendo FODA, PEYEA, IE, GE, que se encuentran fundamentadas en nuestras bases teóricas y desarrolladas para el presente estudio. Para el cuarto objetivo fue determinar la efectividad después de la implementación y se midieron los indicadores basados en los resultados anteriores; en el cual se demostró que la situación actual mejora con la aplicación del plan estratégico; lo que agregar valor a nuestro negocio ver Anexo 14.

3.6. Método de análisis de datos

Tabla 2. Método de análisis de datos

Objetivos específicos	Técnicas	Instrumentos	Resultados esperados
Realizar análisis estratégico centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú, Jaén – 2023.	Estadística descriptiva	Matriz EFE Anexo 16	Permitió establecer la dirección estratégica de la asociación
		Matriz EFI Anexo 17	
Determinar la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú, Jaén 2023.	Estadística descriptiva	Formatos de medición de la efectividad inicial Anexo 13	Se determinó la efectividad inicial antes de aplicar las estrategias y ejecutar un plan de acción
Seleccionar las estrategias a implementar y ejecutar un plan del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú – 2023.	Estadística descriptiva	Matriz FODA Anexo 18	Se logró mejorar la efectividad logrando el aumento de acopio de café pergamino
		Matriz PEYEA Anexo 20	
		Matriz IE Anexo 22	
		Matriz GE Anexo 23	
Determinar la efectividad final del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú – 2023.	Estadística descriptiva	Comparación de efectividad Anexo 14	Permitió determinar el porcentaje de incremento de la efectividad
	Análisis estadístico inferencial	IBM Spss Statistics versión 27	Permitió determinar el nivel de significancia entre la efectividad inicial y final

3.7. Aspectos éticos

Según Inguillay et al. (2019), ética en la investigación juega un papel crucial para asegurar prácticas éticas en los proyectos de investigación, especialmente al seguir los estándares normativos de citación y referenciación, garantizando la autenticidad de la información. En el contexto de esta investigación, se siguen normas éticas profesionales que abarcan el respeto a la propiedad intelectual, privacidad y protección de los datos proporcionados. Siguiendo el código de ética de la Universidad Cesar Vallejo, según la resolución RCUN° 0349-2021-UCV, la investigación se basa en el respeto a normas y principios académicos para preservar la originalidad de los resultados. Además, se asegura confidencialidad de la información empresa Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú. Asimismo, se cumple con el respeto derechos de autor y la elaboración de referencias bibliográficas, de acuerdo con el artículo 9, que establece que la investigación será sometida al programa Turnitin para prevenir la utilización de fuentes que hayan servido como guía en el desarrollo del estudio.

IV. RESULTADOS

- 4.1. Realizar el análisis estratégico del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú.

A continuación, se presentan las entrevistas aplicadas a los directivos del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe, cuya guía de entrevistas se muestra en el Anexo 2, cuyos resultados se muestran en la Tabla 3. Y además se empleó cuestionario dirigido a los socios de la asociación en la cual se muestra en la

Tabla 4

Tabla 3. Resultados de los directivos entrevistados

Dimensión	Preguntas relacionadas	Visión – Misión – Valores y códigos de ética actuales.	Resultados
Visión	1-4	“En Chamanal Coffe aspiramos a ser una marca líder en el desarrollo e impulso del consumo de productos agrícolas y servicios afines, mediante la investigación, divulgación, comercialización y generación de nuevos empleos dignos y promover el desarrollo de cada asociado; alcanzando los niveles	Los entrevistados tienen ideas diferentes, en la cual uno de ellos lo define como ventas de productos agrícolas y

		y estándares más altos en calidad, saludable y accesibles del rubro, en el mercado local con enfoque a nivel nacional e internacional”	ventas de café pergamino.
Misión	5-10	“Asociación agro ecológica dedicada a producir y transformar los productos agrícolas, brindando servicios afines de alta calidad, que empoderen nuestras raíces, proyectando un desarrollo mediante prácticas sostenibles en la región e incentivando la cultura y educación del productor y el consumidos, para ofrecer productos de exportación al mercado global”	En la entrevista se evidencia perspectivas diferentes; en la cual el gerente define a la misión como la comercialización de productos agrícolas, y el vicepresidente lo define como una asociación dedicada al acopio y comercialización de café pergamino.
Valores y código de ética	11	“Valores Cultura, educación y desarrollo sostenible Código de ética Desarrollar sus actividades cumpliendo con sus compromisos y principios éticos de confianza, transparencia, responsabilidad social y medio ambiente. También asegurando	Los directivos de la asociación tienen conocimiento acerca de los valores y código de ética ya establecidos en su política.

		calidad de productos y beneficio de asociados y grupos de interés basadas en la normatividad aplicable de la responsabilidad social “.	
--	--	--	--

Tabla 4. Resultados de la encuesta dirigido a socios de APACHAMA

Temas por variables y dimensión	Preguntas relacionadas	Análisis	Resultado
Con respecto a la dimensión filosófica.	1-4	El 60% de socios perciben que no tienen noción de la misión, visión, valores y código de ética.	En este aspecto podemos decir que no están divulgados y promovidos efectivamente.
Con respecto a la dimensión analítica.	6 -10	Un 47% de los socios opinan que los procesos de la organización no están claros.	Se deduce que no existe análisis estratégico del entorno de la organización producto falta de comunicación; por lo que se requiere mejorar la comunicación entre

			asociación – asociados.
Con respecto a la dimensión operativa.	11	Un 47% de los socios desconocen las actividades que se realizan y más aun no se da a conocer los resultados del negocio a este nivel	En estos aspectos podemos interpretar que la organización requiera modernizar sus procesos de acuerdo a las necesidades del mercado.

También se utilizó el cuestionario detallado en el Anexo 3, para recopilar datos sobre factores internos y externos que impactan en centro de acopio. Este cuestionario fue dirigido al comité directivo y gerencial de la organización, como se muestra Tabla 5, Tabla 6.

Tabla 5. *Matriz de factores externos del centro acopiador de Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.*

Matriz de Factores Externos (EFE)			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
OPORTUNIDADES			
Crecimiento mercado	0.08	4	0.32
Avances tecnológicos	0.04	3	0.12
Alianzas estratégicas	0.06	3	0.18
Personal calificado	0.04	4	0.16
Conocimiento del mercado	0.03	4	0.12
AMENAZAS			
Incrementos competidores	0.1	1	0.1
Competencia agresiva	0.3	2	0.6
Escasa inversión	0.2	2	0.4

Fluctuación de precios		0.06	2	0.12
Asociaciones diversificadas productivas		0.09	1	0.09
Valor	4. Responde bien	2. Responde promedio		
	3. Responde bien	1. Responde mal		
TOTAL		1		2.21

Como se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se han identificado 10 factores críticos de éxito, de los cuales cinco corresponden a oportunidades y cinco amenazas. Esto indica que estos factores son fundamentales para evaluar el entorno externo de la asociación. El resultado arroja una puntuación de 2.21, que se considera por debajo del valor promedio de 2.5, según lo señalado por D´Alessio (2008). Esta puntuación sugiere que las amenazas superan a las oportunidades, por lo que es necesario minimizar las amenazas. En este caso específico, se ha identificado la competencia agresiva, lo que indica la necesidad de desarrollar estrategias centradas en innovación, especialmente en mejora de procesos del servicio de acopio.

Tabla 6. *Matriz de factores internos del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.*

Matriz de Factores Internos (MEFI)			
Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
Buen clima organizacional	0.05	4	0.2
Capacidad de tomar decisiones oportunas	0.05	4	0.2
Acceder a créditos	0.03	3	0.09
Calidad del producto	0.04	3	0.12
Liderazgo	0.05	4	0.2
Debilidades			
Falta de capital propio	0.03	1	0.03
Tercerización de la producción	0.09	1	0.09

Ausencia de una estructura organizacional		0.04	2	0.08
Ausencia de estrategias de segmentación y posicionamiento		0.3	2	0.6
Falta de planes		0.2	1	0.2
Falta de estrategias de fidelización		0.1	1	0.1
Baja eficiencia		0.02	2	0.04
Valor	4. Fortaleza mayor	2. Debilidad menor		
	3. Fortaleza menor	1. Debilidad menor		
TOTAL		1		1.95

En la Tabla 6, se han reconocido 12 factores determinantes para el análisis interno, de los cuales 5 se catalogan como fortalezas y 7 como debilidades. La ponderación resultante es de 1.95, indicando una debilidad significativa en esta área para la empresa. La debilidad crítica identificada se relaciona con la carencia de estrategias de segmentación y posicionamiento para mejorar la eficiencia en los servicios de acopio. Los resultados de matrices EFE y EFI reflejarán en la matriz FODA, la cual servirá para establecer estrategias que aborden las áreas críticas identificadas.

En resumen, de acuerdo a las entrevistas dirigidos a los directivos se determinó que la empresa no tiene un buen direccionamiento debido a que no estaban enfocados con la misma idea del presidente esto debido a la falta de claridad o comunicación, lo cual es crucial para el direccionamiento estratégico, por lo tanto, la visión, misión y valores deben ser comprensibles, compartidos y respaldados de manera consistente por todos los niveles de la organización. Asimismo, en relación a socios entrevistados la mayor parte no tienen noción de un plan estratégico.

4.2. Determinar la efectividad del centro de acopio Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.

Con relación al segundo objetivo específico, se determinó la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú, empleando como instrumento la ficha de registro general de acopio de los años 2020, 2021 y 2022, determinándose la efectividad de los meses de junio, julio, agosto y septiembre de cada año, posterior se realizará las comparaciones de los años para determinar el acopio en quintales (Q) generado por meses/año.

Tabla 7. Nivel de acopio de café pergamino (Qq) e indicadores año 2020

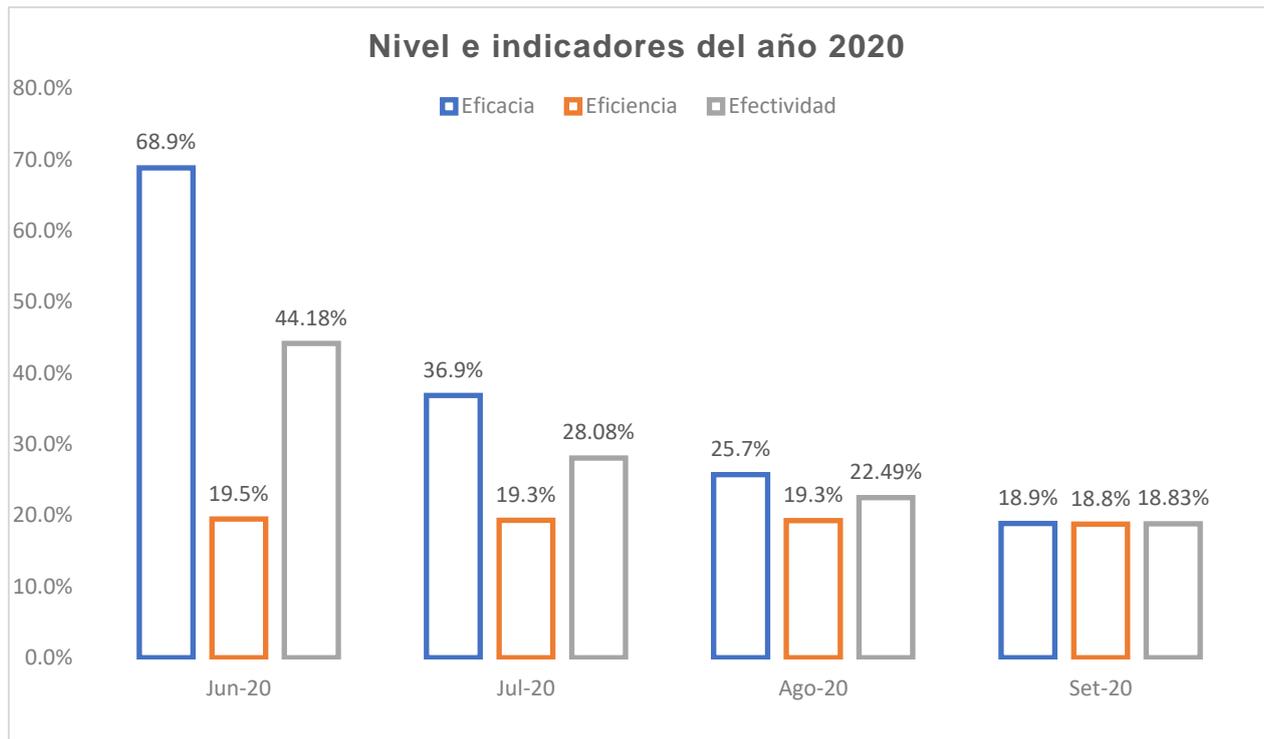
Fecha	Lote	Tipo Café	De Acopio Logrado (Qq*Mes)	N° Acopio Proyectado (Qq* Mes)	Eficacia	Gastos De Acopio	Eficiencia	Efectividad
Jun-20	Lote 1	Pergamino	158.36	230	68.9%	811.79	19.5%	44.18%
Jul-20	Lote 2	Pergamino	110.57	300	36.9%	572.86	19.3%	28.08%
Ago-20	Lote 3	Pergamino	102.88	400	25.7%	534.42	19.3%	22.49%
Set-20	Lote 4	Pergamino	62.25	330	18.9%	331.24	18.8%	18.83%
Total			434.06	1260	37.6%		19.2%	28.4%

Nota 1. Q: Quintales

Nota 2. S/: Soles

Interpretación: Como se observa en la Tabla 7 se evaluó la eficacia, eficiencia y efectividad de acopio de café pergamino durante los meses de junio a setiembre del año 2020, para calcular la eficacia se divide la cantidad de acopio logrado (Qq*mes) lo que equivale a (Qq = 55.2 kilogramos) y la cantidad de acopio proyectado en quintales multiplicado por 100; asimismo para calcular la eficiencia se divide la cantidad de acopio logrado entre los gastos de acopio y multiplicando por 100; por ultimo para calcular la efectividad es la suma de eficacia más la eficiencia entre dos. De acuerdo a la tabla se evidencia un acopio total de 434.06 quintales; en la cual representa que no se logró la proyección total de acopio siendo de 1260 (Qq), donde se obtiene una eficacia de 37.6% expresando que solo se logró el 37.6% de la proyección planificada, de igual forma se tiene una eficiencia de 19.2% indicando que se está acopiando de manera eficiente en relación con los costos logrando de esta manera una efectividad de 28.4%.

Figura 1. Nivel e indicadores del año - 2020



Interpretación: Como se muestra en la Figura 1 se evidencio que el mes de junio tiene una eficacia de 68.9% (158.36 Qq) que se acerca a la proyección planificada; en el mes de julio la eficacia disminuyo significativamente al 36.9% debido a que se acopiaron 110.57 (Qq) esto ocasionado por que los productores decidieron vender café a otros acopiadores e intermediarios a mejores precios; y los meses de agosto y setiembre la eficacia continuo disminuyendo, con una cantidad de café acopiada menor que la proyectada. En relación a la eficiencia se mantiene relativamente constante alrededor de 19 – 19.3%; asimismo la efectividad disminuye de junio a setiembre lo que se entiende que la eficacia y eficiencia se ve afectado por la deficiente planificación de sus procesos, y se entiende que la empresa no está alcanzando sus objetivos programados. Esto se explica debido a la falta de estrategias que permitan una adecuada competencia en el mercado.

Tabla 8. Nivel de acopio de café pergamino (Qq) e indicadores año 2021

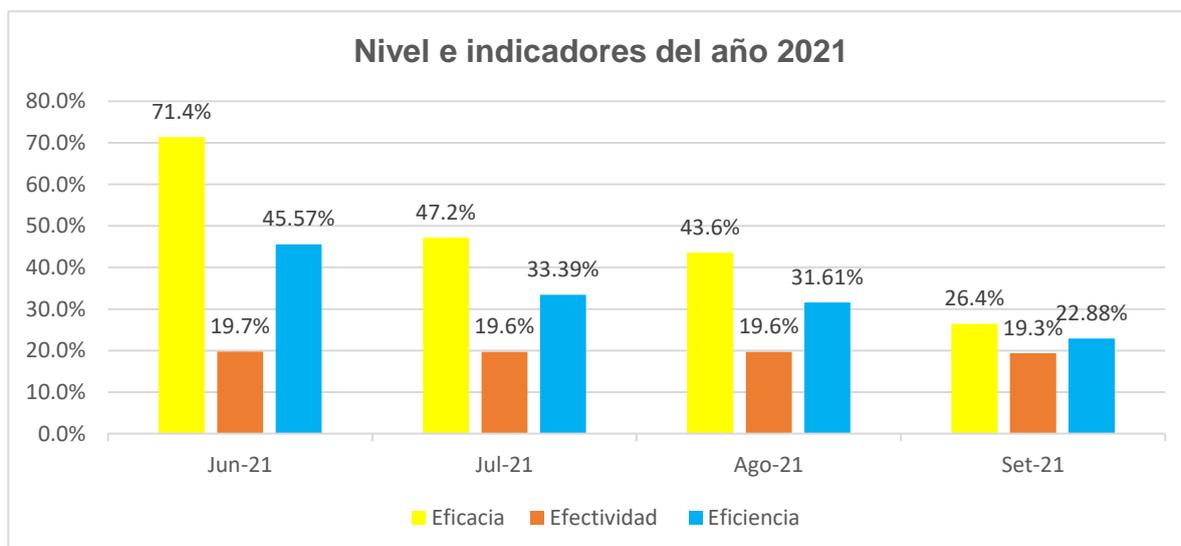
Fecha	lote	Tipo de café	N° de acopio logrado (Qq*mes)	N° acopio proyectado (Qq* mes)	Eficacia	Gastos de acopio	Eficiencia	Efectividad
Jun-21	Lote 1	Pergamino	285.64	400	71.4%	1448.22	19.7%	45.57%
Jul-21	Lote 2	Pergamino	212.18	450	47.2%	1080.91	19.6%	33.39%
Ago-21	Lote 3	Pergamino	217.89	500	43.6%	1109.47	19.6%	31.61%
Set-21	Lote 4	Pergamino	118.87	450	26.4%	614.37	19.3%	22.88%
Total			834.60	1800.00	46.4%	4252.98	19.6%	33.0%

Nota 1. Q: Quintales

Nota 2. S/: Soles

Interpretación: Como se puede visualizar en la Tabla 8 se evaluó la eficacia, eficiencia y efectividad del año 2021, en la cual la eficacia se divide la cantidad de acopio logrado (Qq*mes) cuya conversión es (55.2 kg) y la cantidad de acopio proyectado multiplicado por 100. De la misma manera la eficiencia se divide entre la cantidad de acopio logrado sobre los gastos de acopio multiplicado por 100; y la efectividad es la suma de la eficacia y eficiencia dividido entre dos. De la tabla se deduce un acopio total de 834.60 quintales de café, asimismo se tiene una proyección de 1800 quintales durante el año determinando que se acopiaron el 46.4% de la cantidad planificada, de esto modo la eficiencia se mantiene constante en términos de gastos de acopio de 19.6%, logrando una efectividad del 33% en la cual se sitúa en un punto intermedio sugiriendo que hay margen para mejorar la eficacia y efectividad del proceso de acopio.

Figura 2. Nivel e indicadores del año – 2021



Interpretación: De acuerdo en la Figura 2 se muestra que la eficacia varía considerablemente por meses siendo junio el mes con la eficacia más alta acopiando 285.64 quintales representado un 71.4% de la cantidad proyectada, julio y agosto la eficacia disminuyo pero se acopian en relación a lo proyectado en setiembre la eficacia fue más baja acopiando solo el 26.4% de la cantidad proyectada; en relación la eficiencia se mantiene relativamente constante alrededor del 19.6% considerando que se mantiene estable, logrando una efectividad total de 33%. Por lo que se tiene que optimizar los recursos, por ende, estos meses de mayor acopio contribuye a un buen clima organizacional y a la contribución del personal calificado, quienes aportan con su conocimiento en el sector. Esto debido a restricciones de producción y almacenamiento lo que ocasiono problemas en la cadena de suministros.

Tabla 9. Nivel de acopio de café pergamino (Qq) e indicadores año 2022

Fecha	lote	Tipo de café	N° acopio logrado (Qq*mes)	N° acopio proyectado (Qq* mes)	Eficacia	Gastos de acopio	Eficiencia	Efectividad
Jun-22	Lote 1	Pergamino	281.77	360	78.3%	1428.84	19.7%	48.99%
Jul-22	Lote 2	Pergamino	306.94	500	61.4%	1554.70	19.7%	40.57%
Ago-22	Lote 3	Pergamino	58.27	450	12.9%	311.35	18.7%	15.83%
Set-22	Lote 4	Pergamino	75.80	450	16.8%	399.00	19.0%	17.92%
	Total		722.78	1760.00	41.1%	3693.90	19.6%	30.3%

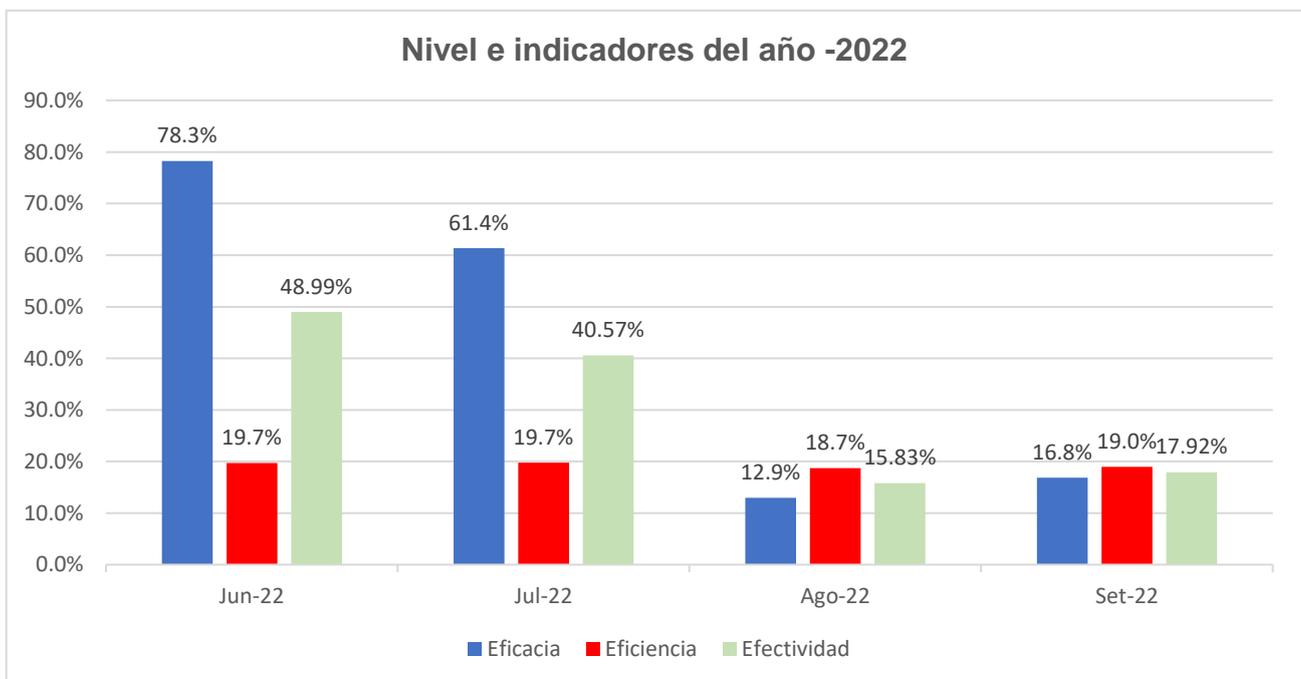
Nota 1. Q: Quintales

Nota 2. S/: Soles

Interpretación: Como se observa en la Tabla 9 se evaluó la eficacia, eficiencia y efectividad del año 2022, la eficacia es calculada al dividir la cantidad de acopio logrado (Qq* mes) entre la cantidad de acopio proyectado en quintales multiplicado por 100; de la misma forma la eficiencia se calcula entre la cantidad de acopio logrado entre los gastos de acopio y la efectividad es la multiplicación

de la eficacia por la eficiencia entre dos; teniendo en cuenta la tabla en total se acopiaron 722.78 quintales durante los meses de junio a setiembre, siendo julio el mes de mayor acopio y agosto el mes con la menor cantidad; la cantidad proyectada fue de 1760 quintales y se logró aproximadamente el 41.1% de esa proyección. De otra parte, la eficiencia se mantiene en un rango cercano de 19.6%, logrando una efectividad de 30.3%, aunque se ha logrado acopiar una cantidad considerable de café, la efectividad sugiere que hay margen para mejorar la relación entre los resultados y los recursos invertidos. Bajo este análisis se determinó que se debe explorar las oportunidades para optimizar el proceso.

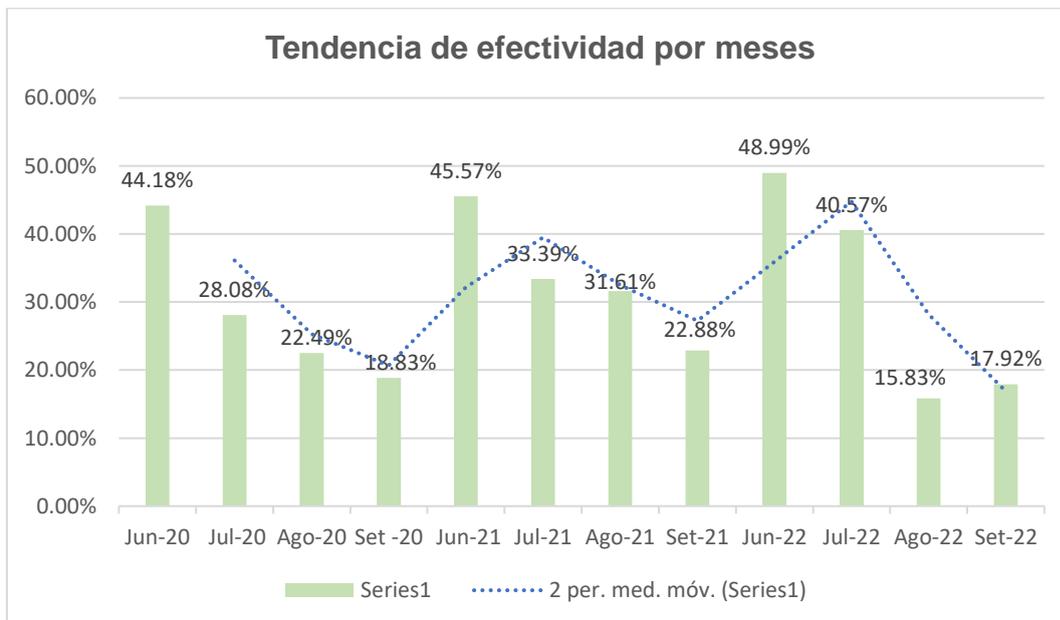
Figura 3. Nivel e indicadores del año - 2022



Interpretación: De acuerdo en la Figura 3 se evidencia que la eficacia varía, siendo junio el mes con la eficacia mayor de 78.3%, esto representa que hubo

un mayor acopio, julio tiene una eficacia de 61.4% por lo que se acopio menos a lo proyectado, con respecto al mes de agosto siguió tendencia baja esto registrándose 12.9% y en el mes de setiembre se registró 16.8%, esto se explica a problemas fallas de los equipos, menor acopio de café producto de que los socios buscaron mejores precios y hubo deficiencias en el cumplimiento de la labor. En relación a la eficiencia se mantiene constante alrededor de 19.6%, y además junio tiene una mayor efectividad de 48.99% en comparación con los demás meses, en el cual agosto y setiembre es el mes con una efectividad menor de 15.83%, 17.92% respectivamente evidenciando una tendencia a disminuir. Esto debido a que existen todavía restricciones en la cadena de suministro producto de falta de capacitación del personal y una baja eficiencia operativa de nuestros equipos de trabajo. Y para esto se debe diseñar estrategias adaptativas que permitan la mejora del proceso.

Figura 4. Tendencia de efectividad por meses



Interpretación: Como se muestra en la

Figura 4, indica que la mayor efectividad fue en el año 2022 siendo junio el mes con una efectividad alta de 48.99%, seguido del año 2021 siendo junio el mes de efectividad de 45.57% y junio de 2020 con un 44.18%. La línea de tendencia determino que la efectividad estuvo variada. Asimismo, el 2021 fue el año donde se obtuvo una efectividad mayor de 33%, aunque ha habido variaciones en la efectividad a lo largo de los años, un enfoque sistemático en la mejora continua y la identificación de áreas clave para optimización puede contribuir a un proceso de acopio más eficiente y efectivo en el futuro.

Tabla 10. Cuadro resumen de la efectividad del centro acopiador 2020 -2022

Año	Efectividad	Eficiencia	Eficacia
2020	28.4%	19.21%	37.6%
2021	33%	19.6%	46.4%
2022	30.3%	19.6%	41.1%

Tabla 11. Análisis de la efectividad

Año	Problemas identificados	Análisis de la situación	Mejoras Propuestas
2020	Procesos de acopio ineficiente	Necesidad de revisar y optimizar procesos de acopio	Sensibilización del personal, revisión y mejora de procesos
2021	Limitación en recursos y logística	Escasez de recursos y problemas logísticos	Mejorar logística, asignación adecuada de recursos

2022	Problemas con la capacitación y mantenimiento de equipos	Falta de capacitación y mantenimiento deficiente de equipos	Mejora en capacitación y mantenimiento regular de quipos
------	--	---	--

Interpretación: Como se evidencia en la tabla 11 se muestra la variabilidad de la efectividad a lo largo de los años, con un aumento de 2020 a 2021 y una ligera disminución en 2022 hasta setiembre. Comparativamente, 2021 fue el año con la efectividad más alta, mientras que 2020 tuvo la efectividad más baja; considerando que la efectividad es baja al compararse con rangos permitidos según programa de producción. Esto debido a que, a procesos ineficientes, tercerización de servicios, falta de capacitación y/o habilidades del personal, deficiencias para controlar el peso, estimación de la capacidad inadecuada y condiciones climáticas adversas; en el cual se debe adoptar estrategias adaptivas para mejorar el proceso de acopio.

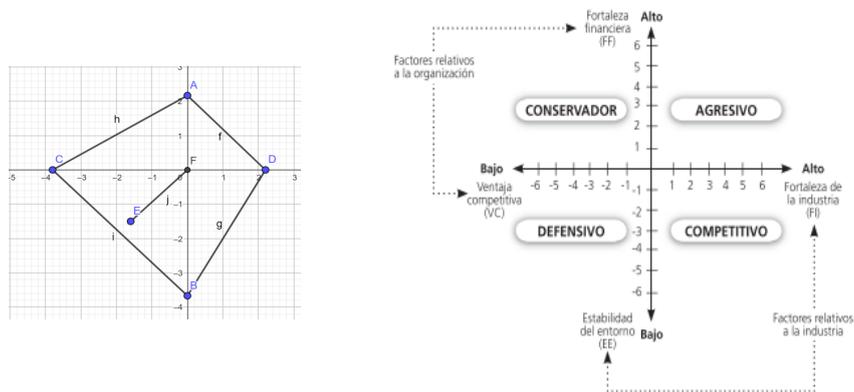
- 4.3. Seleccionar las estrategias a implementar y ejecutar un plan de acción del centro de acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.

Para la planificación de los objetivos estratégicos, se consideró el diagnóstico de la dirección estratégica de la organización, donde se delinearon estrategias destinadas a mejorar la efectividad en el acopio de café pergamino. Se utilizaron herramientas como la matriz FODA Anexo 18 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación Anexo 20 , matriz Interna- Externa Anexo 22, Matriz de la gran estrategia Anexo 23. Estas matrices fueron empleadas para establecer estrategias, y además se utilizó la matriz de decisión y la matriz cuantitativa del planeamiento estratégico para seleccionar las mejores estrategias con el fin de mejorar la efectividad del centro de acopio.

Tabla 12. Matriz PEYEA del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.

MATRIZ PEYEA			
Posición estratégica interna		Posición estratégica externa	
Fortaleza Financiera (FF)	Calificación	Estabilidad del entorno (EE)	Calificación
Liquidez	1	Tasa de inflación	-1
Apalancamiento	2	Cambios tecnológicos	-3
capital requerido versus capital disponible	2	Variabilidad de la demanda	-4
Facilidad de salida del mercado	3	Rango de precios de productos competitivos	-3
Rotación de inventarios	1	Barreras de entrada al mercado	-6
Riesgo involucrado en el negocio	4	Presión competitiva	-5
PROMEDIO	2.17	PROMEDIO	-3.67
Ventaja competitiva (VC)	Calificación	Fortaleza de la industria (FI)	Calificación
Participación de mercado	-4	Potencial de crecimiento	2
Calidad del producto	-1	Estabilidad financiera	1
Lealtad del productor	-6	Conocimiento tecnológico	5
Conocimiento tecnológico	-2	Facilidad de entrada al mercado	2
Velocidad de introducción de nuevos productos	-6	Poder de negociación de los productos	1
PROMEDIO	-3.80	PROMEDIO	2.2.

Figura 5. Resultados de la matriz PEYEA.



Como se evidencia en la

Figura 5, la organización ocupa el cuadrante defensivo debido a la falta de productos competitivos y una posición financiera sólida. Dada la intensa competencia en la provincia de Jaén, se reconoce la competitividad como un factor crucial, subrayando la importancia de implementar una estrategia defensiva para superar esta situación.

Tabla 13. *Matriz Interna Externa del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.*

Matriz Interna – Externa del Centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú				
		Total, ponderado EFI		
Global	Calificación	Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1; 1.99
Total, ponderado EFE	Alto 3.0 a 4.0	I	II	III
	Medio 2.0 a 2.99	IV	V	VI

				(Apachama Coffee)
	Bajo 1.0 a 1.99	VII	VII	IX

En la Tabla 13, al combinar las ponderaciones de la matriz EFE y EFI, se obtuvieron puntuaciones de 1.95 y 2.21, respectivamente. La representación gráfica revela que la empresa se encuentra en la región 3 de la celda VI. Esto sugiere que la empresa debe considerar entre cosechar o desinvertir, optando por estrategias defensivas. En este contexto, se destaca que nos encontramos en un nivel de baja productividad, lo que afecta la eficiencia operativa debido a la considerable presencia de informalidad en el sector del café. Esta situación complica la posición económica del negocio y compromete la mejora de los niveles de competitividad. Por lo tanto, es crucial implementar estrategias de mejora continua en relación con la capacidad productiva de nuestros servicios, según se detalla en la matriz cuantitativa del planeamiento estratégico.

Figura 6. Matriz de la gran estrategia



En la Figura 6, se observa que la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú se sitúa en el cuadrante III, caracterizado por un crecimiento lento del mercado y una posición competitiva débil. Ante esta situación, se hace imperativo adoptar estrategias de reducción de costos como primera opción. En este contexto empresarial, se ha elegido una estrategia orientada a disminuir los costos operativos, mejorar la capacidad productiva, diversificar productos y/o servicios, ampliar la cobertura y realizar un análisis continuo de la demanda.

Respecto a la Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE), se han definido estrategias en conexión con las matrices FODA, PEYEA, IE, GE, buscando incrementar la efectividad del centro de acopio de la empresa. En este contexto, se ha asignado una puntuación a cada factor crítico interno y externo, considerando las estrategias formuladas a partir de los análisis de las matrices, como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 14. Estrategias formuladas para el plan estratégico

Estrategia -1	Mediante la tecnología avanzada se podrá mejorar la calidad del producto F4; O2	M. FODA
Estrategia -2	Con el aprovechamiento del liderazgo del área de acopio se podrá tener mejor conocimiento del mercado F5; O5	
Estrategia -3	A través del liderazgo permitirá tomar decisiones oportunas para competir en el mercado ante la competencia agresiva F5; F2, A2,	

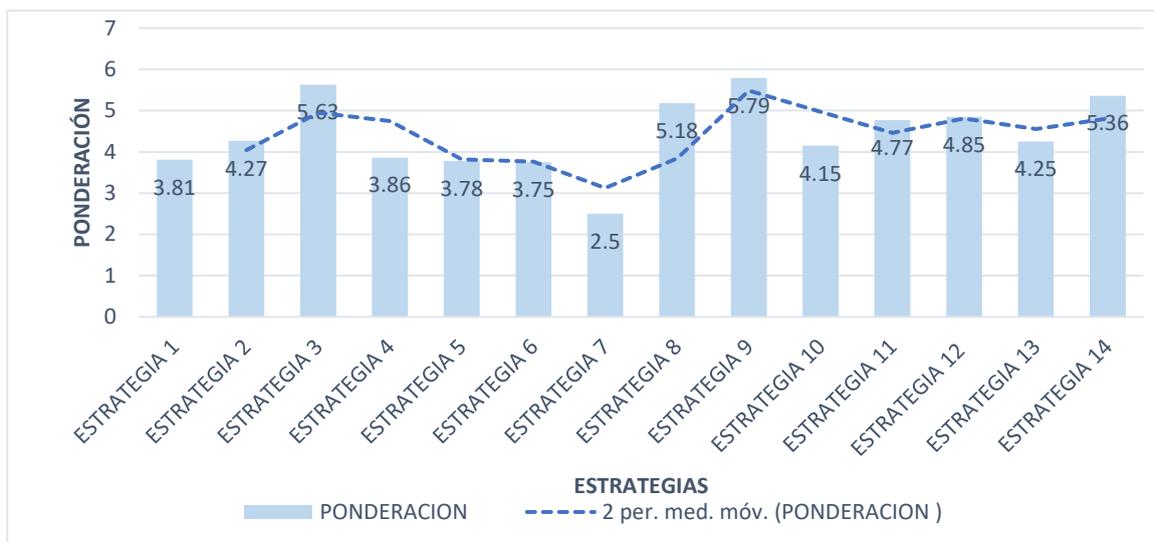
Estrategia -4	Establecer estrategias de segmentación y posicionamiento teniendo en cuenta el conocimiento del mercado D4; O5	
Estrategia -5	Establecer objetivos estrategias que permita ser eficiente reduciendo costos para el crecimiento del sector D5; O1, D7	
Estrategia -6	Desarrollar productos diversificados	
Estrategia -7	Mejorar la solidez financiera	M. PEYEA
Estrategia -8	Mejorar los niveles de competitividad	
Estrategia -9	Mejorar la productividad	
Estrategia -10	Optimizar la eficiencia operativa	M. IE
Estrategia -11	Mejorar los niveles de rentabilidad del negocio	
Estrategia -12	Optimizar costos operativos	M. GE
Estrategia -13	Mejorar la calidad del servicio	
Estrategia -14	Incrementar la cobertura de mercado	

Después de analizar los resultados del estudio MPEC Anexo 27 **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se han identificado cuatro estrategias, como se muestra en la Figura 7. La estrategia 9 se centra en el desarrollo de niveles de eficiencia, eficacia y efectividad. Su enfoque radica en ampliar la capacidad productiva y eficiencia operativa. Las acciones seleccionadas para implementar esta estrategia son las siguientes:

El objetivo es evaluar el potencial del mercado consumidor de café peruano, especialmente el café pergamino, en la ciudad de lima y las provincias más significativas. Para llevar a cabo este análisis, se utilizarán datos secundarios relevantes, como informe, presentaciones y estadísticas. Se buscará determinar las percepciones de los trabajadores sobre la producción y productividad del café pergamino en nuestro centro acopiador. Además, se realizará un análisis de los indicadores actuales de eficiencia, eficacia y efectividad, se identificará la capacidad productiva actual, y el horizonte temporal para evaluar la estrategia será de tres años comenzando en 2023 y concluyendo en 2026.

Las estrategias de contingencia consideradas incluyen la estrategia 3, que se centra en el liderazgo para tomar decisiones oportunas y competir en un mercado con competencia agresiva, la estrategia 8, destinada a mejorar los niveles de competitividad, y la estrategia 14, que busca incrementar la cobertura de mercado. Las acciones asociadas a estas estrategias se detallan en la Tabla 16.

Figura 7. Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico



En la Figura 7 se presenta la evaluación de la matriz MCPE, la cual fue elaborada integrando las matrices FODA, PEYEA, IE y GE. Este proceso ha generado un total de 14 estrategias a largo plazo, diseñadas para guiar las actividades de la asociación con el objetivo principal de mejorar la efectividad del centro de acopio. Dentro de estas estrategias, el número 9 se destaca como la más atractiva para alcanzar dicho objetivo, al obtener una puntuación de 5.79. Asimismo, la estrategia 7 ha registrado la puntuación más elevada entre las evaluadas.

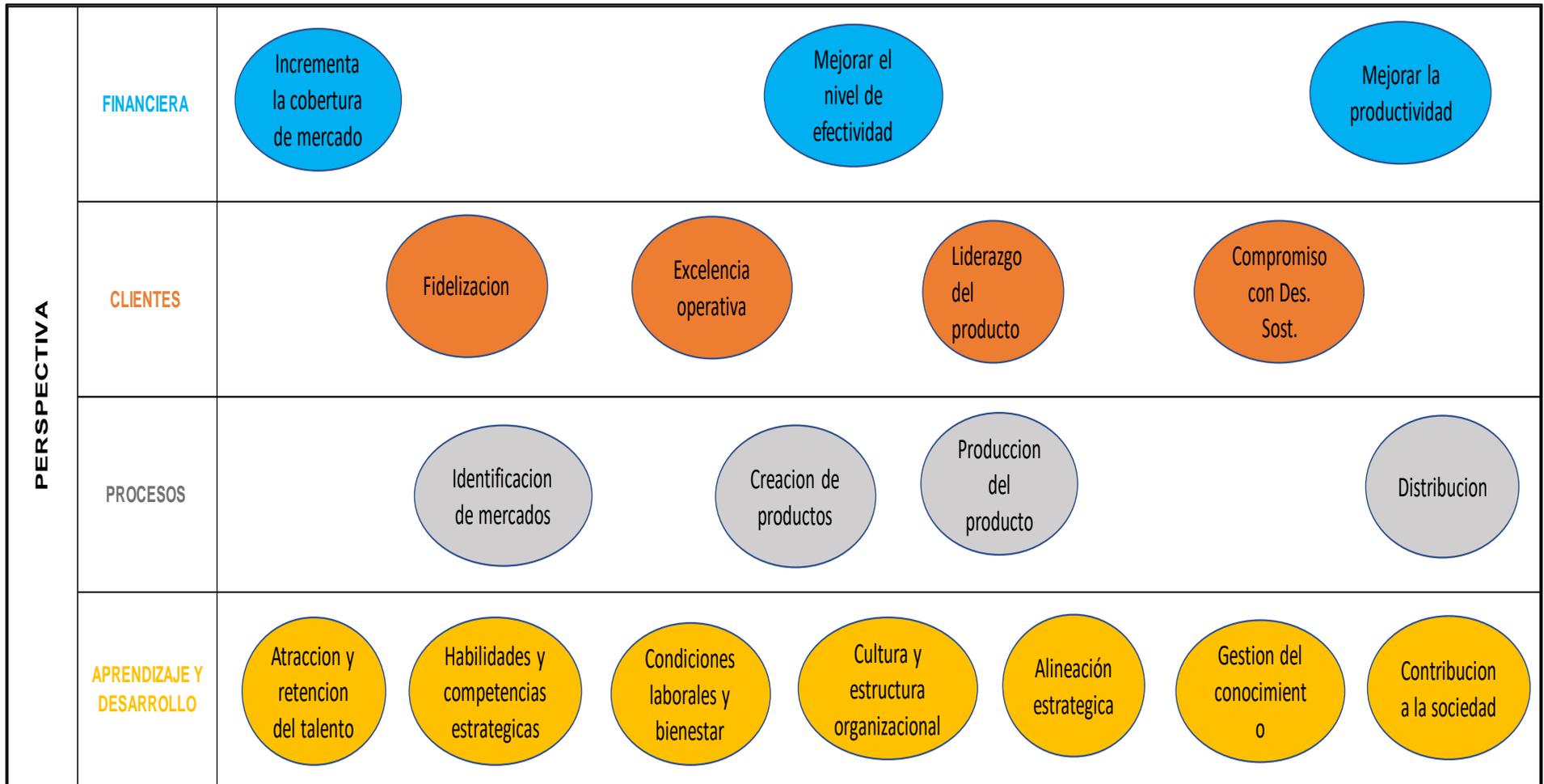
Tabla 15. Matriz de decisión.

ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	IE	GE	Total
3.- A través del liderazgo permitirá tomar decisiones oportunas para competir en el mercado ante la competencia agresiva F5; F2, A2,	x		x	x	3

8.-Mejorar los niveles de competitividad	x	x		x	3
9.- Mejorar la productividad	x	x	x	x	4
14.- Incrementar la cobertura de mercado	x	x	x		3

En la Tabla 15 se explica matriz de decisión, la cual simplificó la selección de las estrategias más atractivas y recurrentes en varios análisis de matrices. Estas estrategias respaldan la elaboración de los planes de acción.

Figura 8. Mapa estratégico



De acuerdo a la Figura 8 mapa estratégico de organización se establecieron los objetivos específicos que muestran a continuación.

OB: 1	Aumentar el nivel de efectividad en el centro acopiador para diciembre del 2023 en un 10%
	Mejorar en un 15% los niveles de eficacia
	Optimizar los procesos productivos en un 20%
	Reducir costos operativos en un 16% para finales del año 2024

OBE: 2	Mejorar el posicionamiento incrementando el 50% de participación mercado - año 2024
	Mejorar la satisfacción del cliente en un 80% para diciembre del 2024
	Mejorar la eficiencia operativa mediante el ingreso de la capacidad instalada
	Aumentar la oferta del servicio incrementando un turno más de producción
	Incrementar el nivel de fidelización en un 40% de nuestros clientes
	Fomentar el liderazgo comunitario a los asociados
	Obtener certificados de certificación orgánica y global Gap

OBE: 3	Ampliar la cobertura de mercados en un 20%
	Posicionar nuestra marca en el mercado
	Calidad de nuestro producto
	Mejorar la capacidad tecnológica
	Fomentar la innovación

OBE: 4	Desarrollo de capacidades y asistencia técnica al personal
	Monitoreo de las actividades productivas efectuadas por el personal
	Desarrollo de indicadores para medir los comportamientos productivos del personal

OBE: 5	Comunicar y alinear las estrategias a los objetivos
	Fomentar el liderazgo y la participación de trabajadores en decisiones organización empresarial
	Desarrollar un plan de metas para incentivar la productividad de los trabajadores
	Fomentar liderazgo y participación de trabajadores en las decisiones.

Tabla 16. *Objetivos y plan de acción del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.*

N° de Objetivo	Estrategia	Táctica	Actividad	Responsable	Recurso	Tiempo/días	Indicador	Relación
OE1: Aumentar el nivel de efectividad en el centro acopiador para diciembre del 10% del 2023	Crecimiento de mercado	Mejorar los procesos productivos	Ampliar capacidad productiva Anexo 11	Jefe área de acopio	Récord de ventas	30	Ventas/mes productividad	Contribuye directamente a la misión de producir y transformar productos agrícolas de alta calidad, así como a la visión de liderar en el desarrollo e impulso del consumo de estos productos
	Avances tecnológicos	Utilización de tecnología de punta	Incrementar eficiencia operativa Anexo 10	Jefe de área de acopio	Dinero en efectivo	60	Equipamiento tecnológico	

OE2: Incrementar la participación de mercado en 20%	Identificar aliados estratégicos potenciales	Firmar convenios con empresas y cooperativas	Visitar a las empresas comentar como se encuentra la asociación para lograr firmar convenios Anexo 29 Anexo 30	Gerente	Personas – documentos	20	Cantidad de aliados potenciales	Alinea con la visión de liderar en el mercado, tanto local como internacional
	Mejorar la calidad del servicio	Políticas de innovación	Adquisición de maquina tostadora para mejorar el servicio Figura 30	Jefe de calidad	Personas – documentos	45	Incremento de calidad innovación	
	Liderazgo	Mejor toma de decisiones	Realizar capacitaciones a los socios	Jefe de marketing	Personal, internet y	30	Número de socios alcanzados	

			Figura 40		dinero en efectivo			
OE3: desarrollar planes de financiamiento	Acceder a créditos	Mediante las alianzas estratégicas con porcentajes de interés menor	Desarrollar líneas de financiamiento Figura 41	Gerente	Personas/ documentos	15	Apalancamiento financiero	Se alinea con diversos aspectos de la misión y visión de la empresa, fortaleciendo su impacto positivo en la comunidad y promoviendo prácticas sostenibles y de alta calidad.
OE4: Establecer estrategias de	Ejecución de un plan estratégico	Emplear las herramientas	Matrices y plan de acción	Investigadores	Personas/ documentos/	30	Nivel de efectividad logrado	Alinea con la visión de liderazgo y

gestion empresarial		del plan estratégico			dinero en efectivo			excelencia operativa
------------------------	--	-------------------------	--	--	-----------------------	--	--	-------------------------

De acuerdo a lo planteado en el plan de acción y a la vez empleado a estrategias se determinó que ha mejorado la efectividad mediante el aporte de la totalidad de socios indicando que la estrategia de la capacidad productiva y mediante las líneas de financiamiento se logró mejorar la efectividad. A continuación, se muestra el aporte antes y después de la implementación.

Tabla 17. Cantidad de socios que aportaron café pergamino durante 2020 - 2022

Cantidad de socios que aportaron café pergamino durante 2020 - 2022			
Años	Total/ Socios aportantes	Cantidad de acopio	Total, de socios
2020	46	434.06	205
2021	66	834.60	
2022	65	722.78	
Total	177	1991.44	

De acuerdo a la tabla 17 podemos deducir que los resultados de los años 2020 – 2022 además se verse afectado por el poco compromiso de los productores al colocar sus productos en un promedio del 20% lo que reflejo una baja producción para el acopio, la cual se encuentra por debajo de las estimaciones de producción. También se evidencia la problemática basada en una deficiente gestión, inadecuados procesos operativos, falta de capacitación al personal encargado del centro de acopio. Esto agravo la situación actual de baja efectividad.

Tabla 18. Cantidad de socios que aportaron café pergamino en el año 2023

Cantidad de socios que aportaron café pergamino durante 2023			
AÑO	Total/ Socios aportantes	Cantidad de acopio	Total, de socios
2023	206	1696	100%
Total	206	1696	

Como se puede observar en la tabla 18 para el año 2023 se tomaron medidas como la implementación del plan estratégico para mejorar la producción y productividad de nuestros servicios mediante la selección de estrategias la que al ser aplicada a nuestro centro de acopio permitió mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad; para esto también se utilizó elemento estimulador de garantizar préstamos para el mantenimiento y renovación de parcelas lo cual constituyo fidelizar a los productores para comprometer su producción. Esto se constituyó en una estrategia de cobertura.

4.4. Determinar la efectividad del centro acopiador después de la implementación de un plan estratégico.

Para determinar el nivel de efectividad del centro acopiador se tiene en cuenta la ejecución de los objetivos estratégicos en la cual se tiene como propósito aumentar el nivel de efectividad en el centro acopiador para diciembre del 2023 en un 10%, en la cual se basará en determinar la capacidad productiva para mejorar.

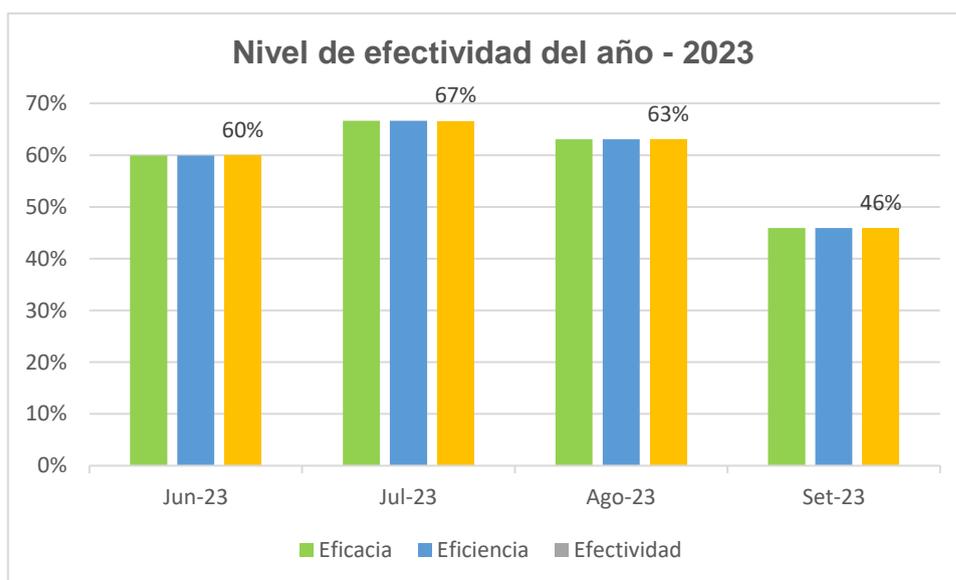
Tabla 19. Producción de café pergamino mensual/año después de la implementación del plan estratégico.

Producción mensual	Eficacia		Eficiencia				Efectividad		
	Resultado alcanzado	Resultado previsto	Tiempo utilizado	Tiempo previsto	Unidades producidas	Unidades previstas	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
Jun-23	431	720	16	16	431	720	60%	60%	60%
Jul-23	480	720	16	16	480	720	67%	67%	67%
Ago-23	454	720	16	16	454	720	63%	63%	63%
Set-23	331	720	16	16	331	720	46%	46%	46%

Como se observa en la tabla 19 se evidencia la efectividad en razón de eficacia en la cual se calcula el resultado alcanzado sobre el resultado previsto, la eficiencia está en función del tiempo utilizado por el tiempo previsto entre las unidades producidas y las unidades previstas, y la efectividad está en función de la multiplicación de la eficacia y eficiencia dividido por dos. Además, se evidencio el incremento de café acopiado en la cual julio es el mayor mes de acopio

logrando 480 quintales determinando una efectividad de 67%, agosto se acopio 454 quintales logrando una efectividad de 63% mayor, seguido del mes de junio de 60% y setiembre de 46%. Asimismo, el tiempo utilizado está en función en la mejora de dos turnos y en razón de la capacidad instalada de 2880. Estas mejoras se han logrado después de la implementación del plan estratégico.

Figura 9. Nivel de efectividad del año 2023



Como se evidencia en la Figura 9 se muestra que el nivel de acopio ha mejorado con respecto al año anterior alcanzando un mayor acopio en julio siendo el mes de mayor acopio logrando una efectividad del 67%, agosto con el 63% junio con el 60% y setiembre logrando un 46%, de acuerdo a ello expresa que a través de la intervención del plan estratégico y la estrategia de la capacidad instalada se ha logrado mejorar la efectividad.

Tabla 20. Producción global del año 2023

Producción	Eficacia		Eficiencia				Efectividad		
	Resultado alcanzado qq	Resultado previsto qq	Tiempo utilizado por turno/día	Tiempo previsto * turno/día	Unidades acopiadas.	Unidades previstas.	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
Global	2,259	2,880	16	16	2,033	2,880	78%	71%	74.52 %

De acuerdo a la Tabla 20 se evidencio mediante la intervención del plan estratégico ayudo a mejorar la eficacia, eficiencia y efectividad de 78%, 71% y 74.52% respectivamente logrando una efectividad global del 74.52% en relación al año anterior en la cual se logró una efectividad global de 30.6%.

Prueba de hipótesis

Se realizó la contratación de la hipótesis mediante el software IBM SPSS versión 27.

Tabla 21. Comparación de la efectividad / año 2022 -2023

Meses	Antes de la intervención del plan estratégico	Después de la implementación del plan estratégico	% de variación
Junio	48.99%	60%	10.9%
Julio	40.57%	67%	26.1%
Agosto	15.83%	63%	47.2%
Setiembre	17.92%	46%	28. 0%

Supuesto de normalidad

Paso 1: plantear hipótesis de normalidad

Ho: los datos siguen una distribución normal

Ha: los datos no siguen una distribución normal

Paso 2: nivel de significancia

NC: 0.95

Alfa: 0.05 de margen de error

Test de normalidad

Si N mayor de 50 se aplica Kolmorov Smirnov

Si N menor de 50 se aplica Shapiro Wilk

Paso 4: criterio de decisión

Si p- valor menor 0,05 se rechaza Ho.

Si p-valor mayor o igual 0,05 se acepta la Ha.

Paso 5: resultados y conclusión.

Tabla 22. Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos						
	Válido		Casos perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Antes de la intervención	4	100.0%	4	0.0%	4	100.0%
Después de la intervención	4	100.0%	4	0.0%	4	100.0%

Fuente. Procesamiento de casos en software SPSS V25.

Tabla 23. Prueba de normalidad

	Prueba de normalidad					
	Kolmogorov – Smirnov ^a			Shapiro - Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Antes	.293	4	.	.845	4	.211
Después	.294	4	.	.892	4	.392

a. Corrección de significación de Liliefors

Fuente: prueba de normalidad en software SPSS V25

Y con estos resultados se determinó que los datos son paramétricos al encontrar un p valor mayor de a 0.05 según los resultados significancia de Shapiro – Wilk por lo que se comprueba que los datos son normales y se elige el test de T Student.

Hipótesis de diferencia:

Paso 1: plantear hipótesis

Ho: La implementación del plan estratégico no incrementa la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú

Ha: La Implementación del plan estratégico si incrementa la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffe Perú.

Tabla 24. Prueba T Student para hipótesis general

Prueba de muestras emparejadas								
Diferencias emparejadas								
	Media	Desv. Desviación	Desv. Error promedio	95% de intervalo de confianza de la diferencia Inferior superior		t	gl	Sig. (bilateral)
Antes - desp ués	-28,75000	14,33818	7,16909	-51,56524	-5,93476	-4,010	3	,028

Fuente: prueba T student en software V25

Esta evaluación arrojó que el p valor de prueba "t" student es $0.028 < 0.05$ cuya significancia es bilateral (02 colas), entonces podemos afirmar que se rechaza la hipótesis nula (H_0). Por lo cual existe suficiente evidencia estadística que a un nivel de confianza del 95% y un error del 5%; que la aplicación del plan estratégico si incrementa el nivel de efectividad del centro acopiador de Chamanal.

V. DISCUSIÓN

En referente al análisis estratégico, según Chiavenato & Arao (2017) considera que los diseños organizacionales son un factor clave que permite la competitividad y cuyo propósito es el logro de una ventaja competitiva que nos permita posicionarnos en el mercado. También D' Alessio (2008) determina que el factor externo analiza cómo opera una organización en base a sus oportunidades y amenazas; y expresa que factores internos, identifican las fortalezas y debilidades de una organización; esto permite establecer criterios técnicos que fundamentan el análisis estratégico. En la presente investigación, según los resultados obtenidos a través de la entrevista y cuestionario empleados la empresa carece de un direccionamiento adecuado y no posee una comprensión clara de un plan estratégico. En relación a la matriz EFE, se observa una puntuación de 2.25, atribuible a la competencia agresiva que ofrece mejores precios y la falta de compromiso de los productores con la asociación. Asimismo, en la matriz EFI, se registra una ponderación de 1.95 debido a un sistema organizacional deficiente procesos inadecuados y altos niveles de improductividad. En el estudio de Collantes (2018) tuvo como propósito la identificación del direccionamiento y los factores internos y externos donde concluyo que estos componentes tuvieron una ponderación de 2.11 y 2.18, revelando que las oportunidades no se estaban aprovechando y que la empresa mostraba debilidades internas. También Ochoa & Ruiz (2020) analizo el diagnostico situacional en la cual empleo la matriz EFE resultó esencial en este análisis, relevando un peso de 2.24, mientras que el resultado de la matriz EFI fue de 2.51. Estos valores indican que la empresa mantiene sus fortalezas, como el precio competitivo y la versatilidad de productos, pero no capitaliza oportunidades como la demanda insatisfecha y los canales de comunicación. En relación a estos resultados corroboramos los factores externos y tenemos diferencias en los factores internos de nuestros indicadores debido a la tercerización de la producción y baja fidelización del socio con la organización.

En cuanto al segundo objetivo que es determinar la efectividad actual del centro de acopio Asociación podemos afianzar nuestros conocimientos en la teoría existente donde Mejía (1998) explica la efectividad se relaciona con la eficiencia y la eficacia, es decir, alcanzar los resultados planeados en el menor tiempo y con los costos más bajos posibles. El enfoque principal consiste en realizar las acciones correctas con precisión y sin perder tiempo ni recursos económicos. Asimismo, la efectividad se considera como el grado en el que una organización es capaz de lograr sus metas difiere Lusthaus et al., (2002), además se indica que es el uso racional de los recursos disponibles en la consecución de los resultados esperado difiere Vargas (2017). En la presente investigación se obtuvo como resultado la efectividad en base a la eficiencia y eficacia en la cual se obtuvo los siguientes resultados iniciales en la cual la eficacia está en función del (número de acopio logrado en qq*mes) entre (número de acopio proyectado) por 100%, la eficiencia está en función del (número de acopio logrado entre los gastos de acopio) por 100%, y la efectividad se calcula entre la eficacia por eficiencia entre dos. En la cual se tiene los siguientes resultados para el año 2020 se determinó una eficacia de 37.6%, eficiencia de 19.21% logrando una efectividad de 28.4%; esto debido a la baja producción, falta de compromiso de los productores, problemas por reclamos en el peso y la demora de los resultados del análisis físico- químico, por lo que se debe mejorar la eficiencia operativa, mejorar los procesos de la gestión interna y mejorar los niveles de acopio; para el año 2021 se tuvo una eficacia de 46.4%, eficiencia de 19.6% con una efectividad de 33%, esto afectando debido a los estándares de calidad del producto (bajo humedad), percepción de pagos bajos, falta de recursos tecnológicos y para el año 2022 se tuvo una eficacia de 41.1%, eficiencia de 19.6% logrando una efectividad de 30.3% esto a causa de deficiente de acopio, malas prácticas de almacenaje, deficiente capacitación del personal y además los productores no cumplen con sus entregas, y con la programación de acopio. En la investigación Collantes (2018) indica que tuvo como resultado de la efectividad inicial para el año 2016 una eficacia de 91.16%, eficiencia de 47.06% obteniendo una efectividad de 69.11%, y para el año 2017 obtuvo como eficacia 77.37%, eficiencia de 38.89%, con una efectividad de 58.13%, lo que se deduce que el año 2016 tuvo una mejor efectividad que el año 2017, lo que trae consigo

inconvenientes en la efectividad de ventas de la empresa Nasotravealmil. Asimismo, Ochoa & Ruiz (2020) obtuvo como resultado una efectividad inicial para el año 2020 de 52.4%, eficacia de 88.7% y una eficiencia de 16.10%, y para el año 2021 se tuvo una efectividad de 50.7% con una eficacia de 84.3% y una eficiencia de 16.7%, lo que consta que en el año 2020 tuvo un mayor manejo de sus recursos que se refleja en la efectividad de sus ventas respecto al año 2021 por lo que hay una disminución de la efectividad del 2.22%. Según los resultados encontradas y comparados estos se vieron afectados por baja efectividad debido a procesos ineficientes, tercerización de servicios, falta de capacitación y/o habilidades del personal, deficiencias para controlar el peso, estimación de la capacidad inadecuada y condiciones climáticas adversas. Por lo cual debemos desarrollar alternativas para mejorar la baja efectividad.

Respecto al tercer objetivo sobre cómo desarrollar estrategias para determinar la ruta crítica de la organización en su afán de determinar planes de acción concretos para gestionar el cambio estratégico. Esto se fundamentan en las teorías del conocimiento humano enfocadas por Thomas (2020) donde considera la planeación como una estructura sistemática para agregar valor y adaptarse a un entorno altamente competitivo para lograr a través de las estrategias el propósito de la organización; asimismo Ojha et al., (2020) establece una serie de estrategias para seleccionar y lograr los objetivos de la organización en base a definir sus factores internos y externos para la mejor toma de decisiones. En la presente investigación los resultados incluyen la implementación de las matrices FODA, PEYEA, IE, GE, y MCPE, las cuales posibilitaron el establecimiento de estrategias para mejorar la efectividad en un 10%. A través de la matriz de decisión, se seleccionaron cuatro estrategias, eligiendo aquella con la ponderación más alta: Mejorar la productividad. Antes de llevar a cabo el plan de acción, solo el 20% de los socios aportaron café pergamino. En el año 2020, 46 socios aportaron logrando un total de 434.06 quintales, en el año 2021 esta cifra aumentó a 66 socios, contribuyendo con un total de 834.60 quintales, y para el año 2021 hubo 65 socios aportando 722.78 quintales, sumando un total de 1991.44 quintales en los últimos tres años. Tras la intervención del plan estratégico y la implementación de estrategias como la capacidad instalada y las líneas de financiamiento, se logró aumentar el número

de socios aportadores de café pergamino en un 100% alcanzando así un mayor acopio, con un total de 1969 quintales. En la investigación Ochoa & Ruiz (2020) en cuanto a su estudio utilizó las matrices FODA, PEYEA, IE, MCPE y la Matriz de decisión y como resultado, se generaron estrategias agresivas enfocadas en la penetración del mercado y el desarrollo de nuevos productos, para mejorar los índices de efectividad. También Montoya (2019) que tuvo como finalidad elaborar un plan estratégico en el área comercial a través de la matriz FODA que sirvió de herramienta para seleccionar estrategias que le permitieron mayor conocimiento del mercado y ampliación de su cobertura. En tal sentido podemos afirmar que la aplicación de las matrices permite diagnosticar y seleccionar la mejor estrategia que se constituye en una ventaja competitiva para la organización.

Finalmente, para determinar la efectividad después de la implementación del plan estratégico podemos argumentar lo siguiente para Lusthaus et al., (2002) considera a la efectividad como el grado que una organización es capaz para lograr sus metas; también Vargas (2017) explica el uso racional de los recursos permite alcanzar los resultados esperados. En la presente investigación se obtiene como resultado final la mejora de la efectividad producto de la intervención del plan estratégico logrando una eficacia de 74.52%, eficiencia de 71% logrando una efectividad de 74.52%. Asimismo, contamos con evidencia de la aplicación de la prueba estadística Wilcoxon encontrándose (p valor obtenido es 0.00; en cual es menor que el 0.05) esto demuestra el plan estratégico incrementa la efectividad con un nivel de confianza del 95% del centro de acopiador Chamanal. En cuanto a investigaciones similares podemos compararnos con Suárez (2020) donde obtiene como resultados una correlación de coeficiente de 0.884 ($p=0,000$ y $t=13.19 > t_{ct}=2.04$) lo que conllevó al rechazo de la hipótesis nula, y demostró que existe una relación significativa entre la planificación estratégica y el marketing. Cooperativa agrícola en Colpa de Loro en 2019. De acuerdo a estos resultados podemos afirmar que la aplicación de un plan estratégico incrementa la efectividad de los negocios empresariales. Por tal motivo corroboramos la aplicación de un plan estratégico incrementa el nivel de efectividad en las empresas.

VI. CONCLUSIONES

1. Al realizar el análisis estratégico del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú, se llevaron a cabo entrevistas con los directivos y socios, estas revelaron que la empresa carece de una adecuada orientación estratégica, además, se ejecutó la matriz de evaluación de factores internos y externos, la cual arrojó un resultado de 2.21, esto indica que las amenazas superan a las oportunidades, destacando la intensa competencia en el sector. Asimismo, se debe contrarrestar sus debilidades ya que es internamente débil con una ponderación de 1.95, esto atribuye a la falta de estrategias de segmentación y posicionamiento, así como a la ausencia de planes concretos.
2. Se determinó la efectividad del centro acopiador de la asociación de los años 2020, 2021 y 2022 mediante el análisis documental del área, donde el indicador de la efectividad del año 2020 arrojó un 28.4%, a diferencia del año 2021 logrando una efectividad mayor de 33% mientras que el año 2022 tuvo una baja efectividad de 30.3%, debido a restricciones en la cadena de suministro, esto atribuye a la falta de capacitación del personal y a una eficiencia operativa reducida en los equipos de trabajo.
3. Se establecieron objetivos estratégicos que son específicos, medibles y realistas en un plazo determinado, estos están alineados con las estrategias y planes de acción, centrándose en mejorar la efectividad del centro acopiador en un 10%. Las estrategias definidas fueron desarrolladas mediante el análisis de matrices como FODA, PEYEA, MIE, GE y MCPE. Entre las estrategias implementadas se encuentra el aumento de la producción de café pergamino, logrando un crecimiento en el mercado que mejoró la capacidad real alcanzando un total de 1861 quintales para cumplir con los niveles de acopio establecidos; se incorporó tecnología de punta para aumentar la eficiencia operativa; además se firmaron convenios con empresas, obteniendo cartas de compromiso de compra por parte de las empresas de Olam y Coopagro; se implementaron políticas de innovación para mejorar la calidad del servicio mediante la adquisición de equipos; también se trabajó en la mejora de la

toma de decisiones a través de capacitaciones para los socios. Por último, se establecieron líneas de financiamiento, lo que contribuyó a mejorar la producción de café pergamino, evidenciando el compromiso de los socios con la empresa mediante el aporte acordado de quintales que se deben acopiar.

4. La efectividad final del centro acopiador de la Asociación fue determinada, registrando un aumento del 74.52% gracias a la ejecución operativa del plan estratégico y evaluado a través plan de acción en las cuales hubo mejoras notables en la eficiencia, aumentando en un 71%, mientras que la eficacia alcanzó un 78%, este aumento se reflejó en la cantidad de café pergamino, que paso de 1696 quintales a la contribución total de 205 socios. Se implemento exitosamente el diseño de un plan estratégico, resultando en un incremento significativo de la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.

Este hallazgo se respalda con suficientes evidencias estadística, Al encontrar un valor (0.028) bilateral; menor al error esperado (0.05); y se afirma que la aplicación del plan estratégico incrementa la efectividad del centro acopiador Chamanal.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda realizar diagnósticos periódicos sobre la situación del centro de acopio con el fin de mantener informado a alta dirección sobre el comportamiento de las actividades productivas del centro de acopio.
2. Se debe monitorear permanentemente el plan estratégico para mantener actualizada y realizar un seguimiento adecuado a fin de medir adecuadamente los indicadores de eficiencia y eficacia.
3. Se debe contar con un plan de capacitación y desarrollo de habilidades dirigido al personal del centro de acopio.
4. Se recomienda desarrollar estrategias de fidelización basadas en cooperativismo para comprometer el compromiso de los productores con la asociación.

REFERENCIAS

1. ANDÍA, Walter. Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público, Lima – Perú. Revista de investigación industrial data, 19(1): 28-32, 2016
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81650062004>
ISSN: 1560-9146.
2. ARIAS, José. Tecnicas e instrumentos de investigacion científica. 1ª.ed. Enfoques consulting EIRL: Biblioteca Nacional del Perú, 2020. 173 pp.
<http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238>.
ISBN: 8476846002.
3. ARIAS, José y COVINOS, Mitshuo. Diseño y metodologia de la investigacion. Arequipa: Biblioteca Nacional del Perú, 2021. 133 pp. ISBN: 978-612-48444-2-3. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>.
4. ARMAS, Víctor. Implementación de un plan estratégico para incrementar la efectividad de la empresa Serviguer SAC. Chepén. Universidad Cesar Vallejo, 2018.
5. ARMIJOS, Lorenzo, CAMPOS, Ariana, HIDALGO, Yesenia. Estudio del direccionamiento estratégico en el desarrollo organizacional en Latinoamérica: una revisión de literatura (2009-2018), Ecuador: Economía y negocios UTE, 11(1): 104 – 117, junio 2020. ISSN – E: 2602-8050. 10.29019/eyn.v11i1.695.
6. BARRAZA, H. ¿Cuál es la diferencia entre propósito, misión y visión?.2019.
7. Planificación estratégica y benchmarking por Carrera Carlos [et al.]. Ecuador: Grupo Compás, 2018. 93 pp. ISBN: 9789942331472.
8. CASTELLANOS, Luis. Estrategia y planificación estratégica.IE Venezuela. Maracaibo, zulia, 2015. 79 pp.
9. CERVANTES, Henrry, HERNANDEZ, Jorge, MATIAS, Segundo. Propuesta de un plan estratégico organizacional para incrementar el nivel de ventas de la empresa “Climaire”. Piura. Universidad Nacional de Piura <http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1927>.

10. CHIAVENATO, Idalberto, ARAO, Sapiro. Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones. Rio de Janeiro; Elsevier Ltda., 2016. 373 pp. ISBN: 978-85-352-8442-3.
11. TECHNIQUES and instruments for data collection that support scientific research in pandemic times por Cisneros Caicedo Alicia Jackeline [et al]. Ecuador. Revista científica dominio de las ciencias, 8(1): 1165-1185, enero 2022. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>. ISSN: 2477-8818.
12. COLLANTES, Rosa. Plan estratégico para incrementar la efectividad de las ventas de la empresa Nasotravealmil. Trujillo. Universidad Cesar Vallejo, 2018.
13. D´ALESSIO, Fernando. El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Pearson educación. México, 2008. 441 pp. ISBN: 9789702612902.
14. ESPINO, Pedro y LEÓN de la cruz Carlos. Diseño y evaluación de estrategias: una aplicación en una empresa de Hortus. Revista Tzhoeoen, 5(2): 229-262, 2013. ISSN: 1997-3985
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/47/46>.
15. FERIA, Hernán, MATILLA, Margarita G y MANTECÓN - LICEA, Silverio. La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia*, XI (3): 62-79, agosto 2020. ISSN 2224-2643.
16. GALÍNDEZ, Mónica y SANTOS, Leonel. Plan estratégico para la empresa comercial Agrícola el cultivo de Etiopia S.A.S. Tesis (Magister en gestión y evaluación de proyectos). Bogotá: Universidad Externado de Colombia, 2020. Disponible en:
<https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/ed253f31-5298-4bc6-933d-62da137b034f/content>.
17. GERENCIA ESTRATÉGICA: Herramientas para la toma de decisiones en las organizaciones por Jorge Gonzáles [et al]. Venezuela: Universidad Rafael Belloso Chacín, 21(1): 242-267, octubre 2018. ISSN: (e) 2343-5763.
18. GRANJO, Jesús. Cómo hacer un Plan estratégico de recursos humanos [en línea]. 1.ª ed. España. Netbiblo, S.l., 2008 [fecha de consulta: 1 de marzo del 2022].
Disponible en:

- https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GJt4B2Ba9KAC&oi=fnd&pg=PT12&dq=impacto+de+un+plan+estrategico+en+el+area+comercial+de+empresas+&ots=LH0qhCVvB2&sig=gKCBgYbUX2gcKFMZNaaApmy_CZM#v=onepage&q=impacto%20de%20un%20plan%20estrategico%20en%20el%20area%20comercial%20de%20em&f=false.
19. GUTIÉRREZ, Humberto. Calidad total y productividad. 3.^a ed. Mc Graw Will. México, 2014. 359 pp. ISBN: 9789701048771.
 20. HERNÁNDEZ, Roberto, FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA María del Pilar. Metodología de la investigación. 6.^a ed. México. Mc Graw Will, 2016. 589 pp. ISBN: 978-1-4562-2396-0
 21. HERNÁNDEZ, Roberto y MENDOZA Christian. Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Universidad de Celaya, 2018. 705 pp. ISBN: 978-1-4562-6096-5.
[http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología de la investigación.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología%20de%20la%20investigaci3n.pdf).
 22. INGUILLAY, Lisbeth, TERCERO, Silvia, L y LÓPEZ- AGUIRRE, José. Ética en la investigación científica. *Imaginario social*, 3(1): 42-51, octubre 2019. ISSN: 2737-6362.
 23. LÓPEZ, Pedro y FACHELLI, Sandra. Metodología de la investigación social cuantitativa. España. Universidad autónoma de Barcelona, 2015. 1-58 pp.
 24. EVALUACIÓN organizacional: marco para mejorar el desempeño por Charles Lusthaus [et al.]. Reino Unido. Centro internacional de investigaciones para el desarrollo, 2002. 230 pp. ISBN: 0889369992
 25. MARTÍNEZ, Omar, MARWENG, Estefany del Rocío y VERA - OLVERA, Anyi Yanella. Plan estratégico para el área comercial de la empresa elementa Ecuador Elecueme S.A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, octubre 2019. En línea:
<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/10/area-comercial-elecuemesa.html>.
 26. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN: Técnicas e instrumentos de investigación por Medina Miguel [et al.]. Puno: Instituto universitario de innovación ciencia y tecnología, 2023. 54 pp. ISBN: 978-612-5069-70-2. Disponible en:

- <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>.
27. MONTROYA Hernández, Jonathan. Plan estratégico al área comercial de la empresa Maca de la ciudad de Pereira. Tesis (Título profesional). Pereira: Universidad Libre Pereira, 2019. 117 pp.
 28. OCHOA, Fabricio y RUIZ Lesly. Plan estratégico para mejorar la efectividad de las ventas en Industria Alimentaria Frugal Productos S.A.C. tesis (Título profesional). Chimbote. Universidad César Vallejo, 2022, 122 pp.
 29. ORDOÑEZ, Mary. Indagación teórica respecto al concepto de eficacia organizacional. Tendencia y retos, 20 (2): 18, 2015. Disponible en: <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1234&context=t> e.
 30. PIMIENTA, Julio y DE LA ORDEN, Arturo. Metodología de la investigación. México: Pearson, 2017. 216 pp. ISBN: 978-607-32-3933-2.
 31. PORTER, Michael. Estrategia competitiva. 38ª. ed. México. Grupo editorial patria, 1997. 391 pp. ISBN: 9789682611841.
 32. VALLADARES Castro, Arnaldo. Propuesta de implementación del balance scorecard en el departamento comercial de la empresa EPS Grau S.A. Zonal Talara. Tesis (Título profesional). Piura: Universidad César Vallejo, 2018. 42 pp.
 33. VARGAS, Wilmon. Eficacia, eficiencia y efectividad, mayo 2.
 34. Instituto Nacional de Estadística e informática. Principales resultados pequeñas, medianas y grandes unidades agropecuarias 2014 – 2018. lima, 2019.
 35. Instituto Nacional de Estadística e informática. Principales resultados pequeñas, medianas unidades agropecuarias 2014 – 2019 Y 2021 - 2022. lima, 2023.
 36. Ciencia e Investigación Agraria – CIA | Consorcio de Investigación económica y social [en línea]. [sin fecha] [consultado el 21 de noviembre de 2023]. Disponible en: https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2016/07/mt5-innovacion_cenagro_2-7-15.pdf
 37. Ministerio de agricultura y riego - MINAGRI. Mejora de la articulación de los pequeños productores al mercado. Recuperado el 21 de noviembre de

- 2023, de <https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/programas-presupuestales/pp0121/pp0121-anexo2-2018.pdf>
38. Autoridad Nacional del Agua - ANA. Monitorea calidad de agua de dos ríos en Celendín. (s/f). Drupal. Recuperado el 21 de noviembre de 2023, de <https://www.ana.gob.pe/noticia/autoridad-nacional-del-agua-monitorea-calidad-de-agua-de-dos-rios-en-celendin>
39. Banco Interamericano de desarrollo - BID. Iniciativas de Agricultura y Desarrollo Rural. (s/f). Recuperado el 21 de noviembre de 2023, de <https://www.iadb.org/es/quienes-somos/tematicas/agricultura-y-seguridad-alimentaria/iniciativas-de-agricultura-y-desarrollo>
40. FAO. Programa estratégico para incrementar la resiliencia de los medios de vida ante las amenazas y crisis. (s/f). Fao.org. Recuperado el 21 de noviembre de 2023, de <https://www.fao.org/3/i6463s/i6463s.pdf>
41. Foro Económico Mundial. The Global Competitiveness Report 2019. Switzerland, 2019. ISBN-13: 978-2-940631-02-5.
42. La Cámara de Comercio de Lima - CCL. Exportación de servicios. la cámara. 2020, 936, 38.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla 25. Tabla de operacionalización de variables

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable independiente: Plan estratégico	La planeación estratégica es un factor clave que permite la competitividad de una organización con el propósito de lograr metas organizacionales a mediano y largo plazo logrando la sostenibilidad de las empresas Chiavenato & Arao (2017)	Esta variable se ha medido en cuanto a su organización en 03 dimensiones - Filosófica Analítica y Operativa; y para la recolección de información se empleó la técnica de la encuesta y se utilizó como instrumento el cuestionario con el empleo de la escala de categórica dicotómica	Filosófica	Visión Misión Valores	Nominal
			Analítica	Análisis interno: Débil: >2.5 - Fuerte: < 2.5 Análisis externo: Débil: > 2.5- Fuerte: < 2.5	Intervalo
			Operativa	Matriz FODA Matriz PEYEA (agresivo, conservador, defensivo) Matriz Interna – Externa (Cuadrante I – IV)	Intervalo

				Matriz GE (Cuadrante I – IV) BSC Matriz de decisión Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico Plan de acción	
Variable dependiente:	la efectividad, se define como el nivel en el que una organización logra sus metas Lusthaus et al., (2002).	En cuanto a la eficiencia se mide mediante la fórmula que busca medir el logro de resultados con el uso racional de los recursos; y respecto a la eficacia también emplea una fórmula que mide el grado de alcance de los resultados, es decir, el enfoque es en la realización y no en los recursos gastados para llegar a dicho resultado.	Eficiencia	$\text{Eficiencia} = \frac{\text{valor de ventas de acopio logrado al mes}}{\text{costo de implementación de las estrategias}}$	Razón
Efectividad			Eficacia	$\text{Eficacia} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de acopio logrado al mes}}{\text{N}^\circ \text{ de acopio proyectado al mes}}$	



GUIA DE ENTREVISTA DIRIGADO AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS CHAMANAL COFFEE PERÚ.

Buen día Sr Presidente. **Rene Edu Lizana Guerrero** en calidad de tesisistas de la Universidad Cesar Vallejo de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura - Escuela Profesional Ingeniería Industrial me dirijo ante usted para obtener información para el desarrollo de nuestra investigación correspondiente a nuestro primer objetivo.

Visión

1. ¿Cuánto es el plazo que espera para lograr su visión?

En APACHAMA COFFEE aspiramos a ser una marca líder en el desarrollo e impulso del consumo de producciones agrícolas y servicios a fines, mediante la investigación, divulgación, comercialización y generación de nuevos empleos dignos y promover el desarrollo de cada asociado, alcanzando los niveles y estándares más altos en calidad, saludable y accesibles del rubro; en el mercado local y con enfoque a nivel nacional e internacional.

2. ¿Cuáles serán los elementos diferenciadores en el futuro?

Una asociación que cuente con un equipo bien consolidado.

3. ¿Cómo se ve la empresa en un futuro?

Una asociación que cuente con su laboratorio de análisis sensorial, exportación de café o10 a clientes potenciales, planta de procesamiento de café.

4. ¿Cómo puede influenciar el avance tecnológico en la asociación?

Logrando la optimización y mejora de los procesos de producción, organización, despacho, ventas de café y cobranza, capacitación a productores y colaboradores.

APACHAMA COFFEE - PERU
Rene Edu Lizana Guerrero
Rene Edu Lizana Guerrero
PRESIDENTE



Misión, Valores y código de ética

5. ¿Cómo nos definimos y a que nos dedicamos?

Asociación Agro Ecológica dedicada a producir y transformar los productos agrícolas, brindando servicios a fines de alta calidad, que empoderen nuestras raíces, proyectando un desarrollo mediante prácticas sostenibles en la región e incentivando la cultura y educación del productor y el consumidor, para ofrecer productos de exportación al mercado global.

6. ¿Para qué hacemos lo que hacemos?

Somos un equipo de jóvenes hijos de productores, que aspiramos a brindar una mejor calidad de vida a nuestros asociados y colaboradores.

7. ¿Quiénes son los clientes de la asociación?

Hoy en día solo manejamos solo clientes a nivel local las cuales son: INCOF - VOLCAFE - OJAN AERO PERU SAC.
Nuestros Aliados: Agrobanco

8. ¿Cuál es su área de competencia en la asociación?

Soy el presidente del consejo directivo de la asociación de APACHAMA COFFEE - PERU. Responsable del funcionamiento administrativo de la asociación.

9. ¿Se encuentra la asociación en una situación de supervivencia, crecimiento, o rentabilidad ósea cuál es su solvencia financiera?

Actualmente nos encontramos en una etapa de crecimiento de nuestra asociación, así mismo se realizan declaraciones de ventas a la SUNAT.

10. ¿Se encuentra la asociación con tecnológicamente actualizada?

Estamos en una etapa de implementación de la asociación.

APACHAMA COFFEE - PERU
Rubén
Rubén Estrella Guerrero
PRESIDENTE

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL VICEPRESIDENTE DE LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS CHAMANAL COFFEE PERÚ

Buenos días Sr. Vicepresidente **Anderleis Tocto Lizana** en calidad de tesista de la Universidad Cesar Vallejo de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura - Escuela Profesional Ingeniería Industrial me dirijo ante usted para poder obtener información para el desarrollo de nuestra investigación

Visión

1. ¿Cuánto es el plazo que espera para lograr su visión?

En Chamamal Coffe anhulamos en 05 años a ser una asociación líder a nivel nacional de acopio y venta de café pergamino, además de ser reconocida por tener y brindar beneficios a todos nuestros asociados.

2. ¿Cuáles son los elementos diferenciadores en el futuro?

Establecer estrategias que permita agregar valor al café pergamino para comercializarlo como producto terminado en envases directo al mercado.

3. ¿Cómo ve la empresa en el futuro?

Una asociación que cuente con la implementación de su planta procesadora y mejorando el proceso de acopio de café.

4. ¿Cómo puede influenciar el avance tecnológico en la asociación?

En la mejora de la calidad del producto.

Misión, valores y código de ética

5. ¿Cómo nos definimos y a que nos dedicamos?

Una asociación de acopio y comercializadora de café pergamino de calidad, promoviendo el desarrollo sostenible de la región.

6. ¿Para qué hacemos lo que hacemos?

Somos asociados que queremos brindar un mejor servicio de calidad promoviendo el desarrollo de nuestra organización.

7. ¿Quiénes son los clientes de la asociación?

La asociación cuenta como clientes a Lincep, Vocalfe, Olan, Agrobancos.

8. ¿Cuál es su área de competencia en la asociación?

Vicepresidente del consejo directivo de la Asociación de Productores Agropiuaricos Chamamal Coffe Perú.

9. ¿Se encuentra la asociación en una etapa de supervivencia, crecimiento, o rentabilidad ósea cuál es su solvencia financiera?

Actualmente nos encontramos en una etapa de crecimiento partiendo de una clientela local.

10. ¿Se encuentra la asociación con tecnológicamente actualizada?

Estamos en proceso de implementación.

11. ¿cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas y prioridades éticas de la asociación?

Los valores que podemos rescatar identidad, honestidad, calidad, innovación.





6. ¿Para qué hacemos lo que hacemos?

Somos asociados que queremos brindar productos de calidad, generando beneficios económicos para la asociación.

7. ¿Quiénes son los clientes de la asociación?

Lincof, Vocafé, Olan, Agrobanco.

8. ¿Cuál es su área de competencia en la asociación?

Gerente del consejo directivo de la Asociación de productos agroecológicos Lhamamal Coffee Perú.

9. ¿Se encuentra la asociación en una etapa de supervivencia, crecimiento, o rentabilidad ósea cuál es su solvencia financiera?

Actualmente nos encontramos en una etapa de crecimiento, desarrollando nuestra plataforma e infraestructura de servicios.

10. ¿Se encuentra la asociación con tecnológicamente actualizada?

La empresa se encuentra en un proceso de implementación de máquinas que nos permitan brindar una mejor calidad del servicio a mejores precios.

11. ¿cuáles son las creencias, valores, aspiraciones básicas y prioridades éticas de la asociación?

Los valores de la empresa es la identidad y cultura, honestidad, innovación, calidad, sostenibilidad.




JUAN DAVID GUERRERO TOCTO
ARQUITECTO - CAP. N° 26893

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL GERENTE GENERAL DE LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS CHAMANAL COFFEE PERÚ

Buenos días Sr. Gerente **Juan David Guerrero Tocto** en calidad de tesista de la Universidad Cesar Vallejo de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura - Escuela Profesional Ingeniera Industrial me dirijo ante usted para poder obtener información para el desarrollo de nuestra investigación

Visión

1. ¿Cuánto es el plazo que espera para lograr su visión?

Nosotros como Asociación Chamanal Coffee aspiramos en el mediano plazo a ser líderes en la venta de productos de café pergamino, promoviendo beneficios para nuestros asociados, garantizándoles una eficiente comercialización de los productos de café, y en el largo plazo ser los líderes del mercado nacional.

2. ¿Cuáles son los elementos diferenciadores en el futuro?

Establecer estrategias de operación y logística que garantice la recepción y venta oportuna de los productos.

3. ¿Cómo ve la empresa en el futuro?

Una asociación que cuente una plataforma digital de mercados y logística de los productos, que permita ampliar el mercado y garantizar su entrega oportuna a los clientes.

4. ¿Cómo puede influenciar el avance tecnológico en la asociación?

En la mejora del servicio a los socios, incrementando los niveles de comercialización y control de pedidos y entregas.

Misión, valores y código de ética

5. ¿Cómo nos definimos y a que nos dedicamos?

Asociación comercializadora de productos agrícolas de calidad, promoviendo el desarrollo sostenible de la región.

Anexo 3. Cuestionario de factores externos e internos de la Asociación



CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR FACTORES EXTERNOS E INTERNOS DEL CENTRO DE ACOPIO ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS CHAMANAL COFFEE PERÚ.

Buenos días Sr Presidente. *Rene Edu Lizana Guerrero* en calidad de tesista de la Universidad Cesar Vallejo de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura - Escuela Profesional Ingeniería Industrial me dirijo ante usted para poder obtener información para el desarrollo de nuestra investigación para establecer los factores externos e internos que afectan a la Asociación.

Análisis externo e interno

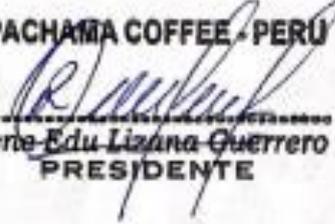
1. ¿Desde su punto de vista cuales son las fortalezas que presenta la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú y que le ayuda
 - Buen clima organizacional
 - Capacidad de tomar decisiones oportuna
 - Acceso a crédito
 - Calidad del producto
 - Liderazgo
2. ¿Desde su punto de vista cuales son las debilidades que presenta a Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú y que le ayuda hacer competitiva?
 - Falta capital propio
 - Tercerización de la producción
 - Ausencia de una estructura organizacional
 - Ausencia de estrategias de segmentación y posicionamiento
 - Falta planes estratégicos
 - Falta estrategias de fidelización
 - Bajo espacio
3. ¿Desde su punto de vista que oportunidades le ofrece el panorama económico político y social el año 2022 y que la Asociación que debe
 - Crecimiento de mercado
 - Avances tecnológicos
 - Alumnos egresados
 - Personal capacitado
 - Conocimiento del mercado

Apachama Coffee Perú RUC.: 20606487321 Cell.: 963304544
Calle Conhuayo N° 315 - Urb. Los Olivos
Cl. Sacsayhuaman N° 345 - Urb. El Paraíso, Jaén - Perú.

4. ¿Desde su punto de vista que amenazas le ofrece el panorama económico político y social el año 2022 y que la Asociación debe tomar acciones que no perjudique su competitividad?

- Incremento de Competidores
- Competencia agresiva
- Escasa inversión
- Fluctuación de precios
- Asociaciones diversificadas productivas

APACHAMA COFFEE - PERU



Rene Edu Lizana Guerrero
PRESIDENTE

Anexo 4. Consentimiento informado

Anexo 3

Consentimiento Informado (*)

Título de la investigación: Plan estratégico para incrementar la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.

Investigador (a) (es): Amaya Fajardo, Gerson José y Alarcón Díaz Gauri Liset.

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada " Plan estratégico para incrementar la efectividad del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú", cuyo objetivo es obtención de información de la empresa. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de pregrado de la carrera profesional Ingeniería Industrial, de la Universidad César Vallejo del campus Trujillo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú.

Describir el impacto del problema de la investigación ¿ En qué medida la implementación del plan estratégico incrementa la efectividad del centro de acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú, Jaén – 2023?.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "Implementación de un plan estratégico para incrementar la efectividad del Centro Acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú, Jaén - 2023".

Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 30 minutos y se realizara en el ambiente del centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú de la institución. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.



Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institucional término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con los Investigadores Alarcon Diaz, Gauri Liset, email: gauriliset@gmail.com, Amaya Fajardo, Gerson José, email: Amayaq847@gmail.com y docente asesor Ruth Margarita Quiliche Castallares email: rquiliche@ucv.edu.pe.

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Rene Edu Lizana Guerrero

Fecha y hora: 15 de abril 2023

Correo: apachamacoffee@gmail.com.



Anexo 5. Evaluación por juicio de expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

EVALUACION POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento " Guía de entrevista ". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Walter Estela Tamay
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor (x) Colegiado (x)
Área de formación académica:	Operaciones (x) Gestión organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Sistema de información. Gerencia de producción
Institución donde labora:	Universidad Privada del Norte
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)



2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Guía de entrevista)

Nombre de la Prueba:	Guía de entrevista
Autores:	Alarcón Díaz, Gauri Liset Amaya Fajardo, Gerson José
Procedencia:	Basado en D'Alessio el proceso estratégico: un enfoque de gerencia
Administración:	A los directivos de la Asociación
Tiempo de aplicación:	30 minutos.
Ámbito de aplicación:	Asociación de Productores Agroecológicos Chamamal Coffee Perú
Significación:	Evaluar el direccionamiento estratégico de la organización.



Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Guía de entrevista

- Primera dimensión: determinar el direccionamiento de la Asociación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1	4	4	4	

Firma del evaluador DNI

Ing. Walter Estela Tamay
CIP. 063530



5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Guía de entrevista elaborado por los estudiantes, Alarcón Díaz, Gauri Liset y Amaya Fajardo, Gerson José en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.



EVALUACION POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento " Cuestionario". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Julio Edison Rodríguez Cienfuegos
Grado profesional:	Colegiado (x)
Área de formación académica:	Operaciones (x)
Áreas de experiencia profesional:	Logística y almacenes Seguridad y salud en el trabajo Monitoreo e higiene ocupacional Técnico de agua subterráneas
Institución donde labora:	P & M SUPORT S.R.L
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (x)



2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autores:	Alarcón Díaz, Gauri Lisel Amaya Fajardo, Gerson José
Procedencia:	Basado en D'Alessio el proceso estratégico: un enfoque de gerencia
Administración:	A los directivos de la Asociación
Tiempo de aplicación:	30 minutos.
Ámbito de aplicación:	Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú
Significación:	Determinar los factores internos e externos de la Asociación.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario elaborado por los



estudiantes, Alarcón Díaz, Gauri Liset y Amaya Fajardo, Gerson José en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Guía de entrevista

- Primera dimensión: determinar el direccionamiento de la Asociación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1	4	4	4	

Firma del evaluador DNI



JUAN EDUARDO RODRIGUEZ CORTÉS
ING. INDUSTRIAL
R. C. Nº 178158

Firma del evaluador

DNI: 70835378

EVALUACION POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Formato para medir la efectividad". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer de la Ingeniería Industrial. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Santos Santiago Javez Valladares
Grado profesional:	Maestría (x)
Área de formación académica:	Operaciones (x)
Áreas de experiencia profesional:	Producción
Institución donde labora:	JCV- Trujillo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	Mas de 5 años (x)

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Formato para medir eficacia y eficiencia.
Autores:	Alarcón Diaz, Gauri Liset Amaya Fajardo, Gerson José
Procedencia:	UCV
Variable que mide :	Variable dependiente (efectividad)
Dimensión/Indicador :	Eficacia: (N° de café pergamino logrado/ N° de café pergamino proyectado). Eficiencia: (N° de café pergamino logrado/ Gastos de acopio)
Ámbito de aplicación:	Centro acopiador de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú
Significación:	Medir la efectividad de la empresa





5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Formato para medir la efectividad elaborado por los estudiantes, Alarcón Díaz, Gauri Liset y Amaya Fajardo, Gerson José en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Guía de entrevista

- Primera dimensión: determinar el direccionamiento de la Asociación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
	1	3	3	3	



Firma del evaluador

DM
12/01/2020

EVALUACION POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para determinar la percepción del plan estratégico y efectividad del centro acopiador. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Luis Alberto Díaz Vergara
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor () Colegiado (x)
Área de formación académica:	Gerencia de operaciones
Áreas de experiencia profesional:	Más de 25 años
Institución donde labora:	Municipalidad provincial de Cajamarca
Tiempo de experiencia profesional en el área:	Más de 5 años (x)



2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para determinar la percepción del plan estratégico y efectividad
Autores:	Alarcón Díaz, Gauri Liset Amaya Fajardo, Gerson José
Administración:	A los socios de la organización
Tiempo de aplicación:	30 minutos
Ámbito de aplicación:	Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú
Significación:	Para determinar la percepción del conocimiento del plan estratégico y efectividad

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario elaborado por los estudiantes, Alarcón Díaz, Gauri Liset y Amaya Fajardo, Gerson José en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial/lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
		4	4	4	

Firma del evaluador DNI



Luis A. Díaz Vergara
ING. INDUSTRIAL
R. CIP. 00014

**EVALUACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para determinar la percepción del plan estratégico y efectividad del centro acopiador. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

4. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Marco Matías Vásquez Arteaga
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor () Colegiado ()
Área de formación académica:	Asesor de Empresas y Consultoría
Áreas de experiencia profesional:	Más de 25 años
Institución donde labora:	Gerencia Regional de Agricultura
Tiempo de experiencia profesional en el área:	Más de 5 años (x)

5. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

6. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario para determinar la percepción del plan estratégico y efectividad
Autores:	Alarcón Díaz, Gauri Liset Amaya Fajardo, Gerson José
Administración:	A los socios de la organización
Tiempo de aplicación:	30 minutos
Ámbito de aplicación:	Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú
Significación:	Para determinar la percepción del conocimiento del plan estratégico y efectividad



**6. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario elaborado por los estudiantes, Alarcón Díaz, Gauri Lisel y Amaya Fajardo, Gerson José en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticay semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión

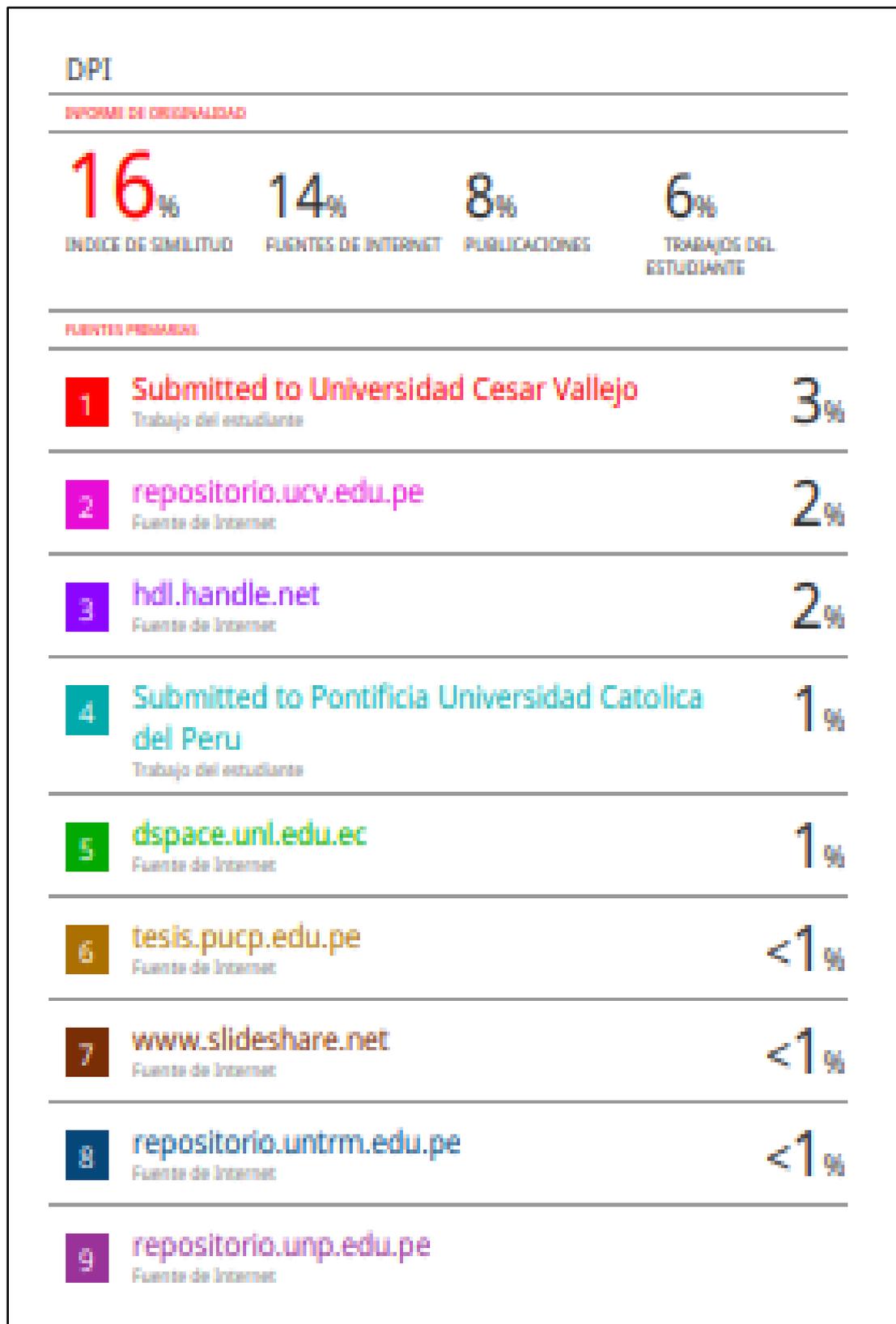
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
		3	3	3	

Firma del evaluador DNI

COLEGIO DE INGENIEROS DEL PERU

Dra. Patricia Natalia Vásquez Arceaga
CNI N° 25175

Anexo 6.Resultado de similitud del programa turnitin



Anexo 7. Validación de instrumentos (V DE AIKEN)

V Aiken de la Guía de entrevista			
Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3
Claridad	4	3	4
Coherencia	4	3	4
Relevancia	4	3	4
Suma	12	9	12
V(J)	1.0	0.8	1.0
V(Promedio)	0.9		

V Aiken del cuestionario de factores internos- externos			
Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3
Claridad	4	3	4
Coherencia	4	3	4
Relevancia	4	3	4
Suma	12	9	12
V(J)	1.0	0.8	1.0
V(Promedio)	0.9		

V Aiken del formato de eficacia, eficiencia, efectividad			
Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3
Claridad	4	3	4
Coherencia	4	3	4
Relevancia	4	3	4
Suma	12	9	12
V(J)	1.0	0.8	1.0
V(Promedio)	0.9		

V Aiken del cuestionario dirigido a los socios			
Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3
Claridad	4	3	4
Coherencia	4	3	4
Relevancia	4	3	4
Suma	12	9	12
V(J)	1.0	0.8	1.0
V(Promedio)	0.9		

Anexo 8. Confiabilidad de KR20

ID	V. Evaluativa: Plan Estratégico															V. Calibración: Efectividad		
	Filosófica					Analítica					Operativa					Efectividad		
1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1
2	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
3	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1
4	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1
5	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1
6	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
7	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1
8	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
9	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1
10	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
11	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1
13	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1
14	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1
15	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
16	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0
17	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1
19	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1
20	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0
21	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1

22	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24	0	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0
25	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0
27	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0
28	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1
29	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0
30	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
31	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
32	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1

**Cálculo de la
Confiabilidad
KR 20
Richardson =
Alfa: 0.84**

Conclusión: Según el coeficiente de fiabilidad de KR 20 los ítems son confiables aun nivel del 84%; y se puede aplicar a la población en estudio

Anexo 9.Base de datos de acopio campaña 2020 - 2021 Apachama Coffee Perú

ACOPIO CAMPAÑA 2020 - 2021 APACHAMA COFFEE PERÚ														
N°	FECHA	Nombres y Apellidos	Lugar	Tipo de café	Sacos	R T O	Hum edad	Cascara	Peso Bruto (kg)	Tara de saco	Peso Neto (kg)	Qq	Precio Unit de Café (B)	Total, Café Pagado (A x B)
1	10/06/2020	CHINCHAY CHOQUEHUANCA HOMERO	CHAMANAL	PERGAMINO	14	62	12	19	760	2.8	757.20	13.72	670	S/ 9,190.65
2	11/06/2020	CORDOVA PUELLES JEINER	CHAMANAL	PERGAMINO	11	64	12	19	650	2.2	647.80	11.74	650	S/ 7,628.08
3	12/06/2020	GARCIA ADRIANO ELADIO	CHAMANAL	PERGAMINO	17	72	12	19	1200	3.4	1196.6 0	21.68	650	S/ 14,090.40
4	13/06/2020	HUAMAN PUELLES TITO	CHAMANAL	PERGAMINO	9	70	12	19	500	1.8	498.20	9.03	750	S/ 6,769.02
5	14/06/2020	HUAMAN PUELLES TITO	CHAMANAL	PERGAMINO	13	74	12	19	487	2.6	484.40	8.78	690	S/ 6,055.00
6	15/06/2020	LIZANA CRUZ CIPRIANO	CHAMANAL	PERGAMINO	11	72	12	19	540	2.2	537.80	9.74	500	S/ 4,871.38
7	16/06/2020	LIZANA GUERRERO DIEGO OVERTI	CHAMANAL	PERGAMINO	10	62	12	19	350	2	348.00	6.30	730	S/ 4,602.17
8	17/06/2020	LIZANA GUERRRERO DIEGO OVERTI	CHAMANAL	PERGAMINO	8	70	12	19	440	1.6	438.40	7.94	730	S/ 5,797.68
9	18/06/2020	JUSTO SURITA GARCIA	CHAMANAL	PERGAMINO	15	76	12	19	780	3	777.00	14.08	610	S/ 8,586.41
10	19/06/2020	PUELLES LIVIA CARLOS	CHAMANAL	PERGAMINO	11	64	12	19	567	2.2	564.80	10.23	730	S/ 7,469.28

11	20/06/2020	ROMERO JULCA ALICIA	CHAMANAL	PERGAMINO	10	70	12	19	520	2	518.00	9.38	730	S/ 6,850.36
12	21/06/2020	ROMERO JULCA ALICIA	CHAMANAL	PERGAMINO	6	62	12	19	300	1.2	298.80	5.41	730	S/ 3,951.52
13	22/06/2020	ROMERO LIZANA WILMER MANUEL	CHAMANAL	PERGAMINO	16	64	12	19	378	3.2	374.80	6.79	730	S/ 4,956.59
14	23/06/2020	SANTOS MINGA LISAURA	CHAMANAL	PERGAMINO	13	72	12	19	560	2.6	557.40	10.10	730	S/ 7,371.41
15	24/06/2020	SANTOS PEÑA JAIME	CHAMANAL	PERGAMINO	14	76	12	19	745	2.8	742.20	13.45	730	S/ 9,815.33
16	5/07/2020	SANTOS REYES ALEJANDRINA	CHAMANAL	PERGAMINO	16	64	12	19	772	3.2	768.80	13.93	630	S/ 8,774.35
17	6/07/2020	TOCTO LALANGUI ALEJANDRO	CHAMANAL	PERGAMINO	8	72	12	19	428	1.6	426.40	7.72	730	S/ 5,638.99
18	7/07/2020	TOCTO LALANGUI ISABEL	CHAMANAL	PERGAMINO	10	76	12	19	290	2	288.00	5.22	730	S/ 3,808.70
19	8/07/2020	TOCTO LALANGUI ISABEL	CHAMANAL	COCO	7	60	12	19	567	1.4	565.60	10.25	730	S/ 7,479.86
20	9/07/2020	TOCTO ROMERO JUAN ESWIN	CHAMANAL	PERGAMINO	8	64	12	19	415	1.6	413.40	7.49	730	S/ 5,467.07
21	10/07/2020	TOCTO ROMERO MARTINA	CHAMANAL	PERGAMINO	11	72	12	19	617	2.2	614.80	11.14	730	S/ 8,130.51
22	11/07/2020	TOCTO ROMERO SANTOS FERNANDO	CHAMANAL	PERGAMINO	15	70	12	19	1054	3	1051.0 0	19.04	570	S/ 10,852.72
23	12/07/2020	TOCTO ROMERO YUDAR	CHAMANAL	PERGAMINO	11	64	12	19	900	2.2	897.80	16.26	730	S/ 11,873.08
24	13/07/2020	CHINGUEL AURELIO	CHAMANAL	PERGAMINO	6	70	12	19	312	1.2	310.80	5.63	730	S/ 4,110.22
25	14/07/2020	CHINGUEL YOVAN	CHAMANAL	PERGAMINO	4	60	12	19	197	0.8	196.20	3.55	730	S/ 2,594.67
26	15/07/2020	CRUZ LIZANA WILMER	CHAMANAL	ZARANDA	11	60	12	19	50	2.2	47.80	0.87	730	S/ 632.14

27	16/07/2020	SURITA GARCIA CRISLER MARILENNY	CHAMANAL	PERGAMINO	10	70	12	19	525	2	523.00	9.47	730	S/ 6,916.49
28	1/08/2020	CORDOVA PEÑA JOEL	CHAMANAL	PERGAMINO	13	70	12	19	700	2.6	697.40	12.63	650	S/ 8,212.14
29	2/08/2020	CORDOVA PEÑA HERLAN	CHAMANAL	PERGAMINO	8	70	12	19	430	1.6	428.40	7.76	730	S/ 5,665.43
30	3/08/2020	CARHUALLOCLLO LAVAN ELVIRA	CHAMANAL	COCO	2	70	12	19	105	0.4	104.60	1.89	730	S/ 1,383.30
31	4/08/2020	TOCTO ROMERO MILDRE LIZETH	CHAMANAL	PERGAMINO	9	70	12	19	490	1.8	488.20	8.84	650	S/ 5,748.73
32	5/08/2020	TOCTO ROMERO LEYDI	CHAMANAL	PERGAMINO	11	70	12	19	560	2.2	557.80	10.11	730	S/ 7,376.70
33	6/08/2020	LIZANA GUERRERO RENE EDU	CHAMANAL	PERGAMINO	12	70	12	19	650	2.4	647.60	11.73	730	S/ 8,564.28
34	7/08/2020	GUERRERO TOCTO JUAN DAVID	CHAMANAL	PERGAMINO	4	70	12	19	200	0.8	199.20	3.61	730	S/ 2,634.35
35	8/08/2020	MELENDREZ VILLOSLADA MARIBEL	LA TRANCA	PERGAMINO	8	70	12	19	472	1.6	470.40	8.52	730	S/ 6,220.87
36	9/08/2020	FLORES COLALA MERLY	LA TRANCA	PERGAMINO	4	70	12	19	258	0.8	257.20	4.66	730	S/ 3,401.38
37	10/08/2020	LABAN CRUZ JEAN JARLY	LA TRANCA	PERGAMINO	15	70	12	19	860	3	857.00	15.53	610	S/ 9,470.47
38	11/08/2020	LABAN CRUZ DUBER	LA TRANCA	PERGAMINO	11	70	12	19	600	2.2	597.80	10.83	670	S/ 7,255.91
39	12/08/2020	LABAN CRUZ AURORA	LA TRANCA	PERGAMINO	7	70	12	19	375	1.4	373.60	6.77	610	S/ 4,128.55
40	9/09/2020	MELENDREZ VILLOSLADA JORGE	LA TRANCA	PERGAMINO	4	70	12	19	204	0.8	203.20	3.68	570	S/ 2,098.26
41	10/09/2020	CORDOVA LABAN NELSON ARTEMIO	LA TRANCA	PERGAMINO	6	70	12	19	256	1.2	254.80	4.62	550	S/ 2,538.77
42	11/09/2020	HUAMAN PEÑA OLGA	LA TRANCA	PERGAMINO	3	70	12	19	150	0.6	149.40	2.71	710	S/ 1,921.63

43	12/09/2020	LABAN MELENDREZ JOSE YOBER	LA TRANCA	ZARANDA	1	70	12	19	50	0.2	49.80	0.90	640	S/ 577.39
44	13/09/2020	GOMES VARGAS LUSMELITA	LA TRANCA	ZARANDA	1	70	12	19	55	0.2	54.80	0.99	730	S/ 724.71
45	14/09/2020	GOMES VARGAS MARIA TERESA	LA TRANCA	PERGAMINO	8	70	12	19	424	1.6	422.40	7.65	750	S/ 5,739.13
46	15/09/2020	GOMES VARGAS SANTOS ALVARO	LA TRANCA	PERGAMINO	9	70	12	19	478	1.8	476.20	8.63	630	S/ 5,434.89
47	16/09/2020	FLORES NARVAYZA AGUSTIN	CAS. LAMBAYEQU E	PERGAMINO	13	70	12	19	714	2.6	711.40	12.89	570	S/ 7,345.98
48	17/09/2020	HUAMAN MELENDREZ ADRIANO	LA TRANCA	PERGAMINO	10	70	12	19	540	2	538.00	9.75	550	S/ 5,360.51
49	18/09/2020	ROMERO TICLIAHUANCA SANTOS	EL LIMON	PERGAMINO	6	70	12	19	360	1.2	358.80	6.50	610	S/ 3,965.00
50	19/09/2020	ALBERCA SOSA NICIDA MARISOL	EL LIMON	PERGAMINO	4	70	12	19	218	0.8	217.20	3.93	630	S/ 2,478.91
51	15/06/2021	PEÑA MORENO PABLO	PACAYPITE	PERGAMINO	10	62	12	19	525	2	523.00	9.47	650	S/ 6,158.51
52	15/06/2021	MEJIA CRUZ MARUJA MERCEDES	PACAYPITE	PERGAMINO	9	70	12	19	468	1.8	466.20	8.45	710	S/ 5,996.41
53	16/06/2021	SILVA GUERRERO TERESITA	PACAYPITE	PERGAMINO	18	63	12	19	973	3.6	969.40	17.56	710	S/ 12,468.73
54	17/06/2021	CHOQUEHUANCA GARCIA NATALIA	PACAYPITE	PERGAMINO	25	65	12	19	1300	5	1295.0 0	23.46	720	S/ 16,891.30
55	18/06/2021	PEÑA MEJIA WILTONG NOE	PACAYPITE	PERGAMINO	9	70	12	19	510	1.8	508.20	9.21	730	S/ 6,720.76
56	19/06/2021	YAJAHUANCA CHUQUIHUANCA PRUDENCIO	PACAYPITE	PERGAMINO	16	72	12	19	858	3.2	854.80	15.49	780	S/ 12,078.70
57	19/06/2021	CHINGUEL SILVA RAMON	PACAYPITE	PERGAMINO	14	70	12	19	723	2.8	720.20	13.05	750	S/ 9,785.33

58	19/06/2021	SILVA HUANCAS KELLY	PACAYPITE	PERGAMINO	11	70	12	19	600	2.2	597.80	10.83	750	S/ 8,122.28
59	22/06/2021	YAJAHUANCA MANCHAY JUAN	PACAYPITE	PERGAMINO	9	62	12	19	480	1.8	478.20	8.66	780	S/ 6,757.17
60	23/06/2021	ZURITA CHINGUEL SANTOS SEGUNDO	PACAYPITE	PERGAMINO	12	65	12	19	645	2.4	642.60	11.64	680	S/ 7,916.09
61	24/06/2021	SILVA GUERRERO YOLANDA	PACAYPITE	PERGAMINO	8	68	12	19	400	1.6	398.40	7.22	690	S/ 4,980.00
62	24/06/2021	GUERRERO TABOADA ANAREILYGASDALI	PACAYPITE	PERGAMINO	6	70	12	19	312	1.2	310.80	5.63	770	S/ 4,335.43
63	26/06/2021	SOBERON COTRINA VIDELMO	PACAYPITE	PERGAMINO	9	63	12	19	489	1.8	487.20	8.83	770	S/ 6,796.09
64	27/06/2021	NEIRA HUAMAN ADELMIR	PACAYPITE	PERGAMINO	7	70	12	19	382	1.4	380.60	6.89	780	S/ 5,378.04
65	28/06/2021	HERRERA CHUQUIHUANGA ANDRES	EL LIMON	PERGAMINO	15	72	12	19	761	3	758.00	13.73	650	S/ 8,925.72
66	28/06/2021	PAISY DELGADO EMPERATRIZ	EL LIMON	PERGAMINO	16	74	12	19	833	3.2	829.80	15.03	660	S/ 9,921.52
67	28/06/2021	CHINCHAY HUAMAN JUAN	EL LIMON	PERGAMINO	8	84	12	19	438	1.6	436.40	7.91	680	S/ 5,375.94
68	28/06/2021	HUACHES MONTALVAN FRANCO	EL LIMON	PERGAMINO	7	72	12	19	370	1.4	368.60	6.68	750	S/ 5,008.15
69	28/06/2021	HERRERA HUACHES SAMUEL	EL LIMON	PERGAMINO	12	73	12	19	582	2.4	579.60	10.50	775	S/ 8,137.50
70	28/06/2021	CHINCHAY CALDERON SALOMON	EL LIMON	PERGAMINO	13	75	12	19	520	2.6	517.40	9.37	750	S/ 7,029.89
71	28/06/2021	NEIRA ALBERCA JUAN PABLO	EL LIMON	PERGAMINO	16	80	12	19	764	3.2	760.80	13.78	760	S/ 10,474.78
72	30/06/2021	CHINCHAY CALDERON CARMEN CHINCHAY	EL LIMON	PERGAMINO	10	82	12	19	523	2	521.00	9.44	770	S/ 7,267.57

73	30/06/2021	CHINCHAY HUAMAN MARIA ELSA	EL LIMON	PERGAMINO	9	84	12	19	488	1.8	486.20	8.81	770	S/ 6,782.14
74	30/06/2021	RAMIREZ ADRIANZEN NANCY ELIZABET	EL LIMON	PERGAMINO	20	75	12	19	980	4	976.00	17.68	770	S/ 13,614.49
75	31/06/2021	HERRERA PEÑA ELVIA	EL LIMON	PERGAMINO	5	72	12	19	270	1	269.00	4.87	770	S/ 3,752.36
76	31/06/2021	CHOQUEHUANCA HILARIO	EL LIMON	PERGAMINO	7	63	12	19	320	1.4	318.60	5.77	770	S/ 4,444.24
77	30/06/2021	ROMERO TICLIAHUANCA SANTOS	EL LIMON	PERGAMINO	6	76	12	19	315	1.2	313.80	5.68	770	S/ 4,377.28
78	5/07/2021	ALBERCA SOSA NICIDA MARISOL	EL LIMON	PERGAMINO	23	78	12	19	986	4.6	981.40	17.78	770	S/ 13,689.82
79	6/07/2021	CHIQUIHUANCA ALBERCA ROYER	EL LIMON	PERGAMINO	25	82	12	19	1329	5	1324.0 0	23.99	770	S/ 18,468.84
80	7/07/2021	CHINCHAY CHOQUEHUANCA HOMERO	CHAMANAL	PERGAMINO	18	74	12	19	390	3.6	386.40	7.00	810	S/ 5,670.00
81	4/07/2021	CORDOVA PUELLES JEINER	CHAMANAL	PERGAMINO	20	82	12	19	998	4	994.00	18.01	800	S/ 14,405.80
82	5/07/2021	GARCIA ADRIANO ELADIO	CHAMANAL	PERGAMINO	16	80	12	19	961	3.2	957.80	17.35	820	S/ 14,228.19
83	11/07/2021	GUERRERO GONZALES EMERITA	CHAMANAL	PERGAMINO	14	70	12	19	694	2.8	691.20	12.52	830	S/ 10,393.04
84	12/07/2021	HUAMAN PUELLES TITO	CHAMANAL	PERGAMINO	10	76	12	19	534	2	532.30	9.64	840	S/ 8,100.22
85	8/07/2021	LIZANA CRUZ CIPRIANO	CHAMANAL	PERGAMINO	6	82	12	19	300	1.2	298.80	5.41	870	S/ 4,709.35
86	9/07/2021	LIZANA GUERRERO DIEGO OVERTI	CHAMANAL	PERGAMINO	4	84	12	19	200	0.8	199.20	3.61	860	S/ 3,103.48
87	10/07/2021	MAJUAN CRUZ FRANCISCA	CHAMANAL	PERGAMINO	9	72	12	19	428	1.8	426.20	7.72	890	S/ 6,871.70

88	11/07/2021	JUSTO SURITA GARCIA	CHAMANAL	PERGAMINO	8	84	12	19	384	1.6	382.40	6.93	900	S/ 6,234.78
89	12/07/2021	PUELLES LIVIA CARLOS	CHAMANAL	PERGAMINO	6	75	12	19	311	1.2	309.80	5.61	915	S/ 5,135.27
90	13/07/2021	ROMERO JULCA ALICIA	CHAMANAL	PERGAMINO	12	62	12	19	596	2.4	593.60	10.75	930	S/ 10,000.87
91	13/07/2021	ROMERO JULCA PASCUAL PALERMO	CHAMANAL	PERGAMINO	17	65	12	19	852	3.4	848.60	15.37	950	S/ 14,604.53
92	13/07/2021	ROMERO LIZANA WILMER MANUEL	CHAMANAL	PERGAMINO	12	70	12	19	533	2.4	530.60	9.61	990	S/ 9,516.20
93	16/07/2021	SANTOS MINGA LISAURA	CHAMANAL	PERGAMINO	11	74	12	19	604	2.2	601.80	10.90	950	S/ 10,357.07
94	16/07/2021	SANTOS PEÑA JAIME	CHAMANAL	PERGAMINO	9	76	12	19	546	1.8	544.20	9.86	970	S/ 9,562.93
95	16/07/2021	SANTOS REYES ALEJANDRINA	CHAMANAL	COCO	2	82	12	19	160	0.4	159.60	2.89	1000	S/ 2,891.30
96	20/07/2021	TOCTO LALANGUI ALEJANDRO	CHAMANAL	PERGAMINO	5	78	12	19	264	1	263.00	4.76	970	S/ 4,621.56
97	20/07/2021	TOCTO LALANGUI ISABEL	CHAMANAL	PERGAMINO	4	80	12	19	269	0.8	268.20	4.86	960	S/ 4,664.35
98	20/07/2021	TOCTO LALANGUI MANUEL	CHAMANAL	PERGAMINO	7	72	12	19	368	1.4	366.60	6.64	950	S/ 6,309.24
99	20/07/2021	TOCTO ROMERO JUAN ESWIN	CHAMANAL	ZARANDA	1	76	12	19	53	0.2	52.80	0.96	1000	S/ 956.52
100	10/08/2021	TOCTO ROMERO LEYDI	CHAMANAL	PERGAMINO	7	70	12	19	350	1.4	348.60	6.32	910	S/ 5,746.85
101	10/08/2021	LIZANA GUERRERO RENE EDU	CHAMANAL	PERGAMINO	5	74	12	19	275	1	274.00	4.96	960	S/ 4,765.22
102	11/08/2021	GUERRERO TOCTO JUAN DAVID	CHAMANAL	PERGAMINO	6	80	12	19	315	1.2	313.80	5.68	980	S/ 5,571.09
103	16/08/2021	MELENDREZ VILLOSLADA MARIBEL	LA TRANCA	PERGAMINO	13	84	12	19	618	2.6	615.40	11.15	960	S/ 10,702.61

104	17/08/2021	FLORES COLALA MERLY	LA TRANCA	PERGAMINO	11	72	12	19	573	2.2	570.80	10.34	980	S/ 10,133.77
105	18/08/2021	LABAN CRUZ JEAN JARLY	LA TRANCA	PERGAMINO	10	62	12	19	655	2	653.00	11.83	960	S/ 11,356.52
106	19/08/2021	LABAN CRUZ DUBER	LA TRANCA	PERGAMINO	15	65	12	19	766	3	763.00	13.82	980	S/ 13,546.01
107	19/08/2021	LABAN CRUZ AURORA	LA TRANCA	PERGAMINO	16	80	12	19	832	3.2	828.80	15.01	990	S/ 14,864.35
108	19/08/2021	MELENDREZ VILLOSLADA JORGE	LA TRANCA	PERGAMINO	17	80	12	19	870	3.4	866.60	15.70	1000	S/ 15,699.28
109	19/08/2021	CORDOVA LABAN NELSON ARTEMIO	SANTA LUCIA	PERGAMINO	15	84	12	19	1031	3	1028.00	18.62	980	S/ 18,250.72
110	22/08/2021	HUAMAN PEÑA OLGA	LA TRANCA	PERGAMINO	14	78	12	19	730	2.8	727.20	13.17	970	S/ 12,778.70
111	19/08/2021	LABAN MELENDREZ JOSE YOBER	LA TRANCA	PERGAMINO	5	76	12	19	254	1	253.00	4.58	960	S/ 4,400.00
112	23/08/2021	GOMES VARGAS LUSMELITA	LA TRANCA	PERGAMINO	11	82	12	19	562	2.2	559.80	10.14	980	S/ 9,938.48
113	23/08/2021	GOMES VARGAS MARIA TERESA	LA TRANCA	PERGAMINO	26	84	12	19	1389	5.2	1383.80	25.07	1000	S/ 25,068.84
114	23/08/2021	GOMES VARGAS SANTOS ALVARO	LA TRANCA	PERGAMINO	15	76	12	19	782	3	779.00	14.11	870	S/ 12,277.72
115	19/08/2021	FLORES NARVAYZA AGUSTIN	LA TRANCA	PERGAMINO	27	72	12	19	1437	5.4	1431.60	25.93	820	S/ 21,266.52
116	24/08/2021	HUAMAN MELENDREZ ADRIANO	LA TRANCA	PERGAMINO	13	76	12	19	634	2.6	631.40	11.44	940	S/ 10,752.10
117	9/09/2021	YAJAHUANCA MANCHAY JUAN	PACAYPITE	PERGAMINO	20	84	12	19	1018	4	1014	18.37	990	S/ 18,185.87
118	11/09/2021	SILVA GUERRERO YOLANDA	PACAYPITE	PERGAMINO	6	84	12	19	355	1.2	353.8	6.41	1000	S/ 6,409.42
119	13/09/2021	PEÑA MEJIA WILTONG NOE	PACAYPITE	PERGAMINO	5	84	12	19	258	1	257	4.66	1000	S/ 4,655.80

12 0	14/09/2021	PEÑA MEJIA WILTONG NOE	PACAYPITE	PERGAMINO	4	84	12	19	203	0.8	202.2	3.66	1000	S/ 3,663.04
12 1	16/09/2021	ALBERCA SOSA NICIDA MARISOL	LIMON	PERGAMINO	11	84	12	19	590	2.2	587.8	10.65	1000	S/ 10,648.55
12 2	18/09/2021	GOMES VARGAS MARIA TERESA	LA TRANCA	PERGAMINO	7	84	12	19	420	1.4	418.6	7.58	1000	S/ 7,583.33
12 3	20/09/2021	LABAN CRUZ JEAN JARLY	LA TRANCA	PERGAMINO	5	84	12	19	270	1	269	4.87	1000	S/ 4,873.19
12 4	21/09/2021	LABAN CRUZ DUBER	LA TRANCA	PERGAMINO	8	84	12	19	400	1.6	398.4	7.22	1000	S/ 7,217.39
12 5	24/09/2021	LABAN CRUZ AURORA	LA TRANCA	PERGAMINO	7	84	12	19	370	1.4	368.6	6.68	1000	S/ 6,677.54
12 6	24/09/2021	MELENDREZ VILLOSLADA JORGE	LA TRANCA	PERGAMINO	13	84	12	19	710	2.6	707.4	12.82	1000	S/ 12,815.22
12 7	26/09/2021	CORDOVA LABAN NELSON ARTEMIO	SANTA LUCIA	PERGAMINO	6	84	12	19	256	1.2	254.8	4.62	1000	S/ 4,615.94
12 8	28/09/2021	HUAMAN PEÑA OLGA	LA TRANCA	PERGAMINO	7	84	12	19	357	1.4	355.6	6.44	1000	S/ 6,442.03
12 9	28/09/2021	LABAN MELENDREZ JOSE YOBER	LA TRANCA	PERGAMINO	3	84	12	19	120	0.6	119.4	2.16	1000	S/ 2,163.04
13 0	29/09/2021	GOMES VARGAS LUSMELITA	LA TRANCA	PERGAMINO	9	84	12	19	490	1.8	488.2	8.84	1000	S/ 8,844.20
13 1	30/09/2021	GOMES VARGAS MARIA TERESA	LA TRANCA	PERGAMINO	15	84	12	19	770	3	767	13.89	1000	S/ 13,894.93
13 2	16/06/2022	JOSE ABEL JULON	VISTA HERMOSA	PERGAMINO	9	75	12	19	705.00	1.8	703.20	12.74	900	S/ 11,465.22
13 3	16/06/2022	JOSE ABEL JULON	VISTA HERMOSA	PERGAMINO	4	70	12	19	248.00	0.8	247.2	4.48	855	S/ 3,828.91
13 4	16/06/2022	JOSE VALDIVIEZO ADRIANZEN	RUMIPITE	PERGAMINO	3	78	12	19	135.00	0.6	134.40	2.43	890	S/ 2,166.96
13 5	17/06/2022	BRITO CAMACHO ODAR	ALTAMIZA	ZARANDA	1	73	13	19	51.00	0.2	50.80	0.92	875	S/ 805.25

13 6	17/06/2022	JOSE ABEL JULON	VISTA HERMOSA	PERGAMINO	4	70	12	19	245.00	0.8	244.2	4.42	850	S/ 3,760.33
13 7	15/06/2022	JOSE EXALTACIÓN GUERRERO CUBAS	CHAMANAL	PERGAMINO	11	72	12	19	788.00	2.2	785.8	14.24	860	S/ 12,242.54
13 8	18/06/2022	ELEAZAR MERINO CHUQUIMARCA	CORAZON DE NARNJOS	PERGAMINO	7	75	12	19	550.00	1.4	548.6	9.94	890	S/ 8,845.18
13 9	18/06/2022	FLAVIO GARCIA CHINGUEL	CHAMANAL	PERGAMINO	9	69	13.8	19	865.00	1.8	863.2	171.9 8	878	S/ 150,998.44
14 0	19/06/2022	ISABEL TOCTO LALANGUI	CHAMANAL	PERGAMINO	4	70	12	19	202.83	0.8	202.03	3.66	870	S/ 3,184.20
14 1	19/06/2022	ELVIS GRANDA	CHAMANAL	ZARANDA	1	70	12	19	70.30	0.2	70.10	1.27	845	S/ 1,073.15
14 2	19/06/2022	EMERITA GUERRERO GONZALES	CHAMANAL	COCO	2	70	12	19	139.50	0.4	139.10	2.52	880	S/ 2,217.60
14 3	19/06/2022	LIZAURA SANTOS MINGA	CHAMANAL	PERGAMINO	4	70	13	19	242.58	0.8	241.78	4.38	870	S/ 3,810.60
14 4	19/06/2022	ESWIN TOCTO ROMERO	CHAMANAL	ZARANDA	1	70	13	19	58.00	0.2	57.96	1.05	870	S/ 913.50
14 5	19/06/2022	FRANKLIN ARIAS	CHAMANAL	COCO	2	70	13	19	96.45	0.4	96.05	1.74	880	S/ 1,531.20
14 6	19/06/2022	CESAR GUERRERO	CHAMANAL	ZARANDA	1	70	13	19	18.97	0.2	18.77	0.34	840	S/ 285.60
14 7	19/06/2022	ALEJANDOR TOCTO LALANGUI	CHAMANAL	PERGAMINO	5	70	13	19	281.97	1	280.97	5.09	880	S/ 4,479.20
14 8	19/06/2022	YESICA ZURITA	CHAMANAL	ZARANDA	1	70	13	19	8.48	0.2	8.28	0.15	870	S/ 130.50
14 9	19/06/2022	TOMAS CHINGUEL	CHAMANAL	PERGAMINO	1	70	13	19	42.70	0.2	42.50	0.77	860	S/ 662.20
15 0	19/06/2022	SIMEON GRACIA	CHAMANAL	PERGAMINO	1	70	13	19	5.72	0.2	5.52	0.1	850	S/ 85.00
15 1	19/06/2022	PALERMO ROMERO	CHAMANAL	PERGAMINO	1	70	13	19	66.44	0.2	66.24	1.2	875	S/ 1,050.00

15 2	19/06/2022	PALERMO ROMERO	CHAMANAL	COCO	2	70	13	19	85.96	0.4	85.56	1.55	860	S/ 1,333.00
15 3	19/06/2022	FERNANDO ROMERO TOCTO	CHAMANAL	PERGAMINO	6	70	13	19	427.34	1.2	426.14	7.72	878	S/ 6,778.16
15 4	19/06/2022	MANUEL LALANGUI TOCTO	CHAMANAL	PERGAMINO	5	70	13	19	295.22	1	294.22	5.33	870	S/ 4,637.10
15 5	19/06/2022	DIEGO GUERRERO LIZANA	CHAMANAL	PERGAMINO	1	70	13	19	59.16	0.2	18.77	0.34	860	S/ 292.40
15 6	19/06/2022	DIEGO GUERRERO LIZANA	CHAMANAL	PERGAMINO	3	70	13	19	153.50	0.6	152.90	2.77	880	S/ 2,437.60
15 7	19/06/2022	DOMINGO CHINGUEL	CHAMANAL	PERGAMINO	1	70	13	19	50.15	0.2	40.85	0.74	860	S/ 636.40
15 8	19/06/2022	EDITA CHINGUEL	CHAMANAL	ZARANDA	1	70	13	19	57.34	0.2	0.99	0.018	850	S/ 15.30
15 9	27/06/2022	GEINER HUENCAS CARRASCO	CHAMANAL	PERGAMINO	1	70	13	19	10.69	0.2	10.49	0.19	850	S/ 161.50
16 0	27/06/2022	JOSE GUERRERO CUBAS	CHAMANAL	PERGAMINO	8	74	12	19	744.00	1.6	742.4	13.42	880	S/ 11,809.60
16 1	4/07/2022	NICOLAS CORONADO	SAN ANTONIO	PERGAMINO	4	70	13	19	317.00	0.8	316.2	5.72	900	S/ 5,148.00
16 2	30/06/2022	EDWIN SAUCEDO HERNANDEZ	LOS ANGELES	PERGAMINO	5	63	14	19	284.00	1	283	5.12	860	S/ 4,403.20
16 3	30/06/2022	EDWIN SAUCEDO HERNANDEZ	LOS ANGELES	PERGAMINO	1	63	16	19	64.00	0.2	63.8	1.15	870	S/ 1,000.50
16 4	2/07/2022	ELAR ZURITA HUAMAN	LA HUACA	PERGAMINO	5	74	12	20	366.00	1	365	6.6	905	S/ 5,973.00
16 5	2/07/2022	ALFONSO MONTALBAN	LA HUACA	PERGAMINO	1	74	12	19	59.50	0.2	59.3	1.07	900	S/ 963.00
16 6	2/07/2022	ELAR ZURITA HUAMAN	LA HUACA	COCO	2	60	12	19	120.78	0.4	120.38	0.96	828	S/ 794.88
16 7	2/07/2022	EDUAR SAUCEDO HERNANDEZ	HUARANGO	PERGAMINO	2	71	14	19	116.05	0.4	115.65	1.46	870	S/ 1,270.20

168	7/07/2022	EDUIN SAUCEDO HERNANDEZ	HUARANGO	PERGAMINO	8	66	15	19	512.19	1.6	510.59	8.21	876	S/ 7,191.96
169	2/07/2022	JEREMIAS CAMPOS SUAREZ	JAEN	PERGAMINO	6	72	14	19	767.00	1.2	765.8	158.24	915	S/ 144,789.60
170	7/07/2022	ANGEL CABRERA CHINGUEL	LLAMO GRANDE	PERGAMINO	12	76	12	19	1321.00	2.4	1318.60	23.84	915	S/ 21,813.60
171	10/07/2022	LUIS ENRIQUE CAMPOS GARCIA	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	11	63	13	19	1117	2.2	1114.8	28.95	835	S/ 24,173.25
172	10/07/2022	LUIS ENRIQUE CAMPOS GARCIA	SAN FRANCISCO	COCO	2	0	0	0	86	0	86.00	0	8	S/ -
173	11/07/2022	CARMEN HUAMAN SANDOVAL	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	6	69	13	22	404	1.2	402.8	7.29	870	S/ 6,342.30
175	11/07/2022	CARMEN HUAMAN SANDOVAL	SAN FRANCISCO	SISCO	2	0	0	0	122	0.4	121.6	0	12.5	S/ 1,519.00
176	11/07/2022	CARMEN HUAMAN SANDOVAL	SAN FRANCISCO	COCO	4	0	12		211	0.8	210.2	0	7.2	S/ 1,519.00
178	14/07/2022	PONGO CHANTA HENRI	RUMIPITE	PERGAMINO	1	76	12	19	34	0.2	33.8	0.16	840	S/ 512.00
179	14/07/2022	ANASTACIO ALVARADO	LA HUACA	PERGAMINO	1	77	12	19	60	0.2	59.8	1.08	885	S/ 955.00
180	15/07/2022	CUÑA CRUZ MARIA TASIANA	PACAIPIITE	PERGAMINO	7	75	12	19	459	1.4	457.6	8.28	876	S/ 7,253.00
181	16/07/2022	GARCIA MEZA NILDA	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	2	75	12	19	96	0.4	95.6	1.73	875	S/ 1,513.00
182	16/07/2022	QUINDE GARCIA ANDRES	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	1	73	12	19	76	0.2	75.8	1.37	870	S/ 1,191.00
183	16/07/2022	TOCTO LIZANA IRMA	LAMBAYEQUE	PERGAMINO	1	73	12	19	35.5	0.2	35.3	0.64	860	S/ 550.00
184	18/07/2022	YAJAHUANCA CHOQUEHUANCA PRODENCIO	PACAIPIITE	PERGAMINO	1	75	14	19	702	0.2	701.8	12.67	860	S/ 10,896.00

185	21/07/2022	CORONADO HERMOGENES	SAN ANTONIO	PERGAMINO	2	72	13	19	121	0.4	120.6	2.18	875	S/ 1,907.00
186	27/07/2022	NEYRA MELEDRES INOCENCIO	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	13	75	13	19	935	2.6	932.4	16.87	900	S/ 15,183.00
187	27/07/2022	NEYRA MELEDRES INOCENCIO	SAN FRANCISCO	ZARANDA	1	0	12	19	671	0.2	670.8		11	S/ 671.00
188	29/07/2022	LILA CRUZ	PEDERNALES	PERGAMINO	3	76	12	19	195	0.6	194.4	3.51	910	S/ 3,194.00
189	29/07/2022	LILA CRUZ	PEDERNALES	PERGAMINO	7	75	13	19	714	1.4	712.6	12.88	910	S/ 11,720.00
190	30/07/2022	MERINO CHUQUIMARCA ELEAZAR	CORAZON DE NARNJOS	PERGAMINO	3	73	12	19	179	0.6	178.4	3.23	900	S/ 2,907.00
191	30/07/2022	MERINO CHUQUIMARCA ELEAZAR	CORAZON DE NARNJOS	ZARANDA	2	0	12	19	84	0.4	83.6		7	S/ 588.00
192	2/08/2022	HERRERA CHUQUIMARCA ANDRES	EL LIMON	PERGAMINO	2	68	14	19	133	0.4	132.6	2.4	890	S/ 2,136.00
193	4/08/2022	RAMIREZ HUAMAN LUIS	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	1	47	17	19	46	0.2	45.8	0.83	680	S/ 564.00
194	4/08/2022	RAMIREZ HUAMAN LUIS	SAN FRANCISCO	COCO	1	0	0		21	0.2	20.8		7	S/ 147.00
195	8/08/2022	BERMEO JIMENEZ ROGER	SAN MARTIN	PERGAMINO	2	72	13	19		0.4	-0.4	2.36	880	S/ 2,076.00
196	8/08/2022	CHINGUEL SILVA RAMON	PACAIPIITE	PERGAMINO	11	12	12	19	669	2.2	666.8	12.07	920	S/ 11,104.00
197	10/08/2022	TOCTO LIZANA IRMA	LA TRANCA	PERGAMINO	5	74	17	19	283	1	282	5.1	910	S/ 4,641.00
198	10/08/2022	HERRERA CHUQUIMARCA ANDRES	EL LIMON	PERGAMINO	21	71	13	19	1436	4.2	1431.8	25.92	930	S/ 24,105.00
199	10/08/2022	HERREA PEÑA EVA	EL LIMON	PERGAMINO	1	70	14	19	64	0.2	63.8	1.15	900	S/ 1,035.00

200	10/08/2022	HUACHEZ FRANCO	EL LIMON	PERGAMINO	1	75	14	19	65	0.2	64.8	1.17	920	S/ 1,076.00
201	10/08/2022	PEÑA CRUZ JOSE	EL LIMON	PERGAMINO	1	61	14	19	53	0.2	52.8	0.95	790	S/ 750.00
202	10/08/2022	CHINCHAY ELSA	EL LIMON	PERGAMINO	1	71	15	19	56	0.2	55.8	1.01	905	S/ 914.00
203	10/08/2022	CHINCHAY JUAN	EL LIMON	PERGAMINO	1	72	14	19	55	0.2	54.8	0.99	910	S/ 900.00
204	10/08/2022	NEIRA ALBERCA PABLO	EL LIMON	PERGAMINO	1	72	14	19	55	0.2	54.8	0.99	910	S/ 900.00
205	10/08/2022	SALOMON HERRERA	EL LIMON	PERGAMINO	1	70	14	19	56	0.2	55.8	1.01	900	S/ 909.00
206	10/08/2022	HERRERA HUACHAZ SAMUEL	EL LIMON	PERGAMINO	1	75	14	19	73	0.2	72.8	1.31	920	S/ 1,205.00
207	10/08/2022	SALOMON CHINCHAY CALDERON	EL LIMON	COCO	1	65	14	19	56	0.2	55.8	1.01	815	S/ 823.00
208	12/09/2022	NEYRA MELEDRES INOCENCIO	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	5	70	13	19	287	1	286	5.18	900	S/ 4,663.04
209	12/09/2022	LILA CRUZ	PEDERNALES	PERGAMINO	8	70	12	19	424	1.6	422.4	7.65	930	S/ 7,116.52
210	13/09/2022	LILA CRUZ	PEDERNALES	PERGAMINO	11	70	14	19	560	2.2	557.8	10.11	970	S/ 9,801.92
211	14/09/2022	MERINO CHUQUIMARCA ELEAZAR	CORAZON DE NARNJOS	PERGAMINO	9	73	15	19	487	1.8	485.2	8.79	970	S/ 8,526.16
212	15/09/2022	MERINO CHUQUIMARCA ELEAZAR	CORAZON DE NARNJOS	PERGAMINO	7	73	13	19	383	1.4	381.6	6.91	960	S/ 6,636.52
213	16/09/2022	HERRERA CHUQUIMARCA ANDRES	EL LIMON	PERGAMINO	3	73	15	19	160	0.6	159.4	2.89	920	S/ 2,656.67
214	17/09/2022	RAMIREZ HUAMAN LUIS	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	1	75	12	19	54	0.2	53.8	0.97	910	S/ 886.92

21 5	18/09/2022	RAMIREZ HUAMAN LUIS	SAN FRANCISCO	PERGAMINO	1	75	13	19	64	0.2	63.8	1.16	900	S/ 1,040.22
21 6	19/09/2022	BERMEO JIMENEZ ROGER	SAN MARTIN	PERGAMINO	1	76	14	19	56	0.2	55.8	1.01	930	S/ 940.11
21 7	20/09/2022	CHINGUEL SILVA RAMON	PACAIPIITE	PERGAMINO	5	75	15	19	246	1	245	4.44	920	S/ 4,083.33
21 8	21/09/2022	TOCTO LIZANA IRMA	LA TRANCA	PERGAMINO	10	77	13	19	514	2	512	9.28	910	S/ 8,440.58
21 9	22/09/2022	HERRERA CHUQUIMARCA ANDRES	EL LIMON	PERGAMINO	12	70	14	19	652	2.4	649.6	11.77	900	S/ 10,591.30
22 0	22/09/2022	HERREA PEÑA EVA	EL LIMON	PERGAMINO	6	79	14	19	313	1.2	311.8	5.65	900	S/ 5,083.70

Anexo 10.Eficiencia operativa del Centro de Acopio de Chamanal

Tarea: Proceso de Acopio de Café Pergamino

Tabla 26. Elemento 1: Recepción de materia prima

Elemento de Tarea 1: Recepción M. P	Tiempo seg	Valoración Ritmo de trabajo	Tiempo Normal /seg	% Suplementos	Tiempo Estándar Seg.	Tiempo Complement. /seg	USP/ seg	USP/ min.
Ciclo1	185	110%	203.5	20%	244.2	0.0	244.2	4.07
Ciclo2	180	110%	198.0	20%	237.6	0.0	237.6	3.96
Ciclo3	205	95%	194.8	20%	233.7	0.0	233.7	3.90
Ciclo4	220	90%	198.0	20%	237.6	0.0	237.6	3.96
Ciclo5	190	105%	199.5	20%	239.4	0.0	239.4	3.99
total	196		198.75		238.50		238.50	3.98

Tabla 27. Elemento 2: Pesado de materia Prima

Elemento de Tarea 2: Pesado de M. P	Tiempo seg	Valoración Ritmo de trabajo	Tiempo Normal /seg	% Suplementos	Tiempo Estándar Seg.	Tiempo Complement. /seg	USP/ seg	USP/ min.
Ciclo1	110	105%	115.5	20%	138.6	0.0	138.6	2.31
Ciclo2	115	100%	115.0	20%	138.0	0.0	138.0	2.30
Ciclo3	118	95%	112.1	20%	134.5	0.0	134.5	2.24
Ciclo4	120	95%	114.0	20%	136.8	0.0	136.8	2.28
Ciclo5	116	100%	116.0	20%	139.2	0.0	139.2	2.32
total	115.8		114.52		137.42		137.42	2.29

Tabla 28. Elemento 3: Análisis físico - químico de materia prima

Elemento de Tarea 3: Análisis físico-químico	Tiempo seg	Valoración Ritmo de trabajo	Tiempo Normal /seg	% Suplementos	Tiempo Estándar Seg.	Tiempo Complement. /seg	USP/ seg	USP/ min.
Ciclo1	145	100%	145.0	20%	174.0	0.0	174.0	2.90
Ciclo2	140	100%	140.0	20%	168.0	0.0	168.0	2.80
Ciclo3	135	100%	135.0	20%	162.0	0.0	162.0	2.70
Ciclo4	142	100%	142.0	20%	170.4	0.0	170.4	2.84
Ciclo5	138	100%	138.0	20%	165.6	0.0	165.6	2.76
total	140		140.00		168.00		168.00	2.80

Tabla 29.Elemento 4: Encasado

Elemento de Tarea 4: Encasado	Tiempo seg	Valoración Ritmo de trabajo	Tiempo Normal /seg	% Suplementos	Tiempo Estándar Seg.	Tiempo Complement. /seg	USP/seg	USP/min.
Ciclo1	165	100%	165.0	20%	198.0	6.0	204.0	3.40
Ciclo2	160	100%	160.0	20%	192.0	6.0	198.0	3.30
Ciclo3	155	105%	162.8	20%	195.3	6.0	201.3	3.36
Ciclo4	162	100%	162.0	20%	194.4	6.0	200.4	3.34
Ciclo5	170	95%	161.5	20%	193.8	6.0	199.8	3.33
total	162.4		162.25		194.70	6.0	200.70	3.35

Tabla 30.Tiempo estándar empleado

Resumen Qq/mes	USP/seg	745	USP/min	12.41	Obs.
			01 operario emplea	480	min -hora
Cuantos productos deberá entregar 01 operario en un turno					
	si fuesen.	1	operarios	5	Qq/h
	si fuesen.	2	operarios	5	Qq/h
	y por 24 días al mes		960		Qq/m
			1920		Qq/mes

Anexo 11.Capacidad Instalada antes y después de la aplicación del plan estratégico

Tabla 31. Análisis de la capacidad instalada antes de la aplicación del plan estratégico

Capacidad Instalada antes de Aplicación del Plan Estratégico							
Datos:			Cálculos				
Información			Capacidad instalada				
			USP	días	hora/día		
			5.00	24	24	2,880	100.00%
Hora de trabajo	8	horas/turno	Capacidad efectiva				
			5.00	24	8	960	33.33%
Turno de trabajo	1	turno	Capacidad real				
			5.00	960	0.951	913	31.70%
UPS (Unidad de Producción Estandarizada)	5.00	Qq/hora					
Merma	47	Qq/mes	Merma Calculada				4.90%

Tabla 32. Capacidad instalada después de la aplicación del plan estratégico

Capacidad Instalada después de Aplicación del Plan Estratégico							
Datos:			Cálculos				
Información			Capacidad instalada				
			USP	días	hora/día		
			5.00	24	24	2,880	100.00%
Hora de trabajo	8	horas/turno	Capacidad efectiva				
			5.00	24	16	1,920	66.67%
Turno de trabajo	2	turno	Capacidad real				
			5.00	960	0.969	1,861	64.62%
UPS (Unidad de Producción Estandarizada)	5.00	Qq/hora					
Merma	59	Qq/mes	Merma Calculada				3.07%

Fuente. Base de Datos Chamanal

Anexo 12. Producción y Análisis anual de café pergamino

Tabla 33. Producción mensual/anual de café pergamino

Año	Producción mensual / año				Producción anual
	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	
2020	158.36	110.57	102.88	102.88	474.70
2021	285.64	212.18	217.89	118.87	834.60
2022	281.77	306.94	58.27	75.80	722.78

Como podemos ver en la tabla 33 se visualiza el nivel de acopio logrado durante los meses de junio, julio, agosto y setiembre de los años 2020 hasta el 2022 en la cual se considera una producción de 474.7 en el año 2020, 834.6 en el año 2021 y 722.78 en el año 2022 indicando que la mayor producción fue en el año 2021 logrando un mayor de acopio.

Tabla 34. Analisis de peso y quintales producidos en el año 2020

Mes	Peso Bruto (kg)	Peso Neto (kg)	Quintales (A)
Junio	8777	8,741.40	158.36
Julio	6127	5,580.60	110.57
Agosto	5700	5,679.20	102.88
Setiembre	3449	3,436.00	62.25
Total	9149	9,115.20	165.13

Como se puede visualizar en la tabla 34 podemos afirmar la evolución del comportamiento de los quintales acopiados del año 2020 en el cual el mes de junio hubo mayor acopio de 158.36 quintales (qq) con un peso bruto 8777 kg y de peso neto de 8741.40 kg, y setiembre siendo el mes de menor acopio con 62.25 quintales (qq), peso bruto de 3449 kg y peso neto de 2436 kg.

Tabla 35. Analisis de peso y quintales producidos en el año 2021

Mes	Peso Bruto (kg)	Peso Neto (kg)	Quintales (A)
Junio	15829	15,767.60	285.64
Julio	11760	11,712.50	212.18
Agosto	12073	12,027.80	217.89
Setiembre	6587	6,561.80	118.87
Total	46249	46,069.70	834.60

En la tabla 35 se visualiza que los ingresos de materia prima al centro de acopio en los tres primeros meses se mantienen y disminuye en el mes de setiembre; esto significa la oportunidad para emplear estrategias que incrementen sustancialmente los ingresos de materia prima en el almacén.

Tabla 36. Analisis de peso y quintales producidos en el año 2022

Mes	Peso Bruto (kg)	Peso Neto (kg)	Quintales (A)
Junio	7052.31	6,925.83	281.77
Julio	9881.02	9,859.42	306.94
Agosto	3121	3,110.60	58.27
Setiembre	4200	4,184.20	75.80
Total	24254.33	24,080.05	722.78

En la tabla 36 los resultados que refleja la tabla existen ingreso de materia prima en los dos primeros meses adecuadamente; pero existen una caída en los ingresos al centro de acopio que muestra resultados muy bajos; por tal motivo es necesario desarrollar estrategias que permita un ingreso adecuado de materia prima y se desarrollen planes para mejorar su cobertura en estos meses.

Anexo 13. Medición de la efectividad inicial

Tabla 37. Medición de la efectividad inicial de 2020 -2022

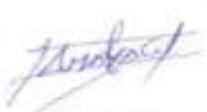
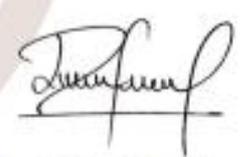
FORMATO DE MEDICIÓN DE EFICACIA Y EFICIENCIA INICIAL								
Fecha	lote	Tipo de café	N° de acopio logrado (Qq*mes)	N° acopio proyectado (Qq* mes)	Eficacia	Gastos de acopio	Eficiencia	Efectividad
Jun-20	Lote 1	Pergamino	158.36	230	68.9%	811.79	19.5%	44.18%
Jul-20	Lote 2	Pergamino	110.57	300	36.9%	572.86	19.3%	28.08%
Ago-20	Lote 3	Pergamino	102.88	400	25.7%	534.42	19.3%	22.49%
Set-20	Lote 4	Pergamino	62.25	330	18.9%	331.24	18.8%	18.83%
Jun-21	Lote 1	Pergamino	285.64	400	71.4%	1448.22	19.7%	45.57%
Jul-21	Lote 2	Pergamino	212.18	450	47.2%	1080.91	19.6%	33.39%
Ago-21	Lote 3	Pergamino	217.89	500	43.6%	1109.47	19.6%	31.61%
Set-21	Lote 4	Pergamino	118.87	450	26.4%	614.37	19.3%	22.88%
Jun-22	Lote 1	Pergamino	281.77	360	78.3%	1428.84	19.7%	48.99%
Jul-22	Lote 2	Pergamino	306.94	500	61.4%	1554.70	19.7%	40.57%
Ago-22	Lote 3	Pergamino	58.27	450	12.9%	311.35	18.7%	15.83%
Set-22	Lote 4	Pergamino	75.80	450	16.8%	399.00	19.0%	17.92%

Anexo 14. Comparación de la efectividad antes y después de la implementación

Tabla 38. Comparación de la efectividad antes y después de la implementación

Nivel de efectividad %			
Año 2022 – Año 2023			
Meses	Efectividad antes	Efectividad después	% de variación
Junio	48.99%	60%	10.9%
Julio	40.57%	67%	26.1%
Agosto	15.83%	63%	47.2%
Setiembre	17.92%	46%	28%

Anexo 15. Carta de autorización de uso de información de empresa

CARTA DE AUTORIZACION DE USO DE INFORMACION DE EMPRESA		
<p>Yo Rene Edu Lizana Guerrero, identificado con DNI 48186472, en mi calidad de presidente de la empresa Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú con RUC N° 20606487321, ubicada en la ciudad de Jaén.</p>		
OTORGO LA AUTORIZACIÓN,		
<p>Al joven Amaya Fajardo, Gerson José, identificado con DNI N° 75924597 y la señorita Alarcón Díaz Gauri Liset, identificado con DNI N° 73217912 estudiantes de la carrera profesional Ingeniería Industrial para que utilice la siguiente información de la empresa:</p>		
<ul style="list-style-type: none">- Datos de acopio de café pergamino desde los años 2020 hasta el año 2023- Gastos de acopio		
<p>Con la finalidad de que pueda desarrollar su tesis para optar al grado de título profesional; en la cual la empresa se compromete a brindar el acceso y se limita, previo acuerdo con el estudiante, a dar o no datos confidenciales dado las políticas propias de la empresa, es potestad del estudiante aplicar sus diferentes conocimientos en el desarrollo del trabajo a realizar.</p>		
		15 de abril del 2023
		
Amaya Fajardo, Gerson José DNI: 7594597	Alarcón Díaz, Gauri Liset DNI: 73217912	
		
Firma y sello del representante legal DNI: 48186472		
<p>Apachama Coffee Perú RUC.: 20606487321 Cell.: 963304544 Calle Contisuyo N°315 - Urb. Los Olivos Cl. Sacsayhuaman N°345-Urb. El Paraíso, Jaén -Perú.</p>		

Anexo 16.Matriz EFE

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PE SO	VALOR	PONDERACION
Oportunidades			
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			
6.-			
Amenazas			
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			
6.-			
Valor 4.- Responde muy bien 3.- Responde bien	2.- Responde promedio 1.- Responde mal	1.00	

Tomado de D'ALESSIO IPINZA, Fernando A. En: *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Editorial Pearson Educación de México S.A.ISBN 13: 9789702612902, 2008, pp. 126.

Anexo 17.Matriz EFI

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)				
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACION
Fortalezas				
1.-				
2.-				
3.-				
4.-				
5.-				
6.-				
Debilidades				
1.-				
2.-				
3.-				
4.-				
5.-				
6.-				
Valor	4.- Fortaleza mayor 3.- Fortaleza menor	2.- Debilidad menor 1.- Debilidad mayor	1.00	

Tomado de D'ALESSIO IPINZA, Fernando A. En: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Editorial Pearson Educación de México S.A.ISBN 13: 9789702612902, 2008, pp. 185.

Anexo 18.Matriz FODA

MATRIZ FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)					
F-		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
EXTERNAS F- INTERNAS	O1	Crecimiento de mercado	A1	Incremento de competidores	
	O2	Avances tecnológicos	A2	Competencia agresiva	
	O3	Alianzas estrategias	A3	Escasa inversión	
	O4	Personal calificado	A4	Fluctuación de precios	
	O5	Conocedor del mercado	A5	Asociaciones diversificadas productiva	
FORTALEZAS		FORTALEZA - OPORTUNIDAD FO		FORTALEZA - AMENAZA. FA.	
F1	Buen clima organizacional	Aprovechar el clima organizacional y personal competente para fortalecer el crecimiento del mercado F1; O4, O1		Mediante el buen clima organizacional de la asociación permitirá hacer frente al incremento de competidores F1; A1	
F2	capacidad de tomar decisiones oportunas	Mediante la toma de decisiones permita establecer alianzas estratégicas para acceder a créditos F2; O3, F3		A través del liderazgo permitirá tomar decisiones oportunas para competir en el mercado ante la competencia agresiva F5; F2, A2,	
F3	acceder a créditos			Acceder a créditos para minorar la escasa inversión y mejorar el comportamiento de los precios F3; A3, A4	
F4	Calidad del producto	Mediante la tecnología avanzada se podrá mejorar la calidad del producto F4; O2		Mediante la calidad brindada se logrará ser una asociación diversificada F4; A5	
F5	liderazgo	Con el aprovechamiento del liderazgo del área comercial se podrá tener mejor conocimiento del mercado F5; O5			
DEBILIDADES		DEBILIDAD - OPORTUNIDAD. DO.		DEBILIDAD - AMENAZA. DA.	
D1	Falta de capital propio	Establecer alianzas financieras para mejorar la economía de la Asociación D1; O3		Debido a la falta de capital existe una escasa inversión para evitar la tercerización del producto D1, D2, A3	
D2	Tercerización de la producción	Mediante los avances tecnológicos se evitará la tercerización de producción D2; O2			
D3	Ausencia de estructura organizacional	Mediante el personal competente se establece la estructura organizacional para trabajar de manera eficiente O4; D3, D7		Realizar estrategias para lograr la fidelización y segmentación de mercado y empleando la estructura	

D4	Ausencia de estrategias de segmentación y posicionamiento	Establecer estrategias de segmentación y posicionamiento teniendo en cuenta el conocimiento del mercado D4; O5	del área comercial para evitar la fluctuación de precios D4, A4, D6
D5	Falta de planes estratégicos	Establecer objetivos estrategias que permita ser eficiente reduciendo costos para el crecimiento del sector D5; O1, D7	Establecer planes estratégicos para hacer frente a las competencias y mejorar su eficiencia para poder competir con las asociaciones implementadas D5; A1, A2, A5, D7
D6	Falta de estrategias de fidelización		
D7	baja eficiencia		

Tomado de D'ALESSIO IPINZA, Fernando A. *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Editorial Pearson Educación de México S.A. ISBN 13: 9789702612902, 2008, pp. 26

Anexo 19.Amenazas y Debilidades criticas

Amenazas			
1.- Incremento de competidores	0.09	1	0.09
2.- Competencias agresiva	0.3	2	0.6
3.- Escasa inversión	0.2	2	0.4
4.- Fluctuación de precios	0.1	4	0.4
5.- Asociaciones diversificadas productivas	0.06	1	0.06

. Debilidades criticas

DEBILIDADES			
1.- Falta de capital propio	0.03	2	0.06
2.- Tercerización de la producción	0.09	1	0.09
3.- Ausencia de una estructura organizacional	0.04	2	0.08
4.- Ausencia de estrategias de segmentación y posicionamiento	0.2	1	0.2
5.- Falta de planes estratégicos	0.1	1	0.1
6.- Falta de estrategias de fidelización	0.3	1	0.3
7.- Baja eficiencia	0.02	2	0.04

Anexo 20. Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA)

MATRIZ PEYEA – ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS CHAMANAL COFFEE PERÚ.			
POSICION ESTRATEGICA INTERNA		POSICION ESTRATEGICA EXTERNA	
Fortaleza financiera (FF)	Calificación	Estabilidad del entorno (EE)	Calificación
1.- Liquidez	1	1.- Tasa de inflación	-1
2.- Apalancamiento	2	2.- Cambios tecnológicos	-3
3.- Capital requerido versus capital disponible	2	3.- Variabilidad de la demanda	-4
4.- Facilidad de salida del mercado	3	4.- Rango de precios de productos competitivos	-3
5.- Rotación de inventarios	1	5.- Barreras de entrada al mercado	-6
6.- Riesgo involucrado en el negocio	4	6.- Rivalidad/Presión competitiva	-5
Promedio	2.17	Promedio	-3.67
Ventaja Competitiva (VC)	Calificación	Fortaleza de la industria (FI)	Calificación
1.- Participación en el mercado	-4	1.- Potencial de crecimiento	2
2.- Calidad del producto	-1	2.- Estabilidad financiera	1
3.- Lealtad del productor	-6	3.- Conocimiento tecnológico	5
4.- Conocimiento tecnológico	-2	4.- Facilidad de entrada al mercado	2
5.- Velocidad de introducción de nuevos productos	-6	5.- Poder de negociación de los productores	1
Promedio	-3.80	Promedio	2.2

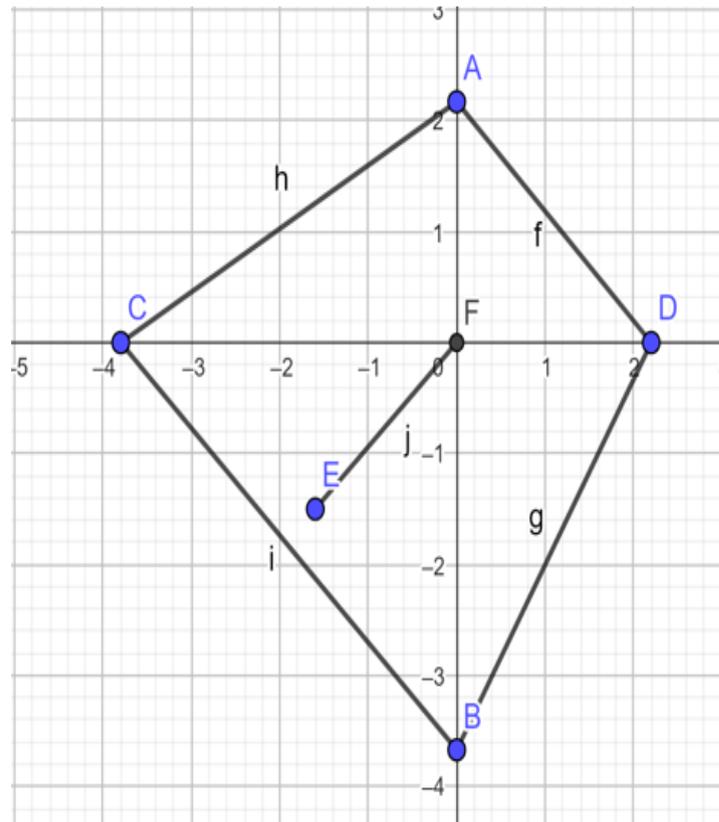
Tomado de D'ALESSIO IPINZA, Fernando A. En: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Editorial Pearson Educación de México S.A. ISBN 13: 9789702612902, 2008, pp. 281

Anexo 21. Matriz PEYEA - Asociación de Productores Agroecológicos Chamamal Coffee Perú

El vector direccional es:

$$\text{Eje X} = VC + FI = -3.80 + (+2.2) = -1.6$$

$$\text{Eje Y} = EE + FF = -3.67 + (+2.17) = -1.5$$

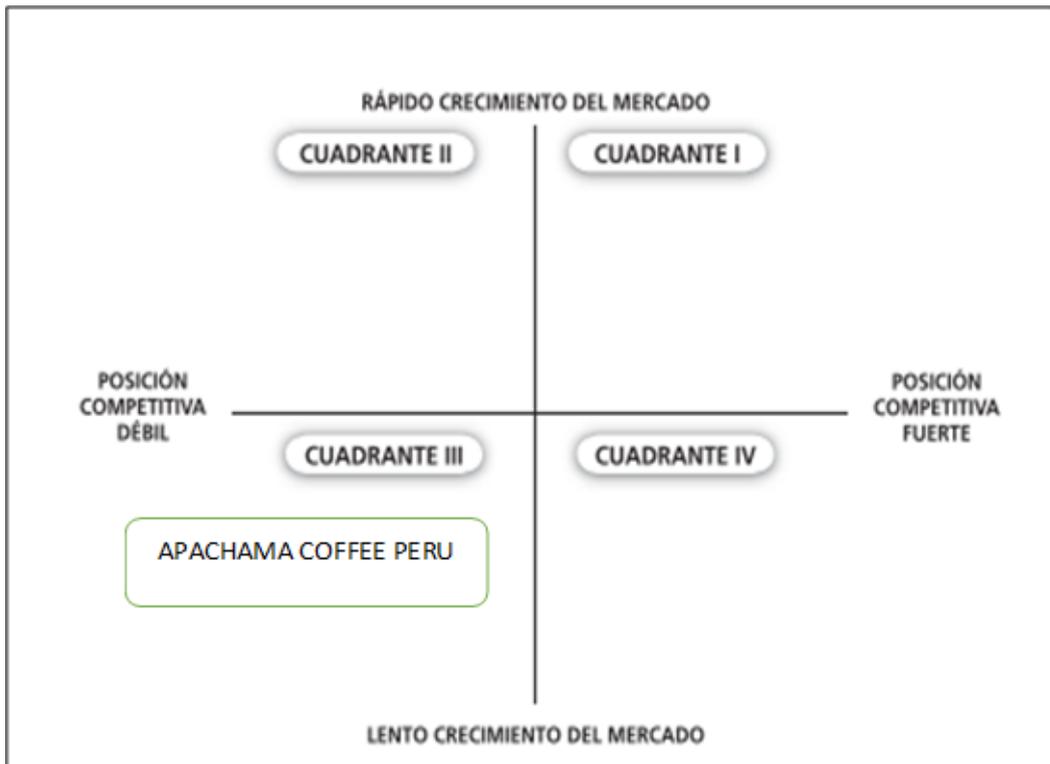


Anexo 22. Matriz Interna – Externa

MATRIZ IE DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS CHAMANAL COFFEE PERÚ				
GLOBAL	Calificación	TOTAL, PONDERADO EFI		
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1.0 a 1.99
TOTAL, PONDERADO EFE	Alto 3.0 a 4.00	I	II	III
	Medio 2.0 a 2.99	IV	V	● VI
	Bajo 1.0 a 1.99	VII	VIII	IX

Tomado de D'ALESSIO IPINZA, Fernando A. En: El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Editorial Pearson Educación de México S.A. ISBN 13: 9789702612902, 2008, pp. 318.

Anexo 23. Matriz de la Gran Estrategia



Anexo 24. Detalles de gastos de acopio de Apachama Coffee del año 2020

DETALLES DE GASTOS DE ACOPIO DE APACHAMA COFFEE (q* MES) -2020					
FECHA	CATEGORIA	IMPORT UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL.	
Jun-20	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	158	S/ 158.36	<u>158.36</u>
Jun-20	Estiba por saco	S/ 2.00	158	S/ 316.72	
Jun-20	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	20	S/ 20.00	
Jun-20	Compra de sacos polipropileno para entrega a socios	S/ 2.00	158	S/ 316.72	
TOTAL, GASTO DEL MES				S/ 811.79	

FECHA	CATEGORIA	IMPORT UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL.	
Jul-20	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	110.57	S/ 110.57	<u>110.57</u>
Jul-20	Estiba por saco	S/ 2.00	110.57	S/ 221.14	
Jul-20	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	20.00	S/ 20.00	
Jul-20	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	89.00	S/ 178.00	
TOTAL, GASTO AL MES				S/ 529.72	

FECHA	CATEGORIA	IMPORT UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL.	
Ago-20	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	103	S/ 103.00	<u>103</u>
Ago-20	Estiba por saco	S/ 2.00	103	S/ 206.00	
Ago-20	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	20	S/ 20.00	
Ago-20	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	103	S/ 206.00	
TOTAL, GASTOS AL MES				S/ 535.00	

FECHA	CATEGORIA	IMPORT UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL.	
Set-20	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	62	S/ 62.00	<u>62.25</u>
Set-20	Estiba por saco	S/2.00	62	S/ 124.00	
Set-20	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	20	S/ 20.00	
Set-20	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	62	S/ 124.00	
TOTAL, DE GASTO AL MES				S/ 330.00	

Anexo 25. Detalles de gastos de acopio de Apachama Coffee del año 2021

DETALLES DE GASTOS DE ACOPIO DE APACHAMA COFFEE 2021					
FECHA	CATEGORIA	IMPORTE UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL.	
Jun-21	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	S/285.64	S/ 285.64	285.64
Jun-21	Estiba por saco	S/2.00	S/285.00	S/ 570.00	
Jun-21	Pago de balanza por un eje	S/20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	
Jun-21	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	S/ 285.00	S/570.00	
TOTAL, GASTO DE MES				S/ 1,445.64	

FECHA	CATEGORIA	IMPORTE UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL	
Jul-21	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	S/ 212.18	S/212.18	212.18
Jul-21	Estiba por saco	S/2.00	S/ 212.18	S/ 424.37	
Jul-21	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	
Jul-21	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	S/ 212.18	S/424.37	
TOTAL, GASTO DE MES				S/ 1,080.91	

FECHA	CATEGORIA	IMPORTE UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL	
Ago-21	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	S/ 217.89	S/ 217.89	217.89
Ago-21	Estiba por saco	S/ 2.00	S/ 217.89	S/ 435.79	
Ago-21	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	S/20.00	S/ 20.00	
Ago-21	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	S/ 217.00	S/ 434.00	
TOTAL, GASTO DE MES				S/ 1,107.68	

FECHA	CATEGORIA	IMPORTE UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL	
Set-21	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	S/ 118.87	S/ 118.87	118.87
Set-21	Estiba por saco	S/ 2.00	S/ 118.87	S/ 237.75	
Set-21	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	
Set-21	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	S/ 118.00	S/ 236.00	
TOTAL, GASTO DE MES				S/ 612.62	

Anexo 26. Detalles de gastos de acopio de Apachama Coffee del año 2022

FECHA	CATEGORIA	IMPORTE UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL	
Jun-22	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	S/ 281.77	S/ 281.77	<u>281.77</u>
Jun-22	Estiba por saco	S/ 2.00	S/ 281.77	S/ 563.54	
Jun-22	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	
Jun-22	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	S/ 283.00	S/ 566.00	
TOTAL, DE GASTOS DE MES				S/ 1,431.30	

FECHA	CATEGORIA	IMPORTE UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL	
Jul-22	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	S/ 306.94	S/ 306.94	<u>306.94</u>
Jul-22	Estiba por saco	S/ 2.00	S/ 306.94	S/ 613.88	
Jul-22	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	
Jul-22	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	S/ 317.00	S/ 634.00	
TOTAL, DE GASTO DE MES				S/ 1,574.82	

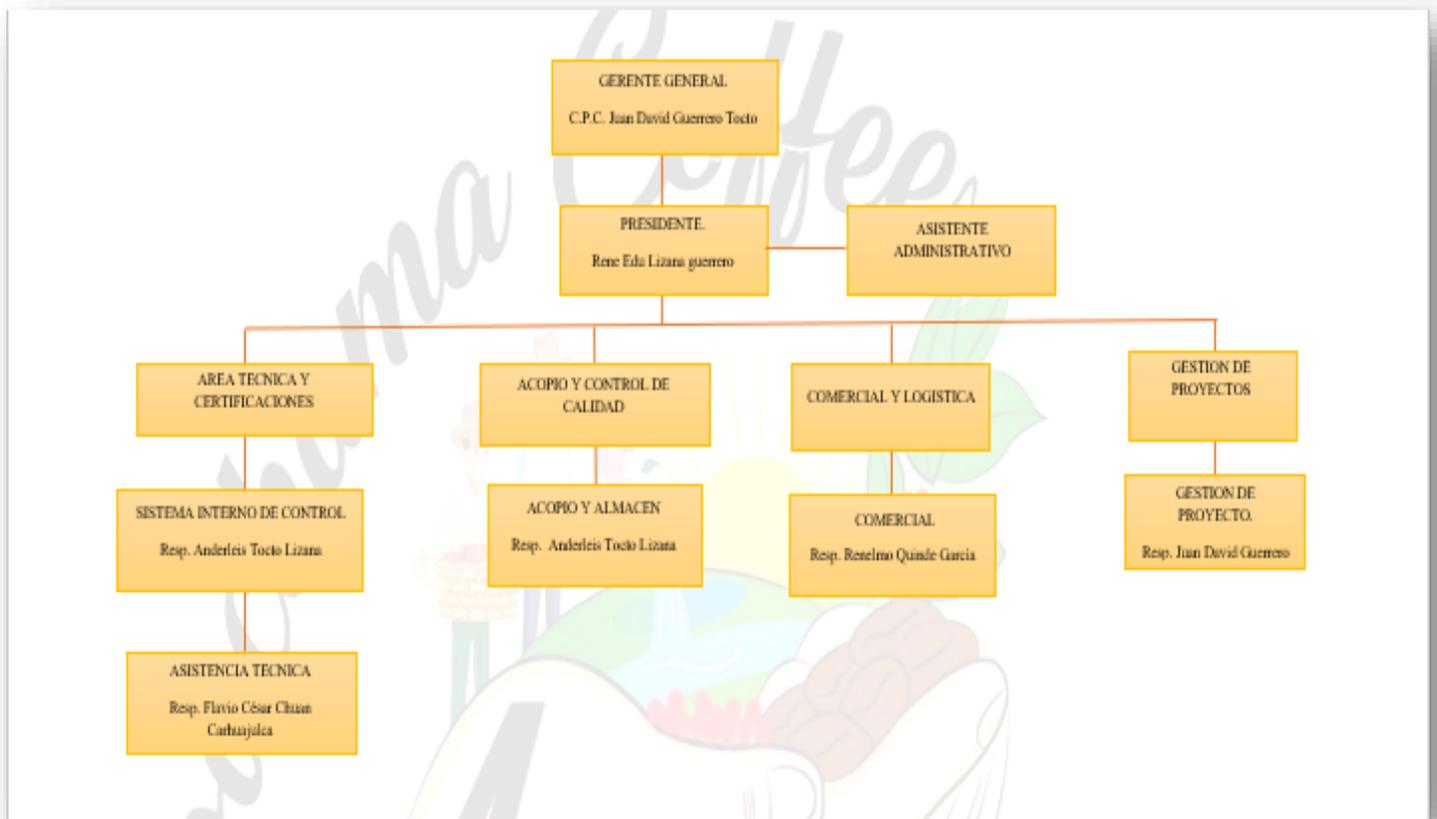
FECHA	CATEGORIA	IMPORTE UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL.	
Ago-22	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	S/ 58.27	S/ 58.27	<u>58.27</u>
Ago-22	Estiba por saco	S/ 2.00	S/ 58.00	S/ 116.00	
Ago-22	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	S/ 20.00	S/ 20.00	
Ago-22	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	S/ 58.00	S/ 116.00	
TOTAL, DE GASTO DE MES				S/ 310.27	

FECHA	CATEGORIA	IMPORTE UNI.	CAFE PERGAMINO	IMPORTE TOTAL.	
Set-22	Pago de transporte de flete en Jaén por saco	S/ 1.00	S/ 75.80	S/ 75.80	<u>75.80</u>
Set-22	Estiba por saco	S/2.00	S/75.80	S/151.60	
Set-22	Pago de balanza por un eje	S/ 20.00	S/20.00	S/ 20.00	
Set-22	Compra de sacos para entrega a socios	S/ 2.00	S/ 75.80	S/ 51.60	
TOTAL, DE GASTO DE MES				S/ 399.00	

Anexo 27. Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico

Componentes / estrategias	Estrategia 1			Estrategia 2			Estrategia 3			Estrategia 4			Estrategia 5			Estrategia 6			Estrategia 7			Estrategia 8			Estrategia 9			Estrategia 10			Estrategia 11			Estrategia 12			Estrategia 13			Estrategia 14		
	Peso	valor	Total	Peso	valor	Total	Peso	valor	Total	Peso	valor	Total	Peso	valor	Total	Peso	valor	Total	Peso	valor	Total	Peso	valor	Total	Peso	valor	Total															
OPORTUNIDADES																																										
Crecimiento del mercado	0.08	3	0.24	0.08	2	0.16	0.08	4	0.32	0.08	1	0.08	0.08	4	0.32	0.08	1	0.08	0.08	1	0.08	0.08	1	0.08	0.08	4	0.32	0.08	1	0.08	0.08	3	0.24	0.08	2	0.16	0.08	3	0.24	0.08	3	0.24
Avances tecnologicos	0.04	2	0.08	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	2	0.08	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	1	0.04	0.04	3	0.12	0.04	2	0.08	0.04	2	0.08	0.04	2	0.08
Alianzas estrategicas	0.06	3	0.18	0.06	1	0.06	0.06	3	0.18	0.06	1	0.06	0.06	2	0.12	0.06	2	0.12	0.06	1	0.06	0.06	1	0.06	0.06	4	0.24	0.06	1	0.06	0.06	2	0.12	0.06	3	0.18	0.06	3	0.18	0.06	3	0.18
Personal calificado	0.04	3	0.12	0.04	2	0.08	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12
Conocedor del mercado	0.03	4	0.12	0.03	1	0.03	0.03	4	0.12	0.03	4	0.12	0.03	3	0.09	0.03	3	0.09	0.03	1	0.03	0.03	3	0.09	0.03	2	0.06	0.03	2	0.06	0.03	1	0.03	0.03	2	0.06	0.03	2	0.06	0.03	4	0.12
AMENAZAS																																										
Incremento de competidores	0.1	1	0.1	0.1	2	0.2	0.1	4	0.4	0.1	1	0.1	0.1	2	0.2	0.1	2	0.2	0.1	1	0.1	0.1	4	0.4	0.1	4	0.4	0.1	2	0.2	0.1	3	0.3	0.1	3	0.3	0.1	1	0.1	0.1	1	0.1
Competencia agresiva	0.3	2	0.6	0.3	2	0.6	0.3	4	1.2	0.3	1	0.3	0.3	1	0.3	0.3	2	0.6	0.3	1	0.3	0.3	3	0.9	0.3	4	1.2	0.3	2	0.6	0.3	3	0.9	0.3	3	0.9	0.3	1	0.3	0.3	1	0.3
Escasa inversion	0.2	2	0.4	0.2	2	0.4	0.2	2	0.4	0.2	2	0.4	0.2	3	0.6	0.2	1	0.2	0.2	1	0.2	0.2	1	0.2	0.2	1	0.2	0.2	1	0.2	0.2	1	0.2	0.2	2	0.4	0.2	1	0.2	0.2	1	0.2
Fluctuacion de precios	0.05	4	0.2	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	2	0.1	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05	0.05	1	0.05
Asociaciones diversificadas productivas	0.09	1	0.09	0.09	1	0.09	0.09	2	0.18	0.09	2	0.18	0.09	1	0.09	0.09	1	0.09	0.09	1	0.09	0.09	3	0.27	0.09	3	0.27	0.09	1	0.09	0.09	1	0.09	0.09	2	0.18	0.09	2	0.18	0.09	4	0.36
FORTALEZAS																																										
Buen clima organizacional	0.05	4	0.2	0.05	4	0.2	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	4	0.2	0.05	4	0.2	0.05	3	0.15
Capacidad de tomar decisiones oportunas	0.05	4	0.2	0.05	3	0.15	0.05	4	0.2	0.05	4	0.2	0.05	3	0.15	0.05	2	0.1	0.05	3	0.15	0.05	4	0.2	0.05	4	0.2	0.05	2	0.1	0.05	2	0.1	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	4	0.2
Acceder a creditos	0.03	3	0.09	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	4	0.12	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	2	0.06
Calidad del producto	0.04	3	0.12	0.04	4	0.16	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	3	0.12	0.04	1	0.04	0.04	3	0.12	0.04	3	0.12	0.04	4	0.16	0.04	2	0.08	0.04	3	0.12	0.04	4	0.16	0.04	3	0.12
Liderazgo	0.05	4	0.2	0.05	4	0.2	0.05	4	0.2	0.05	3	0.15	0.05	2	0.1	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	3	0.15	0.05	4	0.2	0.05	3	0.15	0.05	4	0.2
DEBILIDADES																																										
Falta de capital propio	0.03	2	0.06	0.03	1	0.03	0.03	2	0.06	0.03	2	0.06	0.03	1	0.03	0.03	2	0.06	0.03	1	0.03	0.03	3	0.09	0.03	1	0.03	0.03	2	0.06	0.03	1	0.03	0.03	1	0.03	0.03	2	0.06	0.03	3	0.09
Tercerizacion de la produccion	0.09	1	0.09	0.09	1	0.09	0.09	2	0.18	0.09	2	0.18	0.09	2	0.18	0.09	1	0.09	0.09	2	0.18	0.09	1	0.09	0.09	2	0.18	0.09	2	0.18	0.09	2	0.18	0.09	1	0.09	0.09	3	0.27	0.09	3	0.27
Ausencia de estructura organizacional	0.04	2	0.08	0.04	2	0.08	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	2	0.08	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	1	0.04	0.04	2	0.08	0.04	2	0.08
Ausencia de estrategias de segmentacion y posicionamiento de mercado	0.2	1	0.2	0.2	3	0.6	0.2	2	0.4	0.2	1	0.2	0.2	1	0.2	0.2	3	0.6	0.2	1	0.2	0.2	4	0.8	0.2	3	0.6	0.2	3	0.6	0.2	3	0.6	0.2	2	0.4	0.2	2	0.4	0.2	4	0.8
Falta de planes estrategicos	0.1	1	0.1	0.1	4	0.4	0.1	4	0.4	0.1	4	0.4	0.1	2	0.2	0.1	2	0.2	0.1	1	0.1	0.1	3	0.3	0.1	3	0.3	0.1	2	0.2	0.1	3	0.3	0.1	2	0.2	0.1	3	0.3	0.1	4	0.4
Falta de estrategias de fidelizacion	0.3	1	0.3	0.3	2	0.6	0.3	3	0.9	0.3	3	0.9	0.3	2	0.6	0.3	2	0.6	0.3	1	0.3	0.3	3	0.9	0.3	3	0.9	0.3	3	0.9	0.3	3	0.9	0.3	3	0.9	0.3	3	0.9	0.3	4	1.2
Baja eficiencia	0.02	2	0.04	0.02	1	0.02	0.02	1	0.02	0.02	1	0.02	0.02	4	0.08	0.02	1	0.02	0.02	1	0.02	0.02	1	0.02	0.02	1	0.02	0.02	4	0.08	0.02	2	0.04	0.02	3	0.06	0.02	2	0.04	0.02	2	0.04
TOTAL			3.81			4.27			5.63			3.86			3.78			3.75			2.5			5.18			5.79			4.15			4.77			4.85			4.25			5.36

Anexo 28. Organigrama de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee Perú



Anexo 29. Carta de intención de compra de la empresa COOPAGRO



" AÑO DE LA UNIDAD , LA PAZ Y EL DESARROLLO"

JAÉN, 05 de octubre del 2023

Sres. Elizabeth Vela Guevara
Presidente.-

De mi especial consideración:

Me dirigo ante usted, en representación de la Asociación de Productores Agroecologicos chamanal Coffee Perú, para darle de conocimiento que nuestra organización esta presente en una investigacion metodologica de la universidad cesar vallejo en el proyecto de plan estrategico para incrementar el centro acopiador de dicha organización, por ende uno de los requisitos es presentar a nuestro comprador en ese caso su empresa agro exportadora COOPAGRO, con la finalidad que mediante el compromiso de una intención de compra para la comercialización directa de nuestro producto con ustedes por los proximos 03 años de 400 qq de café pergamino.

Esperando su pronta respuesta quedamos de Uds. Muy reconocidos.

Atte.

Empresa de COOPAGRO
Elizabeth Vela Guevara

APACHAMA
Coffee

Apachama Coffee Perú RUC.: 20606487321 Cell.: 963304544
Calle Cortisuyo N°315 - Urb.Los Olivos
Cl. Sacsayhuaman N°345-Urb. El Paraiso, Jaén -Perú.

Anexo 30. Carta de intención de compra de la empresa OLAM PERU



" AÑO DE LA UNIDAD , LA PAZ Y EL DESARROLLO"

JAÉN, 05 de octubre del 2023

Sres. **JALAN PRASHANT**

Presidente.-

De mi especial consideración:

Me dirigo ante usted, en representación de la Asociación de Productores Agroecológicos chamamal Coffee Perú, para darle de conocimiento que nuestra organización esta presente en una investigación metodologica de la universidad cesar vallejo en el proyecto de plan estrategico para incrementar el centro acopiador de dicha organización, por ende uno de los requisitos es presentar a nuestro comprador en ese caso su empresa agro exportadora OLAM, con la finalidad que mediante el compromiso de una intención de compra para la comercialización directa de nuestro producto con ustedes por los proximos 03 años de 400 qq de café pergamino.

Esperando su pronta respuesta quedamos de Uds. Muy reconocidos.

Atte.

Empresa Olam
Jalan Prashant

APACHAMA
Coffee

Anexo 31. Cuestionario dirigido a los socios del centro acopiador de la Asociación de Productores agroecológicos Chamanal Coffee Perú

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS CHAMANAL COFFEE PERU

Buenos días estimado Productor de la Asociación de Apachama Coffee, es grato dirigirme y a la misma vez indicarle en calidad de tesista de Universidad Cesar Vallejo y con la amabilidad que se merece acudo a usted para obtener información referente a nuestro tema de investigación por lo que se le pide responder la presente encuesta.

Nombre:

Lugar:

[*Se le recomienda contestar con la seriedad posible](#)

1: Respuestas afirmativas

0: respuestas negativas

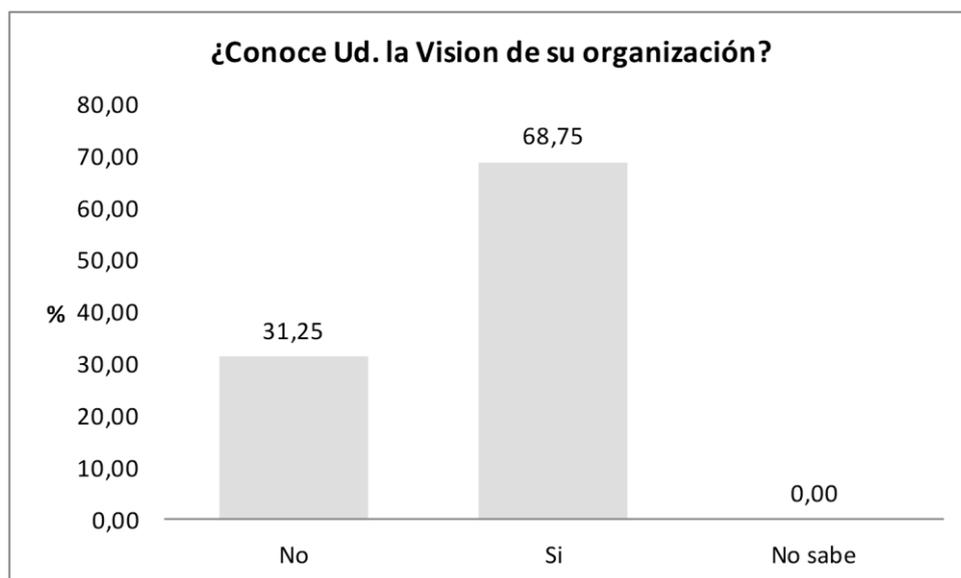
Filosófica		SI	NO
1	¿Conoce UD. la visión de su organización?		
2	¿Conoce UD. la misión de su organización?		
3	¿Su organización ha establecido Valores y/o principios institucionales?		
4	¿Conoce los Objetivos de su organización?		
5	¿Se ha establecido políticas que orienten a su Organización?		
Analítica			
6	¿Conoce las Fortalezas de su organización?		
7	¿Conoce las Debilidades de su organización?		
8	¿Crees que exista Amenazas que afectan a su Organización?		
9	¿Crees que exista Oportunidades para su Organización?		
10	¿Cómo cree Ud. que la situación actual en su Organización es aceptable?		
Operativa			
11	¿Existe Objetivos Estratégicos en su organización?		
12	¿Se emplean Estrategias en su organización para mejorar sus servicios?		
13	¿Cuenta con planes de Acción para su organización?		
14	¿Cuenta con metas para lograr los objetivos Institucionales?		
15	¿Cree Ud. que se evalúan las actividades operativas, productivas y económicas en su organización?		
Efectividad, Eficacia, Eficiencia			

16	¿Considera Ud. que se consigue los objetivos del centro acopiador?		
17	¿Cree Ud. que se utilizada los recursos empleados?		
18	¿Cree Ud. que el centro acopiador es efectivo y logra la satisfacción de sus trabajadores?		

Anexo 32. Análisis de resultado del cuestionario

Dimension Filosofica

Figura 10. ¿conoce Ud. ¿La visión de su organización?



La figura muestra que el 68,75 % de los consultados conoce la visión de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee, mientras que el 31,35 % la desconoce.

Figura 11. ¿conoce Ud. ¿La misión de su organización?



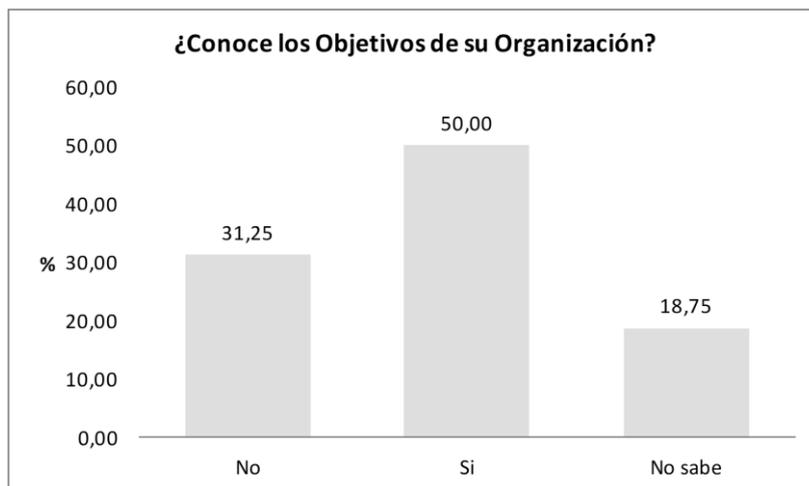
La muestra que el 68,75 % de los encuestados conoce la misión de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee, mientras que el 31,35 % la desconoce.

Figura 12. ¿Su organización ha establecido valores y/o principios institucionales?



La muestra que el 46,88 % de los encuestados reconoce que la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee ha establecido los valores y principios de la institución y los conoce, mientras que el 25 % manifiesta que no los conoce, y el 28,13 % no sabe que la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee ha establecido sus valores y principios.

Figura 13. ¿Conoce los objetivos de su organización?



La muestra que el 50 % de los encuestados conoce los objetivos de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee, mientras que el 31,25 % manifiesta que no conocerlos, y el 18,75 % no sabe que la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee tiene objetivos organizacionales.

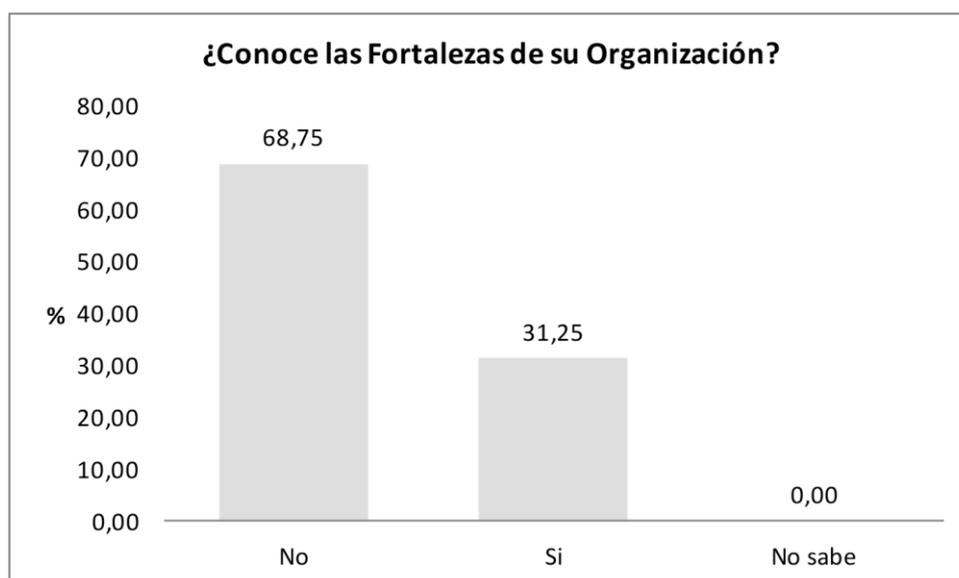
Figura 14. ¿Se ha establecido políticas que orienten a su organización?



La muestra que el 40,63 % de los consultados reconoce que la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee ha establecido políticas que orientan a la organización y los conoce, mientras que el 21,88 % manifiesta que no conocer las políticas de la organización, y el 37,50 % no sabe que la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee ha establecido políticas organizacionales.

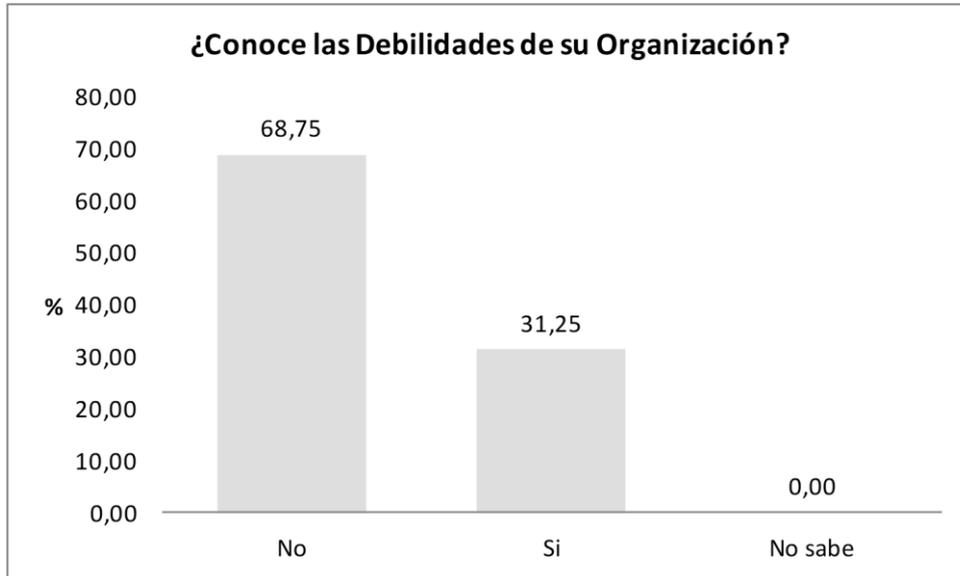
Así mismo, los resultados de la aplicación del cuestionario con respecto a la **dimensión analítica** se muestran a continuación.

Figura 15. ¿Conoce las fortalezas de su organización?



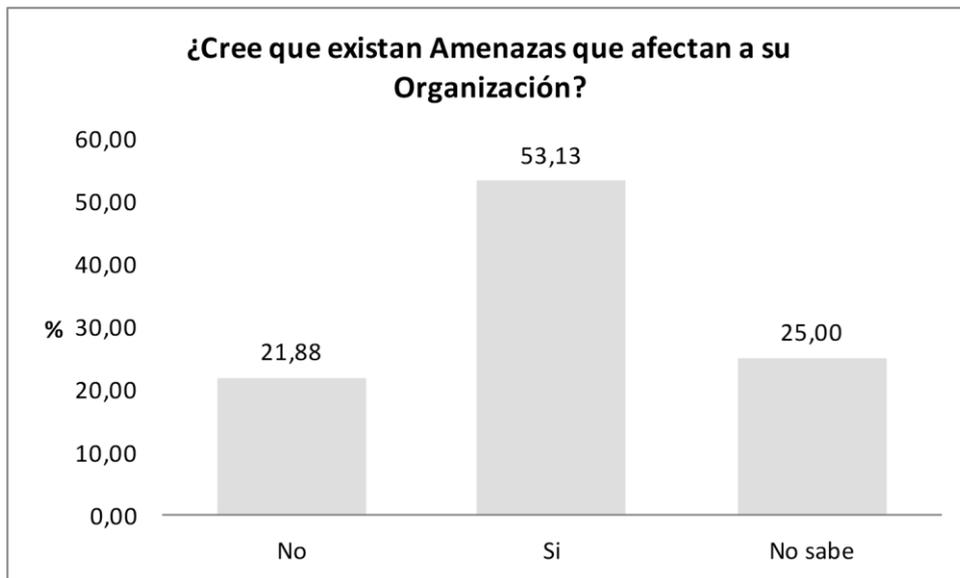
La muestra que el 68,75 % de los encuestados no conoce las Fortalezas de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee como organización, mientras que el 31,25 % manifiesta que las conoce.

Figura 16. ¿Conoce las debilidades de su organización?



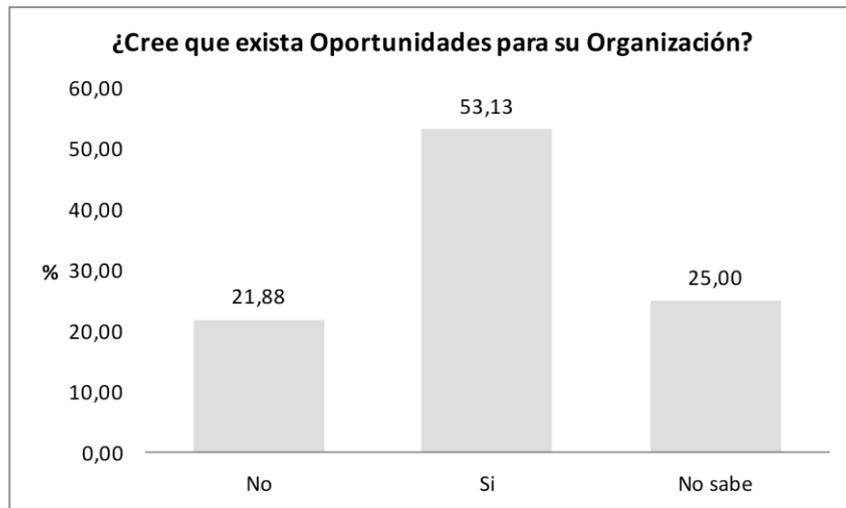
La muestra que el 68,75 % de los socios consultados no conoce las debilidades de Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee como organización, mientras que el 31,25 % manifiesta que las conoce.

Figura 17. ¿Cree que existen amenazas que afectan a su organización?



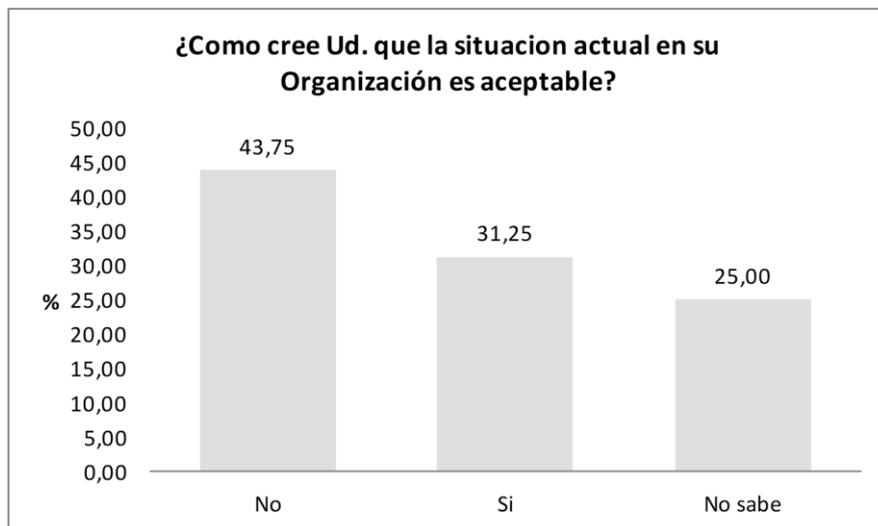
La muestra que el 53,13 % de los socios consultados conoce las amenazas que afectan a la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee como organización, el 21,88 % indica que no las conoce, mientras que el 25 % no sabe del tema.

Figura 18. ¿Cree que exista oportunidades para su organización?



La muestra que el 53,13 % de los socios consultados conoce las oportunidades que se les presentan a la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee como organización, el 21,88 % manifiesta que no las conoce, mientras que el 25 % no sabe del tema de las oportunidades que ofrece el entorno de la organización.

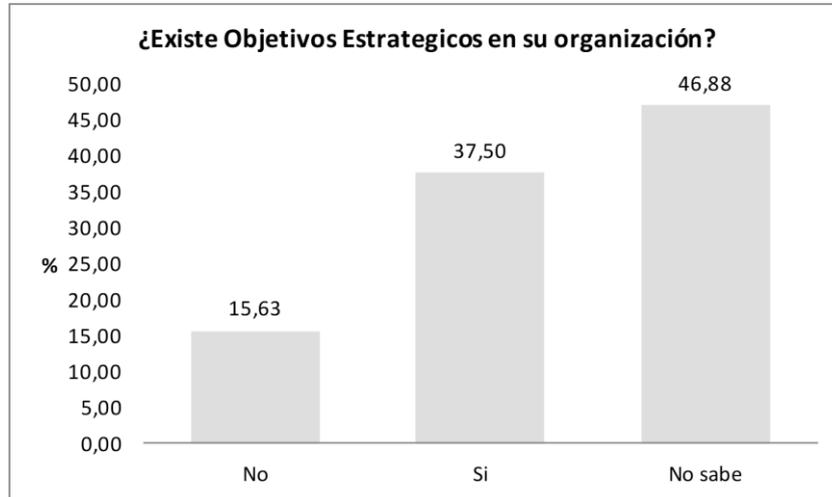
Figura 19. ¿Como cree Ud. que la situación actual en su organización es aceptable?



La muestra que el 43,75 % de los socios consultados no reconocen como aceptable la situación en la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee como organización, el 31,25 % manifiesta que, si es aceptable, mientras que el 25 % no conoce exactamente la situación de la organización.

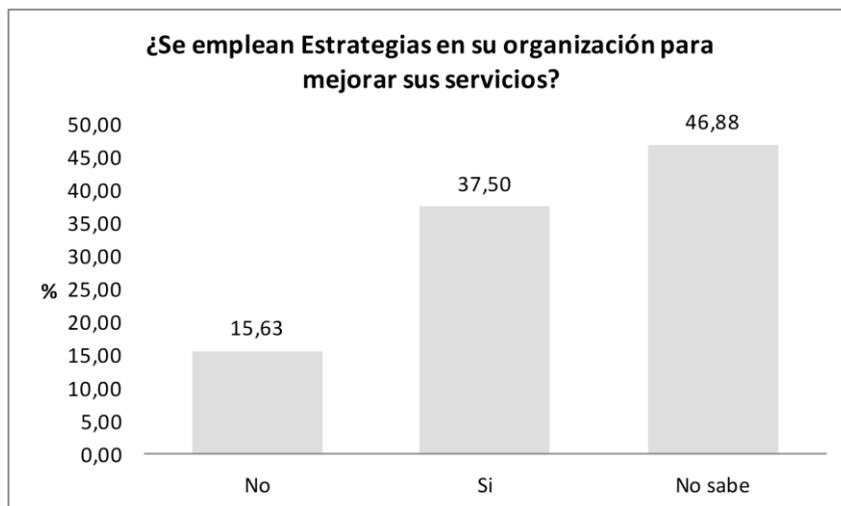
De la misma manera, los resultados de la aplicación del cuestionario con respecto a la **dimensión operativa** se muestran a continuación.

Figura 20. ¿Existe objetivos estratégicos en su organización?



La muestra que el 46,88 % de los socios consultados reconocen la existencia de los objetivos estratégicos de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee como organización, pero no saben cuáles son, el 37,50 % manifiesta que, si existen, mientras que el 15,63 % no conocen la existencia de objetivos estratégicos.

Figura 21. ¿Se emplean estrategias en su organización para mejorar sus servicios?

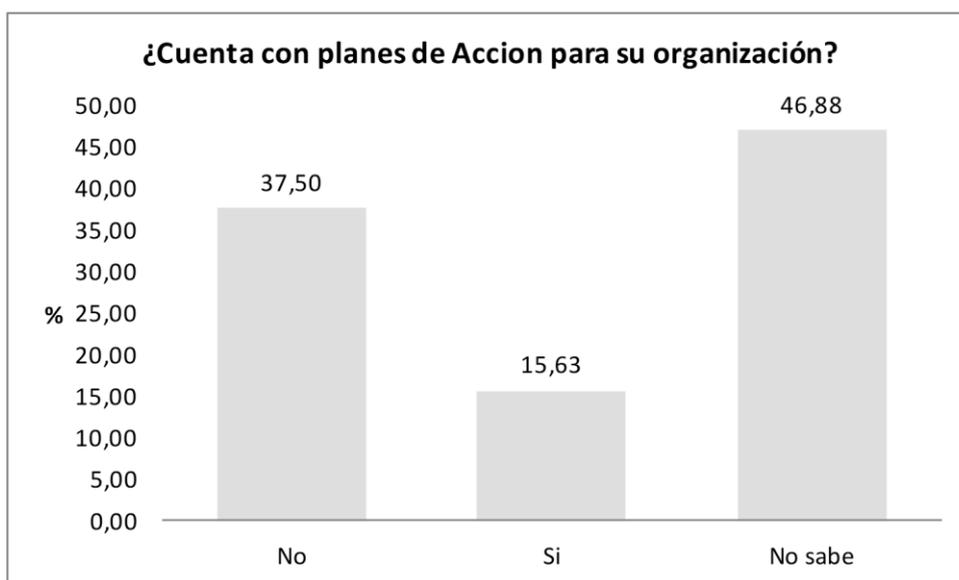


La muestra que el 46,88 % de los socios encuestados reconocen que se emplean estrategias para mejorar los servicios de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee como organización, pero no saben cuáles son, el 37,50 % manifiesta que, si se emplean, mientras que el 15,63 % no conocen

la existencia de estrategias para mejorar los servicios de la organización.

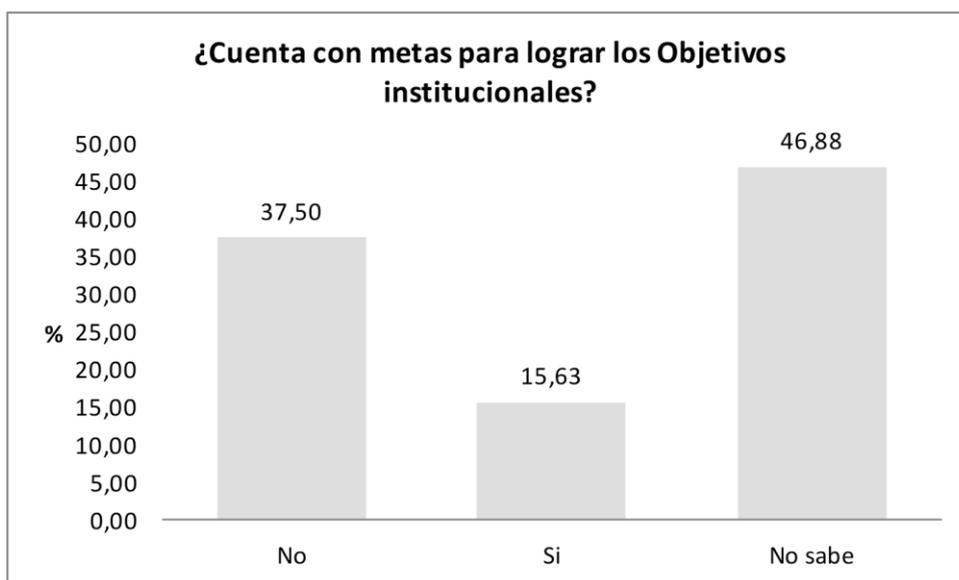
Décimo tercera pregunta del cuestionario

Figura 22. ¿Cuenta con planes de acción para su organización?



La muestra que el 46,88 % de los socios encuestados reconocen que la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee cuenta con planes de acción, pero no saben cuáles son, el 15,63 % manifiesta que, si se cuenta con planes de acción, mientras que el 37,50 % no conocen la existencia de planes de acción.

Figura 23. ¿Cuenta con metas para lograr los objetivos institucionales?



La muestra que el 46,88 % de los socios encuestados reconocen que la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee cuenta con metas

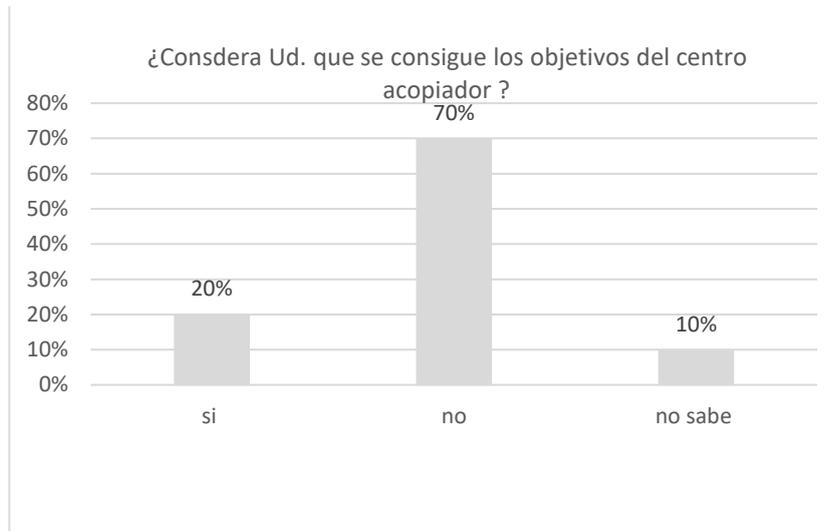
para lograr los objetivos, pero no saben cuáles son, el 15,63 % manifiesta que, si se cuenta con metas para lograr los objetivos, mientras que el 37,50 % no conocen la existencia de metas para lograr los objetivos.

Figura 24. ¿Cree Ud. que se evalúan las actividades operativas, productivas y económicas en su organización?



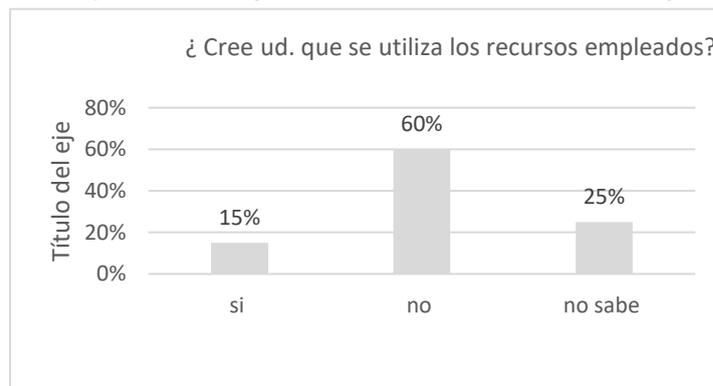
La muestra que el 46,88 % de los socios encuestados reconocen que se evalúan las actividades operativas, productivas y económicas de la Asociación de Productores Agroecológicos Chamanal Coffee, pero no saben de qué manera son evaluadas, el 15,63 % manifiesta que, si se evalúan las actividades operativas, productivas y económicas de la organización, mientras que el 37,50 % no conocen que se evalúen las actividades operativas, productivas y económicas de la organización.

Figura 25. ¿ Considera Ud. ¿Que se consigue los objetivos del centro acopiador?



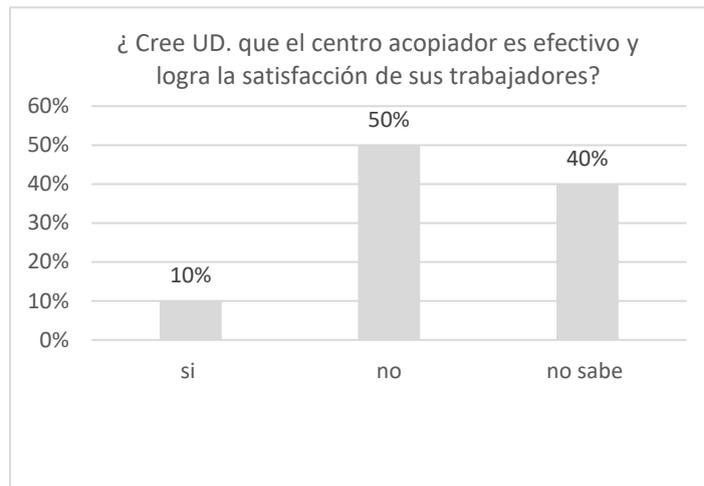
La muestra indica que el 70% no conocen si se consigue los objetivos del centro acopiador, mientras que el 20% si lo conoce y el 10% no tiene conocimiento si se consigue o no los objetivos.

Figura 26. ¿ Cree Ud. que se utiliza los recursos empleados?



De la muestra se indica que el 60% no conocen que se utilice los recursos empleados adecuados, solo el 15% conocen y el 25% no sabe.

Figura 27. ¿cree Ud. que el centro acopiador es efectivo y logra la satisfaccion de sus trabajadores?



Como se muestra en la figura se evidencia que el 50% no es efectivo y no se logra la satisfacci3n de sus trabajadores, el 10% si conoce y el 40% no sabe desconoce si es efectivo el centro acopiador.

Anexo 33. Evidencias de la implementación del plan de acción

Figura 28. Reunión con el presidente y gerente general de la Asociación



Cómo se puede apreciar en la imagen se realizó la primera reunión con el gerente y el presidente para la obtención de la información de nuestros objetivos de estudio.

Figura 29. Entrega de documento para el recojo de información



Como se puede visualizar en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se evidencio el presidente de la organización nos autorizó el uso de información para realizar nuestra investigación en su empresa.

Figura 30. Compra de máquina tostadora



Como se puede visualizar se realizó la compra de una maquina tostadora para poder lograr.

Figura 31. Centro de acopio de café pergamino.



En la figura se visualiza el centro de acopio de Apachama Coffee de café pergamino acopiado.

Figura 32. contabilidad de café pergamino por sección



En la figura 4 se visualiza la contabilidad de café pergamino por socio de aportación.

Figura 33. Pesado y plumeo



En la figura 5 se muestra el pesado de café pergamino y extracción de materia prima para el análisis físico-químico, rendimiento y cascara

Figura 34. Maquina tostadora



En la figura 6 se muestra la maquina tostadora.

Figura 35. Evaluación de la muestra de café tostado



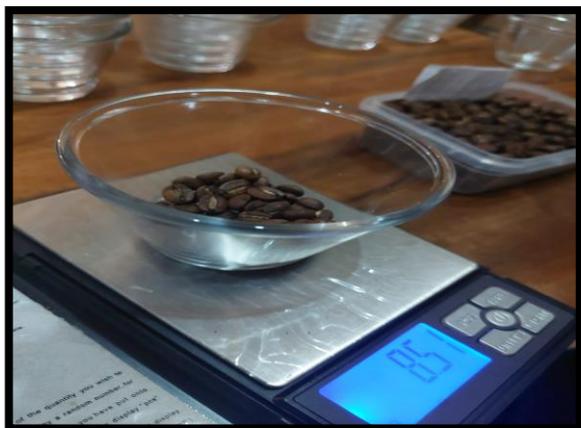
En la figura 7 muestra el café tostado para determinar el punto del grano tostado

Figura 36. Muestras de café tostado



En la figura 8 se visualiza las muestras de café tostado en la cual se asigna por envases con su respectivo rendimiento.

Figura 37.Pesado para catacion



Como se puede visualizar en la figura la muestra de pesado para pasar a la actividad de catación

Figura 38.Capacitación de socio en proceso de catacion



Como se puede visualizar en la figura, vemos que se está capacitando al socio en el proceso de catación del café pergamino

Figura 39.Prueba de aroma



En la siguiente figura podemos visualizar que se está haciendo la prueba del aroma de la catacion realizada.

Figura 40. Capacitación al personal



Se realizó capacitaciones a los socios de la Asociación



Figura 41. Financiamiento de créditos a los socios



Como se puede visualizar en la figura se está realizando la gestión de créditos de renovación en beneficio de los socios.