



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Gestión Estratégica Empresarial para Incrementar la Rentabilidad  
en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORES:**

Dioses Lazo, Antara Leyli Malú (ORCID: 0000-0001-5321-4991)

Pasapera Gonzales, Pierina Pamela (ORCID: 0000-0001-9470-9018)

**ASESOR:**

Dr. Castillo Palacios Freddy William (ORCID 0000-0001-5815-6559)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

PIURA-PERÚ

2020

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación se lo dedico en mi primer lugar a Dios por haber permitido terminar satisfactoriamente mi carrera profesional, a mis padres porque ellos son el pilar de mi vida y a cada instante me brindan su apoyo incondicional y todo lo que soy como persona demostrando mis valores, mis principios, mi perseverancia y me empeño, todo ello con amor y comprensión sin pedir nada a cambio, a mi hermana porque ella siempre está a mi lado dándome fortaleza para seguir adelante con honestidad y responsabilidad en mi vida profesional. A mi abuelita Mercedes y a mi tía Teresa que siempre están pendiente de mí y motivándome a seguir adelante.

**Dioses Lazo Antara Leyli Malú**

Dedico esta investigación en primer lugar a Dios por guiarme y brindarme fuerzas para poner continuar en este camino profesional. A mis padres y hermanos quienes fueron un gran apoyo en toda mi vida y mi carrera universitaria, sin ellos no hubiera sido posible.

**Pasapera Gonzales Pierina Pamela**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencia y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo, por ser un excelente ejemplo a seguir. A mi hermana por ser parte importante en mi vida y representar la unidad familiar, por ser un ejemplo de desarrollo profesional y por llenar mi vida de alegría y amor cuando más lo he necesitado.

Mi agradecimiento a mi asesor de tesis, Dr. Castillo Palacios Freddy William, por la dedicación y apoyo que me ha brindado en el desarrollo del trabajo de investigación.

También agradezco a mis amigos y compañera de esta investigación, que siempre me han brindado apoyo moral y humano, necesarios para mi trabajo de investigación.

**Dioses Lazo Antara Leyli Malú**

En primer lugar, a Dios por guiarme y brindarme fuerzas para poner continuar en este camino profesional. A mi familia por su apoyo incondicional, ya sea en la parte económica y moral, a mi compañera de este proyecto por su motivación día a día.

**Pasapera Gonzales Pierina Pamela**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
I.INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	11
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	11
3.2 Variables y Operacionalización. ....	11
3.3 Población, muestra y muestreo .....	11
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	12
3.4.1 Técnica de recolección de datos: .....	12
3.4.2 Instrumentos de recolección de datos: .....	12
3.5 Procedimientos .....	13
3.6 Método de análisis de datos .....	13
3.7 Aspectos éticos .....	13
IV. RESULTADOS .....	14
4.1 Informe de aplicación del cuestionario .....	14
V. DISCUSIÓN .....	19
VI. CONCLUSIONES .....	24
VII. RECOMENDACIONES .....	26
VIII. PROPUESTA.....	28
REFERENCIAS .....	47
ANEXOS.....	50

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización. ....	14
<b>Tabla 2:</b> Usted cree que los principios de la Cooperativa son competitivos. ....	15
<b>Tabla 3:</b> Usted se siente apoyado por su gerente o jefe. ....	15
<b>Tabla 4:</b> Usted cree que el interés organizacional de la cooperativa es coherente con el éxito que quiere lograr en la industria bananera. ....	16
<b>Tabla 5:</b> Estaría de acuerdo que la cooperativa implemente capacitaciones a los colaboradores. ....	16
<b>Tabla 6:</b> Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base de descarte del banano orgánico. ....	17
<b>Tabla 7:</b> Usted considera necesario implementar tácticas comerciales en base al producto conocido como banano orgánico. ....	17
<b>Tabla 8:</b> Usted cree que el empleo de nuevas tácticas comerciales incrementará la rentabilidad de la Cooperativa. ....	18
<b>Tabla 9:</b> Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización. ....	10
<b>Tabla 10:</b> Considera usted que la Cooperativa al aumentar los incentivos habría mejor y mayor producción. ....	11
<b>Tabla 11:</b> Conoce las políticas de la cooperativa. ....	11
<b>Tabla 12:</b> Está de acuerdo con las políticas de la Cooperativa. ....	12
<b>Tabla 13:</b> Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base a las mermas del banano orgánico. ....	12
<b>Tabla 14:</b> Cree que es el momento indicado para tomar decisiones que genere mayor rentabilidad en la Cooperativa. ....	13

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general diseñar una propuesta de gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad en Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020. Teniendo como diseño descriptivo ya que se recolectaron datos respecto a las variables y sus dimensiones, asimismo no experimental, porque se llevó a cabo sin adulterar las variables con un estudio transaccional, la población está constituida por los 80 trabajadores de las diferentes áreas de la Cooperativa, como, trabajadores de campo, de oficina, administrador, contador y el gerente general de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte. Teniendo como resultados que es necesario desarrollar una propuesta de Gestión Estratégica Empresarial constituida por capacitaciones para que mejoren el liderazgo futuro brindándoles la capacitación necesaria y la creación de un nuevo producto que es el deshidratado de banano orgánico, ya que todos los encuestados están de acuerdo que al desarrollar estrategias incrementa la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

Palabras claves: gestión de innovación, rentabilidad, estrategias, rentabilidad operacional.

## Abstract

The present research work has the general objective of designing a proposal for business strategic management to increase profitability in Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020. Having as a descriptive design since data was collected regarding the variables and their dimensions, also not experimental. Because it was carried out without adulterating the variables with a transactional study, the population is made up of 80 workers from the different areas of the Cooperative, such as field workers, office workers, administrator, accountant and the general manager of the Cooperative. Agraria Agroexportadora del Norte. Taking as results that it is necessary to develop a proposal for Business Strategic Management consisting of training to improve future leadership by providing the necessary training and the creation of a new product that is organic banana dehydration, since all respondents agree that By developing strategies, increase profitability in Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

Keywords: innovation management, profitability, strategies, operational profitability.

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente coexistimos en un mundo competitivo e internacionalizado, las organizaciones que tienen éxito, tienen como característica principal la disposición a la innovación, es decir, es un conjunto que presta atención al cambio del entorno y da respuesta a dichos cambios, mejorando sus esquemas de producción, de organización, en su modelo de repartir o de introducir su producto. El mercado les exige que se actualicen y que de alguna manera vuelvan a diseñar su negocio. Por eso actualmente las empresas se caracterizan por crear estrategias al realizar esto se mantendrían vigentes en el mercado y también podrán incrementar la rentabilidad, su objetivo principal fue asegurar la estabilidad y bienestar de la organización.

Las cooperativas agrarias cumplen un papel importante en el apoyo del pequeño productor: hombre y mujer- y grupo marginado, a través de la creación de ocupación rural sostenible. También, se les brinda a estos productores oportunidades de mercado, brindando una amplia gama de servicios como capacitaciones en gestión de recursos naturales y acceso a la información, tecnología, innovación y servicios de extensión agraria. También promueven la colaboración de los productores en tomar decisiones a todos los niveles, los ayudan a respaldar los derechos al uso de la tierra y tratan de negociar las mejores condiciones en la agricultura por contrato y reducir los precios de insumos agrícolas tales como semillas, fertilizantes y equipos (FAO, 2019).

En algunos países de Latinoamérica como Argentina en las Asociación de Cooperativas Argentinas y Agricultores Federados Argentinos, tal como lo indica Mateo y Graciela (2020) el primer primordial círculo del Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial Participativo y Federal 2010-2020 para el logro de objetivos de competitividad. Las cooperativas agrarias, estas pueden realizar diversos servicios o actividades, tales como la producción, el aprovisionamiento, distribución, transformación o industrialización. También en los últimos tiempos las compañías observan que la gestión estratégica como un trabajo permanente ya que existe una gran competencia en sus productos o precios, con este estudio se comprendió que la gestión estratégica es especial y es considerable porque ayuda con nuevas tácticas. Según Brume *et al.* (2019) la comunicación entre los colaboradores y clientes es importante para poder analizar nuevas ideas ya que es

importante para la toma de decisiones y observar la actitud de los empleados ante el proceso de cambio organizacional, tal como lo indica Parra *et al.* (2019) en algunos casos como en empresas ecuatorianas se han descubierto que están sumergidas en constantes cambios ya sea porque innovan sus productos, haciendo que se generen exigencias para generar satisfacción a los clientes y se fidelicen con el producto y/o la empresa, incrementando innovación para que así se tenga un crecimiento empresarial. De otra parte, Bonilla *et al.* (2018) refieren que uno de los indicadores principales de la rentabilidad es la eficiencia, la cual permite evaluar los resultados en cada organización. En este orden de ideas, las empresas buscan adaptarse a los cambios en su entorno, ya sean económicos, medio ambientales, tecnológicos y de orden social, sin embargo, esta adaptación no es suficiente, sino que deben formularse herramientas innovadoras que faciliten este proceso (Cantero y Leyva, 2016).

En cuanto al Perú, se considera que el desarrollo económico está en constante crecimiento en lo que respecta las Mypes; sin embargo muchas de ellas cuentan con poco conocimiento financiero generando que se frene el crecimiento por la informalidad de estas pequeñas empresas, por ello Apaza *et al.* (2019) buscan encontrar la relación que existe entre el apalancamiento con la rentabilidad, debido a que el crecimiento es considerado con la presencia de la rentabilidad y su alejamiento proyecta al fracaso.

Respecto a la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, ubicada en la provincia de Sullana, esta empezó su actividad en el mercado nacional e internacional en el año 2014. Su actividad comercial es el cultivo de frutas y de servicios agrícolas, exportando al mercado europeo. En el estudio realizado se diagnosticó que esta organización no tiene una rentabilidad alta ya que existen limitaciones en la gestión estratégica empresarial de la cooperativa, referidas a las estrategias mismas y al liderazgo en la organización, lo que deviene en consecuencias como no optar por nuevas tácticas comerciales y resultados financieros limitados. Si esta situación continúa, la Cooperativa podría caer en pérdida de clientes por no adaptarse a sus nuevas necesidades, trayendo consigo afectaciones a la economía de la organización. En este contexto se debe analizar con precisión la situación objetivos de la gestión estratégica empresarial a fin de

proponer mejoras en esta que incidan en una mejor rentabilidad de la cooperativa, con miras a su consolidación y sostenibilidad en el tiempo.

El problema general del presente estudio es ¿Qué propuesta de gestión estratégica empresarial es necesaria para incrementar la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020?, mientras que los problemas específicos son: ¿Qué características presenta la estrategia en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020?; ¿Qué caracteriza al liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte?; ¿Cómo es la rentabilidad financiera en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte? y ¿Cómo es la rentabilidad operacional de activos en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte?

En cuanto a la justificación Sampieri (2017) afirma que la justificación aporta razones por lo cual es importante desarrollarla, de tal manera que la presente investigación tiene una justificación práctica porque se buscará la forma de resolver el problema real que tiene la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte que es la poca innovación que ha tenido en el transcurso en los años de actividad y esto ha hecho que tenga como consecuencia la baja rentabilidad. Por ello, este proyecto ayudará a que tengan más conocimientos y puedan llegar a extenderse a más mercados, ya sean nacionales e internacionales en la venta de banano orgánico, la finalidad es elaborar una gestión estratégica pudiendo innovar en productos mejorando así su rentabilidad, lo cual es el propósito final de esta investigación para que así al pasar el tiempo pueda ir ampliando y mejorando su producto, gracias a la participación de los trabajadores se obtendrán resultados que ayudarán a cumplir con la finalidad del proyecto.

Como objetivo general se propone: Diseñar una propuesta de gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad en Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020. Mientras que los objetivos específicos son: Determinar las características que presenta la estrategia en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte; Reconocer las características del liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte; Determinar la rentabilidad financiera en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte y Establecer la rentabilidad operacional de activos en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

## II. MARCO TEÓRICO

Diversos autores han investigado acerca de las variables de gestión estratégica empresarial y rentabilidad, las cuales se han convertido en antecedentes:

En el aspecto internacional, se han considerado indagaciones como la que expresa Romero (2017) en su tesis *Diseño de estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa produarroz S.A.*, realizada en la Universidad de Guayaquil. Su objetivo fue el diseñar estrategias para optimizar el costo y la rentabilidad de Produarroz S.A en el estado de Yaguachi en 2017, se utilizó en esta investigación un tipo no experimental con diseño bibliográfico ya que se ha proporcionado información directa de distintos, en su técnica de instrumento emplearon la encuesta y entrevista. Seleccionando una población de 9 colaboradores de la compañía. Se concluyó que realizar investigaciones en el sitio y recolectar datos puede determinar estrategias que pueden ayudar a mejorar la rentabilidad de la compañía.

Por otro lado Carpio y Díaz (2016) titula su investigación Propuesta para mejorar la rentabilidad en la Empresa Corpevin S.A.. En su objetivo central menciona presentar que la rentabilidad de Corpevin S.A. se mejorará para implementar diversas estrategias disminuyendo los costos de construcción a través de la sustitución de insumos y productos. Realiza el tipo de investigación analítica y aplicada obteniendo la información directa del personal en la empresa. Su diseño de estudio es inductiva, cuantitativa para datos más precisos. Instrumentos y técnicas utilizadas son la encuesta y cuestionarios haciendo un análisis del diagnóstico. Concluyendo que los costos de materiales importados se han incrementado un 35% en el 2015 comparado con el año anterior.

Se incluyeron estudios nacionales en el que se puede destacar la investigación de Amasifén y Alcántara (2019) En su investigación nominada *Control interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Courier San Martín S.A.C. de Tarapoto 2017*, esta tesis sostiene como objetivo determinar el impacto de la función del control interno en la rentabilidad de la empresa Courier San Martín S.A.C, en su diseño de investigación es no experimental debido a que se manipulo su variable de estudio, teniendo el tipo de investigación aplicada. El instrumento empleado fue la guía de entrevista, llegando a concluir que en relación a la

rentabilidad se puede constatar que presenta bajos índices sobre la inversión en el año 2016 se tiene un rendimiento del 22% y en el año siguiente se observa que el porcentaje ha reducido.

Serrano (2018) manifiesta en su indagación denominada *Modelo de gestión de tesorería para el mejoramiento de la rentabilidad en las pymes de la provincia del Azuay*, tiene el objetivo general analizar la influencia de la gestión de tesorería en la rentabilidad de las PYMES en la provincia del Azuay realizando su investigación de tipo no experimental. Por lo que concluye que la fuente de ingreso y egreso de las pymes en un determinado tiempo, se van modificando, los resultados de cada cuenta permitiendo obtener el nivel óptimo de cada una en la cual se eleva al máximo la renta.

En la indagación nominada *La gestión estratégica y su relación con la competitividad en las MyPes del centro comercial e industrial gamarra*. Universidad San Ignacio de Loyola”, tiene como objetivo general en esta investigación examinar para elevar la producción y competencia de la empresa, con personal experto en el área y de mecanismos de gestión. Empleando un tipo de investigación descriptivo y un diseño no experimental. La muestra fue 307 MyPes del C.C e industrias Gamarra, se aplicó para la recopilación de datos y de información fue un cuestionario tipo escala Likert y una. Como conclusión del proyecto se diagnosticó que la variable gestión estratégica tiene relación con la variable competitividad en las MyPes que se venden todo tipo de telas y este estudio permite confirmar que la mayoría de encuestados afirman que se debe implementar lineamientos de mejora de los procesos. Meléndez (2018).

La investigación nominada *La gestión estratégica y el mejoramiento continuo en el área de compras en la dirección de salud II en Lima Sur en el año 2016*. Universidad Autónoma del Perú, su objetivo general fue señalar la relación entre la gestión estratégica y la mejora continua del sector de la salud II Área de compras del sur de Lima 2016. Aplicando en este proyecto un tipo de estudio descriptivo con una investigación correlacional. Se aplicaron el método de análisis con los programas SSPS y Excel, y con instrumentos fue la observación. Como conclusión de esta investigación se deduce que si hay una relación con ambas variables para la mejora continua para las compras en la dirección de salud. Ochoa (2018).

En cambio, Vega (2017) En su tesis denominada *Aplicación de estrategias financieras y su incidencia en la rentabilidad de una pequeña empresa de manufactura en cuero*, manifiesta como objetivo que se obtenga retornos positivos en pequeñas empresas de fabricación de cuero aplicando estrategias financieras. En su tipo de investigación es cuantitativa en efecto experimental aplicada. La población está determinada por la base de datos de estados financieros de la empresa. Las técnicas e instrumentos de recolección de información son a través de formatos aplicativos para el registro de información por ello concluyen que en los antecedentes internacionales o nacionales muestran resultados que avalan la relación directa entre la aplicación de estrategias financieras y la mejora de la rentabilidad.

Gonzales (2017). En su investigación denominada *Gestión estratégica empresarial y competitividad del personal colegiado data stymes ingenieros*. Universidad Ricardo Palma, Lima, sostiene como objetivo general en este proyecto de investigación definir el vínculo que existe entre Gestión Estratégica Empresarial y la Competitividad de Personal observado por el área pedagógica de la institución Dara System's Ingenieros de Ica, 2016. Utilizando el método cuantitativo, correlacional y su diseño empleado fue el no experimental. Se usó para la recolección de datos el cuestionario. Alcanzando una conclusión de que la gestión estratégica empresarial en la organización muestra una correlación intensa y con un alto nivel de políticas educativas.

Finalmente, a nivel nacional, Rincon (2016) En su investigación *La Gestión de Calidad y La Rentabilidad en las empresas del sector textil en el Distrito de La Victoria, Año 201*", sostiene como propósito es determinar si la gestión de calidad afectará las ganancias de la industria textil victoriana en 2015. Presentando en esta investigación el tipo de diseño no experimental- aplicada, utilizando en sus técnicas de instrumento las encuestas y toma de información con una población constituida por 60 personas que elaboran en la empresa, finalizando así que no toman en cuenta las empresas que compiten en el mercado sin embargo ignoran su posicionamiento y no consideran las consecuencias de la reducción de ventas, lo que afecta la rentabilidad económica.

Asimismo se incluyeron investigaciones en el ámbito local encontrando a Umbo (2019) en su investigación denominada *El arrendamiento financiero y su*

*impacto en la rentabilidad de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima de Perú en el periodo 2016 y 2017*, sostiene como objetivo de establecer sus indicadores de rentabilidad del ROE, la ROA y el financiero apalancamiento de las compañías que es cotizado en la Bolsa de Valores de Lima la capital de Perú, aplicando el método de investigación descriptiva-correlacional, con su diseño no experimental, la población de estudio es a 65 empresas tomando como muestra a 33 de ellas, elaborando técnicas como la encuesta, entrevista y la revisión documental en conclusión encuentran un vínculo directo con los indicadores de Rentabilidad ROE, ROA y AP en Empresas cotizadas en la Bolsa de Valores de Lima en los años 2017 y 2016.

Asimismo, Calle (2019) denomina su investigación *Determinantes de la rentabilidad de la joyería de plata: el caso de Catacaos*, desarrollada en la Universidad Nacional de Piura donde su objetivo general es diagnosticar los principales factores de la tasa de rentabilidad de la joyería de plata en el distrito de Catacaos y plantear implicancias de políticas públicas aportando en promover el desarrollo de este sector, en técnicas de instrumento fue una encuesta realizada a 60 joyeros. Así mismo concluye que La tasa de rentabilidad percibida está ordenada por factores como, alta presencia de intermediarios, el reducido capital de trabajo, limitado acceso a capacitaciones, bajo nivel educativo y variedades de limitaciones a fuentes de financiamiento, promoviendo que la población dedicada a la joyería logre percibir los bajos ingresos que no permiten mejorar su calidad de vida.

Veliz (2019) manifiesta en su indagación dominada *Plan estratégico empresarial Caso: Agua limpia y saneamiento*. Universidad de Piura, sostiene como objetivo general en esta investigación es determinar el plan estratégico empresarial y su consecuencia en el agua limpia y saneamiento. Aplicando así el enfoque cualitativo con el diseño de su investigación no experimental, nivel exploratorio de alcance transversal. La población de investigación fueron personas con práctica mayor de cinco años en una empresa del rubro de saneamiento, el instrumento aplicado para recolectar información para el proyecto fue una encuesta que contenía nueve preguntas. Como conclusión de este proyecto que tiene una gran significación aplicar el plan estratégico empresarial en esta empresa, ya que es considerable que desde ese punto se pueda alcanzar las metas y objetivos y asimismo se determinó que los objetivos son coherentes para el desarrollo.

En este trabajo de investigación *Gestión estratégico y el comercio ambulatorio en la Municipalidad de Guayaquil, 2018*. Universidad César Vallejo. Su objetivo general es diagnosticar el nivel de relación entre la gestión estratégica y comercio ambulatorio de la Municipal de Guayaquil, 2018, el tipo de estudio empleado en este proyecto fue descriptivo y su diseño de investigación es correlacional no experimental. La muestra para el estudio fue 142 trabajadores de la municipalidad. Los métodos empleados para la recopilación de datos se usó el cuestionario de tipo de escala Likert. En conclusión de esta investigación es que si existe relación entre ambas variables y en el comercio ambulatorio en la Municipalidad de Guayaquil, lo cual se observa una correlación muy alta y directa y esto mejorará la calidad del comercio ambulatorio. Baque (2019).

Encalada (2019) en su investigación nombrada *Plan estratégico para Hipnosis II pup, karaoke, discoteca, restaurante, S.C.R.L.* Universidad Nacional de Piura, de acuerdo con su objetivo general es plantear un plan estratégico para mejorar la gestión empresarial para Hipnosos II pup, karaoke, discoteca, restaurante, S.C.R.L. En este estudio tuvo un enfoque cuantitativo, con diseño experimental. La muestra para este estudio de 384 habitantes de Sullana. Los métodos para la recolección de datos fue un cuestionario. Llegaron a la conclusión que los clientes que concurren a esta empresa que brinda servicios de karaoke, se encuentran satisfechos por la atención que se les brinda, pero que deben aplicar el plan de gestión estratégica que es usar la tecnología para mejorar la decoración del local.

Gonzales (2018) expresa en su tesis denominada *El control de calidad y rentabilidad en la Asociación de Bananeros Orgánicos Solidarios (B.O.S) Salitral – Sullana, 201*”, teniendo como objetivo someter mejoras en la Asociación de Bananeros Orgánicos Solidarios de Sullana realizando un control de calidad. En el tipo de investigación se incluye la descriptiva cuantitativa- transversal con un diseño no experimental, se emplea la técnica estadística con los instrumentos de encuesta aplicada a los 684 socios con una muestra de 417. Concluyendo que en el control de calidad en asociación B.O.S no se encuentra preparada para el desarrollo de dicha actividad teniendo un desconocimiento sobre la rentabilidad.

En cambio Viera (2017) con su tesis titulada *Caracterización de la capacitación y rentabilidad en las Mype comercializadoras de arroz - las lomas*

(Piura), año 2016, teniendo como objetivo general identificar la capacitación de rentabilidad en Mypes en la comercialización de arroz con sus características, utilizando un tipo de investigación descriptivo, aplicando un diseño no experimental con nivel cuantitativo– asignando en su población a todos sus 45, el instrumento utilizado fue un cuestionario, llegan a la conclusión que no utilizaron ningún instrumento para calcular la rentabilidad, en definitiva no cuentan con un conocimiento real y confiable de cifras numéricas.

Núñez, (2019) denomina en su tesis *Formulación del plan estratégico 2019-2021, para la Cooperativa Agraria Vicùs- Chulucanas- Piura*, señala en su objetivo general elaborar un plan estratégico para el periodo 2019-2021, siendo utilizado como material de direccionamiento estratégico para la Cooperativa Agraria Vicùs-Chulucanas, en el tipo de investigación es descriptiva, aplicada y bibliográfica utilizando el método inductivo y analítico, utilizando el método de encuesta a 394 personas y entrevista a 40 colaboradores, por lo tanto concluyen en que la cooperativa no cuenta con una visión y misión aprobados por la asamblea general de socios, seleccionando así estrategias como la penetración en el mercado del banano orgánico de los Estados Unidos y el definir la estructura organizacional de la Cooperativa.

Para un mejor entendimiento y lograr con mayor realce en la recolección de información se tomaron definiciones de distintos autores para la realización del proyecto de investigación.

Según Hill y R. Jones (2011) el liderazgo estratégico implica el proceso de formular estrategias para mejorar el desempeño de la empresa y, por lo tanto, incrementar el valor de la empresa para sus accionistas y propietarios. Por otro lado, según D'Alessio (2008) la estrategia de una compañía es el plan de acción que persigue la administración compitiendo así con éxito y obtener utilidades con medidas competitivas y planteamientos comerciales en que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio.

Las dimensiones de gestión estratégica empresarial, una de ellas es la estrategia que nos ayudará a dirigir la administración de los recursos y coordinar los esfuerzos de la Cooperativa, está orientada a alcanzar un objetivo a largo o corto plazo. Los indicadores de esta dimensión son: objetivos, principios, interés

organizacional y tácticas comerciales, con estos mediremos como está esta dimensión en la Cooperativa, y que mejoras se puede proponer.

Otra dimensión de esta variable es liderazgo, que consiste en la habilidad que tienen las personas de influir, organizar, originar, guiar, orientar concientizar a los integrantes de la institución para lograr objetivos, metas estratégicas de forma cooperativa priorizando el bienestar institucional en un marco de ética, esto nos ayudará a poder medir si hay apoyo a los colaboradores y si se encuentran en el mejor momento de tomar una decisión, por esto tenemos como indicadores: motivación, política y toma de decisiones.

Puente y Andrade (2016) La rentabilidad juega un papel central en el análisis de los estados financieros. Esto se debe a que esta es el área en la que los accionistas están más interesados, y el excedente generado por el negocio asegura que se cumplan las obligaciones a corto y largo plazo. El índice de rentabilidad apunta a medir el desempeño de los recursos de inversión de la compañía. La proporción utilizada para la investigación se basa en el siguiente indicador: ROA (rentabilidad de la operación de los activos), siendo esta una de las medidas principales de la rentabilidad, representa la tasa de interés generada por los activos de la empresa exponiendo así la capacidad de generar ingresos y realizar las actividades económicas de la empresa. Por lo tanto, la empresa utiliza activos que se espera que generen ventas y, por lo tanto, ganancias realizando sus actividades económicas.

Las dimensiones de la variable rentabilidad, una de ellas es rentabilidad financiera es el interés o beneficio que se obtiene al invertir capital en riquezas financieras, es decir, es la utilidad, ganancia que se logra como resultado de realizar una inversión, sus indicadores son: utilidad bruta, utilidad neta, utilidad operativa y beneficio neto de la empresa, estos indicadores nos ayudarán a medir el rendimiento que tiene la Cooperativa.

Otra dimensión es rentabilidad operacional de activos (ROA) es el indicador que permite a las empresas observar el manejo del activo existente mientras se genera el proceso de ganancia, sus indicadores son: ingresos, grado de inversión y beneficio obtenido para la empresa antes de intereses e impuestos.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

La presente investigación es de diseño descriptivo por lo cual se recolectaron datos respecto a las variables y sus dimensiones. Según Hernández *et al.* (2017) en un estudio descriptivo, el indagador selecciona una serie de cuestiones y después recaba información sobre cada una para representar lo que se investiga.

Esta investigación es asimismo no experimental, porque se llevó a cabo sin adulterar las variables para que tengan un efecto referente a otras, Lo que se hizo fue medir y observar los hechos tal como ocurren en su entorno natural para posteriormente analizarlos siguiendo siempre el planteamiento del problema. Finalmente, debido a que la recolección de datos se realizó en un solo período de tiempo, el estudio fue transaccional.

#### **3.2 Variables y Operacionalización.**

Variable 1: Gestión estratégica empresarial:

Según D'Alessio (2008) es el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades con medidas competitivas y planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio.

Variable 2: Rentabilidad.

Puente y Andrade (2016) La rentabilidad juega un papel central en el análisis de los estados financieros. El índice de rentabilidad apunta a medir el desempeño de los recursos de inversión de la compañía. La proporción utilizada para la investigación se basa en el siguiente indicador: ROA (rentabilidad operativa de activos), siendo esta una de las medidas principales de la rentabilidad, representa la tasa de interés generada por los activos de la empresa exponiendo así la capacidad de generar ingresos y realizar las actividades económicas de la empresa. Por lo tanto, la empresa utiliza activos que se espera que generen ventas y, por lo tanto, ganancias realizando sus actividades económicas.

#### **3.3 Población, muestra y muestreo**

La población de esta investigación está constituida por los 80 trabajadores que están en las diferentes áreas de esta Cooperativa, como, trabajadores de campo, de oficina, administrador, contador y el gerente general de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

**Criterios de inclusión:** Todos los 80 trabajadores están incluidos, ya que tienen las mismas características para que sean considerados en la investigación.

**Muestra:** La muestra es considerada con la misma cantidad de colaboradores, ya que la cantidad de empleados es pequeña.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

#### 3.4.1 Técnica de recolección de datos:

Entrevista:

La técnica a utilizar para la recolección de datos es la entrevista que será aplicada para el administrador y el gerente de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

Encuesta:

Otra técnica que será usada para tener datos más precisos sobre la problemática de la investigación es la encuesta que será aplicada para los trabajadores de las diferentes áreas de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

Análisis documental:

Un análisis documental nos ayudará a medir las dimensiones de rentabilidad.

#### 3.4.2 Instrumentos de recolección de datos:

Guía de entrevista:

Una guía de entrevista es un documento que contiene temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en la entrevista.

Cuestionario:

Instrumento de la recolección de datos que facilitará obtención de datos, que estará constituida por las preguntas de la encuesta.

Guía de revisión de documentos:

### **Validez y Confiabilidad**

Según Corral (2009) manifiesta que la validez es un proceso que implica que se debe medir la coherencia entre los indicadores, dimensiones y las variables en estudio, todo ello a través de la opinión de expertos en el tema, los mismos que pueden realizar las respectivas sugerencias a cada uno de los ítems. Asimismo, después de pasar por el juicio de expertos se hace necesario tener en cuenta el proceso de confiabilidad de los instrumentos y para ello se hizo mediante Alfa de

Cronbach, el mismo que consiste en administrar una prueba piloto a un grupo de personas que no necesariamente es la muestra de estudio para poder determinar la confiabilidad. Por otro lado, una vez que cumplan los criterios establecidos queda en condiciones de aplicarse para el recojo de los datos

### **3.5 Procedimientos**

En este acápite se considera los pasos que se siguieron en la consolidación de los datos y su posterior interpretación, es por ello que para recoger los datos se utilizó el cuestionario, el cual fue aplicado a la muestra de estudio y para lo cual se coordinó los horarios más adecuados a fin de no interferir en sus actividades y puedan contestar a las preguntas sin mayor dificultad. Por otro lado, la guía de entrevista se aplicó al administrador y al gerente de la empresa, previa coordinación de tiempo con ellos, logrando su efectivo apoyo en el recojo de los datos. Finalmente, la guía de revisión documental se aplicó con la autorización de ambos, posteriormente a la guía de entrevista, recabándose datos muy necesarios para el logro de los objetivos de la investigación.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Para el tratamiento de los datos se utilizó la estadística descriptiva para el procesamiento de la variable problema, por otro lado en el tratamiento de los datos se empleó el Microsoft Excel, logrando plasmas en tablas estadísticas los resultados para su mejor análisis. En el caso de los datos cualitativos, estos fueron analizados de una manera literal, buscando darles una interpretación lógica dentro del contexto integral de los objetivos de la investigación, determinando las implicancias de dichos resultados.

### **3.7 Aspectos éticos**

De acuerdo con Loaiza y Heredia (2018) citado en Johnstone (2010) la ética es una presencia centro desde el momento que se inicia y se desarrolla un estudio de indagación, en ese contexto, en la presente investigación se consideraron los valores de la honestidad e integridad al momento de analizar y presentar los resultados de la investigación, así como el respeto a la autoría de las fuentes citadas de acuerdo a lo establecido por la Norma APA 7° edición y el respeto al anonimato y confidencialidad de las personas encuestadas.

#### IV. RESULTADOS

Para la administración del cuestionario como instrumento de recojo de datos para la variable de gestión estratégica empresarial en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, se empleó en los colaboradores del área de producción, ya que con este cuestionario se podrá observar las estrategias que se tiene actualmente, la toma de decisiones para la incorporación de nuevos productos a base de la materia prima que es el banano orgánico, y así llegar a nuestro objetivo que es aumentar la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

##### 4.1 Informe de aplicación del cuestionario

*Objetivo 1: Determinar las características que presenta la estrategia en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.*

**Tabla 1:**

Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización.

<b>Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización.</b>					
		Frecuenci a	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	20	25,0	25,0	25,0
	Casi siempre	30	37,5	37,5	62,5
	Siempre	30	37,5	37,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 1 de la pregunta. Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización, el 74,5% está de acuerdo con los objetivos de la Cooperativa.

**Tabla 2:**

Usted cree que los principios de la Cooperativa son competitivos.

<b>Usted cree que los principios de la Cooperativa son competitivos.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	21	26,3	26,3	26,3
	Casi siempre	19	23,8	23,8	50,0
	Siempre	40	50,0	50,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 2 se puede observar los resultados de la pregunta Usted cree que los principios de la Cooperativa son competitivos. Donde se muestra que el 26,3% de los colaboradores tienen una percepción de a veces, en cambio el 73,8% cree que los principios de la Cooperativa son competitivos.

Objetivo 2: Reconocer las características del liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

**Tabla 3:**

Usted se siente apoyado por su gerente o jefe.

<b>Usted se siente apoyado por su gerente o jefe.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	18	22,5	22,5	22,5
	Casi siempre	32	40,0	40,0	62,5
	Siempre	30	37,5	37,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 3 Usted se siente apoyado por su gerente o jefe. El 77,5% de los trabajadores de la Cooperativa se siente apoyado.

**Tabla 4:**

Usted cree que el interés organizacional de la cooperativa es coherente con el éxito que quiere lograr en la industria bananera.

<b>Usted cree que el interés organizacional de la cooperativa es coherente con el éxito que quiere lograr en la industria bananera.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	22	27,5	27,5	27,5
	Casi siempre	25	31,3	31,3	58,8
	Siempre	33	41,3	41,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 4 se detalla la pregunta Usted cree que el interés organizacional de la cooperativa es coherente con el éxito que quiere lograr en la industria bananera. Por lo tanto, el 72,6% de los encuestados cree que el interés organizacional es coherente.

Objetivo 3: Determinar la rentabilidad financiera en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte

**Tabla 5:**

Estaría de acuerdo que la cooperativa implemente capacitaciones a los colaboradores.

<b>Estaría de acuerdo que la cooperativa implemente capacitaciones a los colaboradores</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	53	66,3	66,3	66,3
	Siempre	27	33,8	33,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 5 con Estaría de acuerdo que la cooperativa implemente capacitaciones a los colaboradores, todos los trabajadores encuestados están de acuerdo que debe implementarse capacitaciones.

**Tabla 6:**

Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base de descarte del banano orgánico.

<b>Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base de descarte del banano orgánico.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	30	37,5	37,5	37,5
	Siempre	50	62,5	62,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 6 en Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base de descarte del banano orgánico. El 100% de los encuestados están de acuerdo de implementar nuevos productos a base de mermas de banano.

Objetivo 4: Establecer la rentabilidad operacional de activos en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

**Tabla 7:**

Usted considera necesario implementar tácticas comerciales en base al producto conocido como banano orgánico.

<b>Usted considera necesario implementar tácticas comerciales en base al producto conocido como banano orgánico.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	30	37,5	37,5	37,5
	Siempre	50	62,5	62,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 7 el Usted considera necesario implementar tácticas comerciales en base al producto conocido como banano orgánico. El 100% está de acuerdo con implementar tácticas comerciales a base de banano orgánico.

**Tabla 8:**

Usted cree que el empleo de nuevas tácticas comerciales incrementará la rentabilidad de la Cooperativa.

<b>Usted cree que el empleo de nuevas tácticas comerciales incrementará la rentabilidad de la Cooperativa</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	30	37,5	37,5	37,5
	Siempre	50	62,5	62,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 8 según las perspectivas de los colaboradores con la pregunta de Usted cree que el empleo de nuevas tácticas comerciales incrementará la rentabilidad de la Cooperativa, el 100% está de acuerdo que al implementar nuevas tácticas aumentaría la rentabilidad en la Cooperativa.

## V. DISCUSIÓN

Respecto al *objetivo específico 1*, sobre determinar las características que presenta la estrategia en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte. D'Alessio (2008) conceptualiza el termino estrategia de una empresa como el método operativo que guía a la administración para que la competitividad sea exitosa y se obtengan ganancias mediante lineamientos competitivos y planes productivos permitiendo al administrador competir de forma comercial y hacer prosperar la empresa. Obteniendo resultados en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte manifiestan en un 74.5% de los trabajadores están de acuerdo que los objetivos estratégicos de la Cooperativa ayudan a desarrollar la competitividad de la organización, y este resultado se observa en sus ingresos ya que el último periodo ha aumentado considerablemente.

Asimismo, en la entrevista se informó que la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte tiene como estrategia el crecimiento de volumen, lo que conlleva a incrementar su productividad y las ventas en el mercado. Por otro lado, en el año 2020 debido a la pandemia su producción fue disminuyendo debido al corto horario de los trabajadores, con los nuevos certámenes expuestos por el gobierno actualmente la Cooperativa se encuentra laborando en horarios normales siendo esto positivo ya que los costos y productividad de la Cooperativa han aumentado, esto ha sido muy beneficioso para la empresa porque se está abarcando más mercados internacionales.

En la mencionada entrevista se nota un alto grado de concordancia en que los objetivos que emplea actualmente la Cooperativa si ayudan a desarrollar la competitividad, porque están abarcando más mercados internaciones ya que la producción en estos momentos ha aumentado considerablemente. Se encontró una circunstancia muy semejante por Veliz (2019), él manifiesta en su indagación que el proyecto tiene una gran significación aplicar el plan estratégico empresarial en esta empresa, ya que es considerable que desde ese punto se pueda lograr los fines institucionales y asimismo se determinó que los objetivos son coherentes para el desarrollo. Con respecto a lo expuesto, es posible afirmar que el plan de acción que tiene actualmente la Cooperativa y el cual se están trabajando, los colaboradores si están de acuerdo que los objetivos estratégicos de la Cooperativa ayudan a desarrollar el aspecto competitivo de la empresa.

Respecto al *segundo objetivo específico*, referido a reconocer las particularidades del liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte. Según Hill y R. Jones (2011) define el liderazgo estratégico como la relación que existe entre el procedimiento de creación de métodos, técnicas para optimizar el servicio, atención de una organización y, por ende, se incrementaran lo beneficios, utilidades de la organización para los dueños y socios. Con respecto al resultado de la indagación demuestran que un 77.5% de los empleados del área de producción de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte si se sienten apoyados por su jefe. Esto nos demuestra que los empleados consideren una motivación y se mejore el rendimiento en los procesos de elaboración en la Cooperativa y así lograr con el objetivo planteado de la empresa que es incrementar la rentabilidad para que tenga que pueda abarcar más mercado nacional e internacional.

Los resultados obtenidos demuestran un nivel elevado de aprobación en los cuales existen correlación entre las variables de elaboración técnicas, métodos, capacidades que permitan elevar la utilidad, beneficios y la rentabilidad en la Cooperativa, asimismo se observa en los antecedentes de Romero (2017) que se fundamenta que debe realizar investigaciones en el sitio y recolectar datos para determinar estrategias que ayuden a mejorar la rentabilidad de la compañía. Se percibió lo mismo en la investigación de Encalada (2019) los clientes que concurren a esta empresa que brinda servicios de karaoke, se encuentran satisfechos por la atención que se les brinda, pero deben aplicar un plan de gestión estratégica en usar tecnología para mejorar la decoración del local, se pudo percibir en la entrevista aplicada al administrador ya que nos comentó que la Cooperativa no ha tenido innovación en la tecnología y por ende nuevas estrategias, actualizarse a través de la tecnología es productivo para la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, siendo este un proceso de gestión de medidas y decisiones de gestión, planes estratégicos y actividades en relación a crear nuevos productos, que ayuden a la Cooperativa a lograr su objetivo.

Por lo anteriormente mencionado, es probable concluir que el liderazgo que tiene actualmente la Cooperativa tiene una relación con las estrategias que desarrollan, ya que actualmente están trabajando con mayor volumen de producción y esto hace que tengan más valor e incremente su rentabilidad.

Respecto al *tercer objetivo* sobre determinar la rentabilidad financiera en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte. Puente y Andrade (2016) define que la rentabilidad juega un papel central en el análisis de los estados financieros. Esto se debe a que esta es el área en la que los accionistas están más interesados, y el excedente generado por el negocio asegura que se cumplan las obligaciones a corto y largo plazo. En relación al indicador de renta apunta a valorar el desempeño de los recursos de inversión de la compañía. Los resultados del análisis documental realizado a la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte ha mostrado que tiene una rentabilidad financiera positiva ya que tiene el 49.16% este es el monto efectivo de utilidades que obtendrán los dueños o socios de la Cooperativa, el margen de la utilidad que ha acumulado la Cooperativa en su último periodo es beneficioso, ya que su ingreso demuestra los beneficios obtenidos por la comercialización de los productos, es decir, la organización obtiene ganancias por cada contenedor que comercializa.

Los logros expuestos demuestran el elevado grado de correspondencia en que el margen de la utilidad que ha acumulado la Cooperativa en su último periodo es beneficioso, ya que sus ingresos indican cuanta ganancia, es decir, la organización obtiene ganancias por cada contenedor que comercializa, con respecto a los antecedentes encontrados en Carpio y Díaz (2016) su objetivo central menciona presentar que la rentabilidad de Corpevin S.A. y este tuvo como conclusión que los costos de materiales importados se han incrementado un 35% en el 2015 comparado con el año anterior, en este caso el porcentaje que tendrá el dueño o los socios de Corpevin será favorable, ya que se puede observar que las ventas han incrementado consideradamente, el mismo caso lo tiene la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, en su último periodo asciende las ventas a S/. 6'475,930.21, y después de realizar las operaciones nos dio un resultado favorable en la utilidad neta, esto hará que haya más inversión por parte de los accionistas.

Considerando los fundamentos argumentados en la investigación, podemos afirmar que la rentabilidad que tiene la Cooperativa es favorable ya que este indicador de la empresa admite valorar, medir si el precio está bajo control y si los ingresos son los requeridos para capitalizar el negocio, en este caso tenemos una buena rentabilidad financiera, se puede observar en la utilidad neta, y esto hará que haya una buena inversión.

Respecto al *cuarto objetivo* sobre establecer la rentabilidad operacional de activos en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte. Puente y Andrade (2016) define la proporción utilizada para la investigación se basa en el siguiente indicador: ROA (rentabilidad de la operación de los activos), siendo esta una de las medidas principales de la rentabilidad, representa la tasa de interés generada por los activos de la empresa exponiendo así la capacidad de generar ingresos y realizar las actividades económicas de la empresa. Se ha podido observar en el análisis documental elaborado en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, nos ha indicado el beneficio neto de la empresa sobre recursos propios es de 5.49, es decir que es la rentabilidad que genera a la empresa sus recursos propios. El ROA de la Cooperativa es favorable ya que su ROA supera el 5%, esto nos indica que los inversores de la Cooperativa tienen términos de convertir activos en capital neto.

Estos resultados del análisis documental en la Cooperativa nos arrojan que tiene una ROA buen productiva ya que este resultado nos indica que mejor sea el resultado será más beneficioso para la administración de la Cooperativa, así mismo podemos lo encontramos en la investigación de Umbo (2019) que sostiene como objetivo de establecer sus lineamientos de renta del ROE, la ROA y el bancario apalancamiento de las compañías que es cotizado en la Bolsa de Valores de Lima la capital de Perú y este encuentra un vínculo directo con los indicadores de Rentabilidad ROE, ROA y AP en Empresas cotizadas en la Bolsa de Valores de Lima en los años 2017 y 2016. Sin embargo, a Gonzales (2018) expresa que en la inspección de calidad en sociedad B.O.S no se encuentra preparada para el desarrollo de dicha actividad teniendo un desconocimiento sobre la rentabilidad.

Anteriormente mencionado es factible concluir que la rentabilidad operacional de activos de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte es favorable ya que tienen la liquidez de una compañía generando rentabilidad, este valor es vigilado por sus accionistas ya que este indicador les indica si es rentable o no la Cooperativa para seguir invirtiendo, en este caso de la Cooperativa es conveniente ya que excede al 5%.

Respecto al *objetivo general* sobre diseñar una propuesta de gestión estratégica empresarial con el objetivo de incrementar la rentabilidad en Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020. D'Alessio (2008) conceptualiza el término estrategia de una empresa como el programa de actividades que guía a la gestión permitiendo competir con liderazgo exitoso y lograr beneficios, utilidades con planteamientos comerciales con medidas competitivas con que los administradores compiten de manera fructífera y hacen crecer el negocio. En la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte la gestión estrategia empresarial están trabajando la estrategia de mayor volumen de producción, sin embargo en el cuestionario que se aplicó a los empleados de la Cooperativa se obtuvo como resultado que el 100% de los empleados afirman que la implementación de nuevos lineamientos, métodos, técnicas es positiva, por ello apoyan dicha implementación y estas sean la creación de nuevos productos a base de banano orgánico, al tener esta innovación de productos hará que la rentabilidad de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte aumente, esto se dará porque habrá un nuevo ingreso de la elaboración de este.

Estos resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores nos arrojaron que todos los trabajadores si están de acuerdo que se debe implementar estrategias en crear un nuevo producto teniendo como materia prima el banano orgánico, esto hará que se abarque más mercados, tenga mayor rentabilidad y siga creciendo en la provincia de Sullana, así mismo lo podemos observar en la indagación de Meléndez (2018) que tiene como objetivo general examinar para aumentar la productividad y competitividad de las empresas y se diagnosticó que la gestión estratégica se relaciona con la variable competitividad en las MyPes que se venden todo tipo de telas y este estudio permite confirmar que la mayoría de encuestados están de acuerdo que se debe implementar estrategias para mejorar procesos.

Por lo anteriormente mencionado se ha podido concluir que los colaboradores de la Cooperativa si están de acuerdo en trabajar para un nuevo diseño de estrategia, ya que esto hará que abarquen más mercado e incrementen la rentabilidad, cumpliendo con el objetivo principal de la estrategia que es asegurar la supervivencia y la prosperidad de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte a largo plazo.

## VI. CONCLUSIONES

Luego de procesar e interpretar los datos recolectados se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. La característica que actualmente presenta la estrategia de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, recolectada en la entrevista es la producción en alto en volumen, por lo tanto, esto hace que se abarque a más mercados internacionales y tenga más reconocimiento en el exterior por la calidad del banano orgánico. Actualmente la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte exporta una cantidad mayor que a la del periodo anterior a los demás países de Europa.
2. Una de las características principales del liderazgo participativo es fijar metas y expectativas entre el equipo de colaboradores llegando a un solo objetivo común, por lo que en la realización de estos nuevos proyectos se fijan en una sola meta aprovechando el potencial de cada uno de los integrantes, por lo tanto, en la cooperativa se tiene una comunicación fluida en el que llegan a transmitir los valores y cada colaborador puede dar su punto de vista.
3. La rentabilidad financiera de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte es media debido a que habría un grado de inversión no alto, esto es posible ya que la rentabilidad de la empresa no se encuentra en aumento, puesto a que no hay innovación de estrategias.
4. Respecto a la rentabilidad operacional de activos de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte se determinó que tiene resultados óptimos, al comienzo de la crisis sanitaria y económica que hoy atraviesa el mundo tuvo restricciones en el momento de exportar el contenedor al mercado internacional por el cierre de puertos. Sin embargo, la Cooperativa ha ido recuperándose gradualmente ya que, se han podido realizar las ventas y los colaboradores laboran en horario normal, por lo cual esto no ha causado pérdidas significativas.

5. Se diseñó una propuesta de gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad económica en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, lo cual incluye que al aplicar nuevas estrategias la rentabilidad de la empresa incrementaría, ingresando así a nuevos mercados competentes de su zona y tomando nuevas decisiones para adquirir productos a base de materia prima que son llamados segunda calidad.

## VII. RECOMENDACIONES

1. En la actualidad la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte tiene la estrategia de producción en alto volumen, es por ello que se recomienda alianzas con más socios para incrementar la productividad de la cosecha y por ende aumentar las ventas, por otro lado, la Cooperativa estará abarcándose a más mercados nacionales como internacionales, sin embargo, continuaría brindando la calidad que los representa.
2. Los colaboradores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte tienen constante comunicación con los jefes de área, pero se debe impulsar a brindar capacitaciones, es por ello que se debe de invertir en su formación para mejorar el liderazgo brindándoles capacitaciones presenciales para consolidar sus habilidades de liderazgo y establecer un mecanismo para verificar el progreso, por otro lado, si bien es cierto existe una comunicación, esta debería ser constante para así comprender la opinión de los colaboradores, también ser analizadas y en algunos casos llevar a la práctica, creando así un ambiente que estimula la creatividad y la confianza en sí mismo y con los colaboradores.
3. Se observa que la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte se está recuperando económicamente por lo que su rentabilidad es media, lo cual se le recomendaría que implementen nuevas estrategias, llegando así a innovar, esto causaría una disminución en su rentabilidad neta, sin embargo, a lo largo se convertirá en una ganancia ya que tendría nuevos clientes, y no habría desaprovechamiento por parte de la segunda calidad de la materia prima.

4. La rentabilidad operacional de la Cooperativa es óptima, así mismo debe implementar estrategias y una de ellas podría ser la creación de un nuevo producto que es el deshidratado de banano, para la creación de este producto se deberá pedir un financiamiento a una entidad financiera ya que se necesitaría maquinarias y nuevo personal para la creación de este, por lo tanto, para los siguientes próximos años la empresa estaría generando nuevas ganancias y así pagaría el crédito solicitado.
  
5. La gestión estratégica que actualmente cuenta la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte es la producción en alto en volumen, pero se le recomienda ingresar nuevas estrategias tal como capacitaciones de liderazgo, toma de decisiones, esto ayudaría a mejorar la comunicación que ya existe entre colaborador y jefe, para así tomar decisiones que cumplan con los objetivos planteados, otra estrategia sería reforzar la supervisión en campo en la temporada de mayor producción para así aprovechar cada recurso, la última estrategia es la creación de un nuevo producto que es el deshidratado de banano, esta estrategia ayudaría directamente a incrementar ventas y por ende aumentar la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportador del Norte.

**VIII. PROPUESTA  
PROPUESTA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL PARA  
INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA AGRARIA  
AGROEXPORTADORA DEL NORTE, PIURA 2020.**

**1. INTRODUCCIÓN**

Actualmente ha surgido de forma vertiginosa y popular lo que denominamos alimentos orgánicos o productos derivados de este, evidenciándose un interés genuino de las personas por cambiar positivamente sus hábitos alimenticios. Al conocer la problemática de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, esta Cooperativa no tiene una rentabilidad alta ya que existen limitaciones en la gestión estratégica empresarial de la Cooperativa, referidas a las estrategias mismas y al liderazgo en la organización, lo que deviene en consecuencias como no optar por nuevas tácticas comerciales y resultados financieros limitados. Se tiene dos propuestas para llegar a los objetivos de la indagación y de la variable gestión estratégica empresarial a fin de proponer mejoras en esta que incidan en una mejor rentabilidad de la Cooperativa.

**2. Objetivos**

**2.1 Objetivo general:**

Diseñar propuestas de gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad en Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

**2.2 Objetivos específicos:**

- Establecer capacitaciones para el buen manejo de liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.
- Designar círculos de calidad para la buena toma de decisiones en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.
- Producir un nuevo producto a base de banano orgánico para incrementar la rentabilidad en Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.
- Reforzar el sistema de supervisión de campo en los meses de mayor de producción en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

### **3. Justificación**

Los principales argumentos que determinan las principales estrategias, están fundamentados en los problemas que se han obtenidos mediante el proceso de esta investigación en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, las cuales refleja una baja rentabilidad debido a la escasez de innovación en dicha organización.

Por lo tanto, para el desarrollo apropiado de las estrategias, es esencial una eficiente aplicación de las capacitaciones e implementación de un nuevo producto para ello se requiere principalmente promover el liderazgo y la toma de decisiones, así mismo para elaborar un análisis adecuado de los componentes estratégicos principales con el fin de comprender las condiciones beneficiosas, optimas y no optimas que perjudican a la organización con el objetivo de determinar cuáles son los factores que necesitan procedimientos de mejora, siendo fundamental el compromiso de los altos directivos para operativizar acciones que mejoren las funciones de la rentabilidad siendo dispensable ejecutar la creación de un nuevo producto con la finalidad de incrementar sus ingresos, además de evaluar y mejora en sus activos relacionados con dispositivos, mecanismos y/o maquinas que usan tecnologías, también considerando la valoración, evaluación y estimación con respecto a las necesidades actuales de las oportunidades de ventas, fundamentado en el aprovechamiento del crecimiento financiero del contexto, debiendo ajustarse en el marco de la normativa laboral.

Los fundamentos expuestos justifican el planteamiento de la propuesta basándola en la formulación de estrategias que permitan mejoras en las carencias que presenta la organización con respecto a las funciones de la gestión de innovación y rentabilidad empresarial contemplando las obligaciones, carencias, exigencias de parte de la organización, los socios, colaboradores, por lo tanto, es fundamental valorar el planteamiento con respecto al factor para orientar el desarrollo comercial de la organización con base a sus utilidades, beneficios y primordialmente con respecto a los objetivos estratégicos de la institución establecido en plazos cortos y largos.

#### 4. Matriz de evaluación de factores internos y externos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)			
Instrucciones: Para el análisis de la matriz EFI, se asignó un peso entre (0.0) = No importante, (1.0) = Absolutamente importante; así mismo se asignó una calificación entre (1) = Debilidad mayor, (2) = Debilidad menor, (3) = Fuerza menor y (4) = Fuerza mayor.			
FACTORES INTERNOS	PESO (0-1)	CALIFICACIÓN (1-4)	VALOR PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
F1: Cumplimiento con estándares de calidad.	0.21	4	0.84
F2: Reconocimiento internacional.	0.15	3	0.45
F3: Cuentan con hectáreas propias.	0.14	4	0.56
<b>DEBILIDADES:</b>			
D1: No se encuentran a la vanguardia de nuevas tecnologías.	0.21	4	0.84
D2: Carencia de vinculo de la parte administrativa con el área de producción.	0.14	4	0.56
D3: Escasez de capital.	0.15	4	0.45
	1		3.70

La Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) muestra un puntaje general de 3.70, indica que el factor de fortaleza muestra un puntaje de 0.50, por otra parte, el factor de debilidad constituye un puntaje de 1.85, identificando que las fortalezas internas identificadas en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, son beneficiosas, otorgándole el valor a la empresa para que actúen mejorando las principales carencias del factor debilidades.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFE)			
Instrucciones: Para el análisis de la matriz EFI, se asignó un peso entre (0.0) = No importante, (1.0) = Absolutamente importante; así mismo se asignó una calificación entre (1) = Debilidad mayor, (2) = Debilidad menor, (3) = Fuerza menor y (4) = Fuerza mayor.			
FACTORES INTERNOS	PESO (0-1)	CALIFICACIÓN (1-4)	VALOR PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O1: Ingreso en nuevos mercados.	0.22	4	0.88
O2: Canal de comunicación fluido con los trabajadores.	0.15	4	0.60
O3: Alianzas con nuevos agricultores.	0.16	3	0.48
<b>AMENAZAS</b>			
A1: Inestabilidad económica y política.	0.20	4	0.80
A2: Escasez de agua en la región.	0.13	4	0.52
A3: Temporada baja de banano.	0.14	4	0.56
			3.84

La Matriz de Evaluación de los factores externos (EFE) muestra un puntaje general de 3,84, en la cual se indica que el factor conformado por las oportunidades está representado con un puntaje de 1.96, por otro lado el factor conformado por las amenazas representado en un puntaje de 1.88, lo que demuestra que las oportunidades identificadas en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, son beneficiosas, otorgándole un gran valor a la organización en la que puede ejecutar actividades o lineamientos de mejora disminuyendo el factor de amenaza.

## 5. Análisis FODA

<p style="text-align: center;">F. INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">F. EXTERNOS</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1: Cumplimiento con estándares de calidad.</p> <p>F2: Reconocimiento internacional.</p> <p>F3: Cuentan con hectáreas propias.</p>	<p>D1: No se encuentran a la vanguardia de nuevas tecnologías.</p> <p>D2: Carencia de vinculo de la parte administrativa con el área de producción.</p> <p>D3: Escasez de capital.</p>
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
<p>O1: Ingreso en nuevos mercados.</p> <p>O2: Canal de comunicación fluido con los trabajadores.</p> <p>O3: Alianzas con nuevos agricultores.</p>	<p>(F1;F2,F3-O1;O2;O3) La creación de un nuevo producto.</p>	<p>(D1;D;D3;D4-O1;O2;O3;O4) Capacitaciones de liderazgo.</p>
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>A1: Inestabilidad económica y política.</p> <p>A2: Escasez de agua en la región.</p> <p>A3: Temporada baja de banano.</p>	<p>(F1;F2;F3-A1;A2,A3) Capacitaciones para la toma de decisiones.</p>	<p>(D1;D2;D3-A1;A2;A3) Reforzar el sistema de supervisión de campo.</p>

## 6. Desarrollo de estrategias

Para dar inicio a la práctica de las estrategias que han sido seleccionadas, se debe considerar previamente el diagnóstico de los factores que se encuentran inmersos en la estrategia FODA, esto implica identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, para que así logre incrementar la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte. A continuación, se describen:

Estrategias FA: REALIZAR CREACIÓN DE CÍRCULOS DE CALIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de estrategia:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La idea básica de los círculos de calidad consiste en crear conciencia de calidad y productividad en todos y cada uno de los miembros de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, tomar buenas decisiones mediante el trabajo en equipo y el intercambio de experiencias y conocimientos. Todo ello para estudiar y solucionar los problemas que afectan el correcto desempeño y calidad del área de trabajo, y proponer ideas y alternativas que se enfoquen en la mejora continua.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tácticas:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Involucrar a las personas adecuadas.</li> <li>○ Recopilar datos disponibles.</li> <li>○ Comprender las necesidades.</li> <li>○ Involucrarse exhaustivamente en los procesos.</li> </ul> </li> <li>- Hacer:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Implementar la mejora a los problemas.</li> <li>○ Recopilar datos apropiados.</li> </ul> </li> <li>- Verificar:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Verificar si se han alcanzado los resultados deseados.</li> <li>○ Revisar los problemas.</li> <li>○ Analizar y desplegar los datos.</li> <li>○ Que queda aún por mejorar.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actuar: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Incorporar la mejora del proceso.</li> <li>o Comunicar la mejora a todo el personal de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.</li> </ul> </li> </ul>																																																																																																																																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa estratégico:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El programa se llegará a realizar en el mes de enero hasta mayo del 2021, siendo los responsables el gerente general de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, el administrador y el jefe del área, el cual deberán cumplir con las actividades establecidas en el cronograma para brindarle las capacitaciones necesarias a los trabajadores de la Cooperativa.</li> </ul>																																																																																																																																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente General</li> <li>- Administrador</li> <li>- Jefe de área.</li> </ul>																																																																																																																																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos humanos</li> <li>- Recursos materiales</li> </ul>																																																																																																																																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cronograma de actividades:</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">ACTIVIDADES</th> <th colspan="4">Enero</th> <th colspan="4">Febrero</th> <th colspan="4">Marzo</th> <th colspan="4">Abril</th> <th colspan="4">Mayo</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Identificar y seleccionar un ambiente específico para la realización de las capacitaciones para la toma de decisiones.</td> <td style="background-color: #d9e1f2;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>2. Reconocer y contratar al capacitador.</td> <td style="background-color: #d9e1f2;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>3. Enviar las invitaciones a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.</td> <td></td><td style="background-color: #d9e1f2;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>4. Realizar las capacitaciones.</td> <td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #d9e1f2;"></td><td></td><td></td><td style="background-color: #d9e1f2;"></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #d9e1f2;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #d9e1f2;"></td><td></td><td></td><td style="background-color: #d9e1f2;"></td> </tr> <tr> <td>5. Evaluar los resultados.</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #d9e1f2;"></td> </tr> </tbody> </table>	ACTIVIDADES	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1. Identificar y seleccionar un ambiente específico para la realización de las capacitaciones para la toma de decisiones.																					2. Reconocer y contratar al capacitador.																					3. Enviar las invitaciones a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.																					4. Realizar las capacitaciones.																					5. Evaluar los resultados.																				
ACTIVIDADES	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo																																																																																																																																		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																																																																																																																															
1. Identificar y seleccionar un ambiente específico para la realización de las capacitaciones para la toma de decisiones.																																																																																																																																																			
2. Reconocer y contratar al capacitador.																																																																																																																																																			
3. Enviar las invitaciones a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.																																																																																																																																																			
4. Realizar las capacitaciones.																																																																																																																																																			
5. Evaluar los resultados.																																																																																																																																																			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto:</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="6">Honorarios del Capacitador</th> </tr> <tr> <th>Descripción</th> <th>Cantidad</th> <th>Horas</th> <th>Sesiones</th> <th>Costo unitario</th> <th>Costo total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacitador</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>S/.350.00</td> <td>S/1,750.00</td> </tr> </tbody> </table>	Honorarios del Capacitador						Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total	Capacitador	1	1	5	S/.350.00	S/1,750.00																																																																																																																																
Honorarios del Capacitador																																																																																																																																																			
Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total																																																																																																																																														
Capacitador	1	1	5	S/.350.00	S/1,750.00																																																																																																																																														

	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #d9ead3;"> <th colspan="4" style="text-align: center;">Coffebreak</th> </tr> <tr style="background-color: #d9ead3;"> <th style="width: 50%;">Descripción</th> <th style="width: 15%;">Cantidad</th> <th style="width: 20%;">Precio unitario</th> <th style="width: 15%;">Costo total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Frugo Cifrut(paquetes)</td> <td style="text-align: center;">12</td> <td style="text-align: right;">S/.10.00</td> <td style="text-align: right;">S/.120.00</td> </tr> <tr> <td>Galletas(paquetes)</td> <td style="text-align: center;">10</td> <td style="text-align: right;">S/.3.50</td> <td style="text-align: right;">S/.35.00</td> </tr> <tr> <td colspan="3"></td> <td style="text-align: right; background-color: #d9ead3;">S/.155.00</td> </tr> </tbody> </table> <p>Inversión total: S/. 1905.00</p>	Coffebreak				Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total	Frugo Cifrut(paquetes)	12	S/.10.00	S/.120.00	Galletas(paquetes)	10	S/.3.50	S/.35.00				S/.155.00
Coffebreak																					
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total																		
Frugo Cifrut(paquetes)	12	S/.10.00	S/.120.00																		
Galletas(paquetes)	10	S/.3.50	S/.35.00																		
			S/.155.00																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar la estrategia de realizar círculos de calidad a base de capacitaciones a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, es viable debido a que los recursos humanos y materiales que se requieren, será pagado por la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, además con esta estrategia permitirá a cada uno de los colaboradores a trabajar en equipo, intercambiando ideas para la buena toma de decisiones y así dar alternativas para una mejora continúa.</li> </ul>																				

Estrategias DO: REALIZAR CAPACITACIONES PARA IMPULSAR EL LIDERAZGO EN LA EMPRESA	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de estrategia:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una de las formas más efectivas de mejorar el liderazgo futuro es brindarles la capacitación necesaria. Esto significa brindarles cursos presenciales a los colaboradores para consolidar sus habilidades de liderazgo y establecer un mecanismo de seguimiento para verificar el progreso y las necesidades de los participantes en el proceso de capacitación. Para quienes aspiran a ocupar puestos de liderazgo en una organización, es importante comprender a todo el equipo. Los líderes exitosos deben poder encontrar compañeros que puedan ayudarlos a desarrollar ciertos proyectos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tácticas:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar el liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.</li> <li>- Aprovechar la comunicación de trabajadores y jefe de área.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa estratégico:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El programa se llegará a realizar en el mes de enero hasta mayo del 2021, siendo los responsables el gerente general de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, el administrador y el jefe del área, el cual deberán cumplir con las actividades establecidas en el cronograma para brindarle las capacitaciones necesarias a los trabajadores de la Cooperativa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente General.</li> <li>- Administrador.</li> <li>- Jefe de área.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos Humanos.</li> <li>- Recursos materiales.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cronograma de actividades:</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">ACTIVIDADES</th> <th colspan="4">Enero</th> <th colspan="4">Febrero</th> <th colspan="4">Marzo</th> <th colspan="4">Abril</th> <th colspan="4">Mayo</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Identificar y seleccionar un ambiente específico para la realización de las capacitaciones para la toma de decisiones.</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>2. Reconocer y contratar al capacitador.</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>3. Enviar las invitaciones a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>4. Realizar las capacitaciones.</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>5. Evaluar los resultados.</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>	ACTIVIDADES	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1. Identificar y seleccionar un ambiente específico para la realización de las capacitaciones para la toma de decisiones.																					2. Reconocer y contratar al capacitador.																					3. Enviar las invitaciones a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.																					4. Realizar las capacitaciones.																					5. Evaluar los resultados.																				
ACTIVIDADES	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo																																																																																																																																		
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																																																																																																																															
1. Identificar y seleccionar un ambiente específico para la realización de las capacitaciones para la toma de decisiones.																																																																																																																																																			
2. Reconocer y contratar al capacitador.																																																																																																																																																			
3. Enviar las invitaciones a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.																																																																																																																																																			
4. Realizar las capacitaciones.																																																																																																																																																			
5. Evaluar los resultados.																																																																																																																																																			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto:</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="6">Honorarios del Capacitador</th> </tr> <tr> <th>Descripción</th> <th>Cantidad</th> <th>Horas</th> <th>Sesiones</th> <th>Costo unitario</th> <th>Costo total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacitador</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>5</td> <td>S/.350.00</td> <td>S/.1,750.00</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">Coffebreak</th> </tr> <tr> <th>Descripción</th> <th>Cantidad</th> <th>Precio unitario</th> <th>Costo total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fruito Cifrut(paquetes)</td> <td>12</td> <td>S/.10.00</td> <td>S/.120.00</td> </tr> <tr> <td>Galletas(paquetes)</td> <td>10</td> <td>S/.3.50</td> <td>S/.35.00</td> </tr> <tr> <td colspan="3"></td> <td>S/.155.00</td> </tr> </tbody> </table> <p>Inversión total: S/. 1905.00</p>	Honorarios del Capacitador						Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total	Capacitador	1	1	5	S/.350.00	S/.1,750.00	Coffebreak				Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total	Fruito Cifrut(paquetes)	12	S/.10.00	S/.120.00	Galletas(paquetes)	10	S/.3.50	S/.35.00				S/.155.00																																																																																																												
Honorarios del Capacitador																																																																																																																																																			
Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total																																																																																																																																														
Capacitador	1	1	5	S/.350.00	S/.1,750.00																																																																																																																																														
Coffebreak																																																																																																																																																			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Costo total																																																																																																																																																
Fruito Cifrut(paquetes)	12	S/.10.00	S/.120.00																																																																																																																																																
Galletas(paquetes)	10	S/.3.50	S/.35.00																																																																																																																																																
			S/.155.00																																																																																																																																																
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar la estrategia de capacitaciones a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte para mejorar el liderazgo, es viable debido a que los recursos humanos y materiales que se requieren, será pagado por la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, además con esta estrategia permitirá consolidar sus habilidades de liderazgo y establecer un mecanismo de seguimiento para verificar el progreso y las necesidades de los participantes.</li> </ul>																																																																																																																																																		

Estrategias FO: CREACIÓN DE NUEVO PRODUCTO DESHIDRATADO DE BANANO ORGÁNICO

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de estrategia:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El plátano deshidratado retiene casi todos los nutrientes de los plátanos frescos, así como todos los beneficios para la salud. Por su alto contenido en fibra, puede mejorar el estreñimiento, y el potasio es una de las principales ventajas es que puede mejorar todos los beneficios de los deportistas y personas con hipertensión arterial o problemas de retención de líquidos. De igual forma, durante el proceso de secado, la concentración de carbohidratos y azúcares se duplicará, por lo que se recomienda recomendar este snack a deportistas y personas que necesiten un aporte energético.</li> <li>Al ingresar un nuevo producto a la Cooperativa hará que se tenga otro ingreso, por consiguiente, incrementará la rentabilidad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tácticas:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de nuevo producto.</li> <li>- Nuevo ingreso a la Cooperativa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa estratégico:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El programa se empezará a realizar en el mes de enero del 2021 hasta 2031, se hará una proyección de 10 años ya que la producción de banano es extensa, siendo los responsables el gerente general de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, los socios, el administrador y el jefe del área, el cual deberán cumplir con las actividades establecidas en el cronograma para brindarle las capacitaciones necesarias a los trabajadores de la Cooperativa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente General.</li> <li>- Socios.</li> <li>- Administrador.</li> <li>- Jefe de área.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos humanos.</li> <li>- Recursos materiales.</li> </ul>

- Cronograma de actividades:

ACTIVIDADES	PERIODOS																			
	2021				2022				2023				2024				2025-2031			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Proceso desde la siembra hasta la cosecha.	■																			
2. Recopilación de la cosecha.		■																		
3. Proceso de la producción del deshidratado de banano orgánico.		■																		
4. Punto de venta.			■																	
5. Clientes finales.				■				■				■				■				■

- Presupuesto:

	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	INVERSIÓN TOTAL
<b>Activos Fijos</b>			
<b>Tangibles</b>			
Lavadora Despuntadora	1	S/.13,067.00	S/.13,067.00
Inactivador enzimático	1	S/.35,100.00	S/.35,100.00
Aplastadora de bandas de acero inoxidable	1	S/.2,816.00	S/.2,816.00
Molino coloidal	1	S/.4,200.00	S/.4,200.00
Pasteurizadores superficie raspada	1	S/.10,500.00	S/.10,500.00
Desaireador	1	S/.7,020.00	S/.7,020.00
Horno de deshidratación	1	S/.15,795.00	S/.15,795.00
Llenadora asépticas	1	S/.10,500.00	S/.10,500.00
<b>Total Activo Tangibles</b>			<b>S/.98,998.00</b>
<b>Intangibles</b>			
Registro sanitario	1	S/.430.00	S/.430.00
Certificaciones HACCP	1	S/.17,600.00	S/.17,600.00
Conexiones servicios públicos	1	S/.4,000.00	S/.4,000.00
<b>Total Activo Intangibles</b>			<b>S/.22,030.00</b>
<b>Total Activo Fijos</b>			<b>S/.121,028.00</b>

	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
<b>Capital de trabajo</b>			
<b>Planilla</b>			
Obreros	3	S/1,050.00	S/37,800.00
Operadores de maquinaria	4	S/1,200.00	S/57,600.00
Estibadores	2	S/1,050.00	S/25,200.00
<b>Total Planilla</b>			<b>S/120,600.00</b>
Agua		S/50.00	S/600.00
Electricidad		S/50.00	S/600.00
Bolsas herméticas	3000	S/2.00	S/72,000.00
<b>Total Capital de Trabajo</b>			<b>S/193,800.00</b>
Inversión total: S/.314,828.00			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso de la fabricación del deshidratado de banano orgánico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La realización de este producto es la selección del banano, luego es realizado el despancado que es la separación del vástago del banano y la penca y se procede al lavado, por consiguiente, el pelado, luego pasa por el deshidratado a temperatura de 40° a 70° C, y por último es envasado en bolsitas especiales de acuerdo al peso especificado. (El procedimiento está en Anexo N°08)</li> <li>SELECCIÓN: Entrada de materia prima, luego se selecciona y clasifica la materia que se encuentre en mejor estado, para almacenarse y maduración.</li> <li>DESPANCADO: El banano orgánico se colocará en una mesa de acero inoxidable para así lograr la separación del vástago y la penca.</li> <li>LAVADO: Los bananos se limpiarán rociando agua sobre la cinta transportadora a una temperatura de 26 ° C para eliminar el polvo y materias extrañas equivalentes al 2% del peso del plátano.</li> <li>PELADO: Este proceso se realizará de forma manual para retirar la cáscara, obteniendo un rendimiento de 96%. Con la cascara obtenidas en este procedimiento pueden venderse como alimento de ganado o como mejorador de suelo.</li> </ul>		

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ DESHIDRATADO: Proceso en el cual se necesita de aire caliente a una temperatura de 40° a 70° C con bajo contenido de humedad y constante movimiento de aire. Para eliminar la humedad que podría existir, es necesario que el aire que pasa por los productos esté en constante desplazamiento y renovación.</li> <li>○ ENVASADO: Después del secado, el producto debe empacarse rápidamente, para evitar que no vuelvan a humedecerse debido al ambiente húmedo. Para ello se pueden utilizar envases de plástico, cajas o latas herméticas de metal o bolsas de polipropileno (no polietileno), que deben sellarse con vela o una máquina selladora. Etiquetar cada recipiente con los siguientes datos: contenido, peso, fecha de empaque y fecha de vencimiento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar la estrategia de la creación de un nuevo producto el cual es el deshidratado de banano orgánico en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte para así incrementar su rentabilidad, es viable debido a que los recursos humanos y materiales que se requieren, será costado por el capital de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte ya que este año 2020 se han unido más de 5 socios para aumentar la producción de banano, teniendo así el capital suficiente para realizar la inversión, además con esta estrategia permitirá que la Cooperativa siga abarcando más mercados nacionales como internacionales, ya que estamos en una era de constante innovación, al ingresar a nuevos mercados se tendrá ingresos más altos, y así seguir creciendo como empresa en el Valle del Chira.</li> </ul>

## 7. Flujo de caja de la creación de un nuevo producto.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>INGRESOS</b>											
Saldo Inicial		S/.314,828.00	S/.238,434.78	S/.307,461.46	S/.402,343.34	S/.525,381.65	S/.679,112.01	S/.928,727.80	S/.1,213,969.89	S/.1,538,240.92	S/.1,905,286.23
Ventas		S/.336,000.00	S/.369,600.00	S/.406,560.00	S/.447,216.00	S/.491,937.60	S/.541,131.36	S/.595,244.50	S/.654,768.95	S/.720,245.84	S/.792,270.42
<b>Total Ingresos</b>		S/.650,828.00	S/.608,034.78	S/.714,021.46	S/.849,559.34	S/.1,017,319.25	S/.1,220,243.37	S/.1,523,972.30	S/.1,868,738.83	S/.2,258,486.76	S/.2,697,556.65
<b>EGRESOS</b>											
Costos Fijos		S/.121,028.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00	S/.1,200.00
Costos Variables		S/.86,500.00	S/.95,150.00	S/.104,665.00	S/.115,131.50	S/.126,644.65	S/.139,309.12	S/.153,240.03	S/.168,564.03	S/.185,420.43	S/.203,962.48
Cuota Prestamo		S/.62,400.00	S/.62,400.00	S/.62,400.00	S/.62,400.00	S/.62,400.00					
Depreciación		S/.12,102.80	S/.12,102.80	S/.12,102.80	S/.12,102.80	S/.12,102.80	S/.12,102.80	S/.12,102.80	S/.12,102.80	S/.12,102.80	S/.12,102.80
Planilla		S/.120,600.00	S/.120,600.00	S/.120,600.00	S/.120,600.00	S/.120,600.00	S/.120,600.00	S/.120,600.00	S/.120,600.00	S/.120,600.00	S/.120,600.00
Impuesto a al Renta (1.5%)		S/.9,762.42	S/.9,120.52	S/.10,710.32	S/.12,743.39	S/.15,259.79	S/.18,303.65	S/.22,859.58	S/.28,031.08	S/.33,877.30	S/.40,463.35
<b>Total Egresos</b>		S/.412,393.22	S/.300,573.32	S/.311,678.12	S/.324,177.69	S/.338,207.24	S/.291,515.57	S/.310,002.41	S/.330,497.91	S/.353,200.53	S/.378,328.63
<b>Saldo Final</b>		S/.238,434.78	S/.307,461.46	S/.402,343.34	S/.525,381.65	S/.679,112.01	S/.928,727.80	S/.1,213,969.89	S/.1,538,240.92	S/.1,905,286.23	S/.2,319,228.03
<b>Inversión</b>	S/.314,828.00										
<b>Compra de Activo Fijo</b>											
Tangible	S/.98,998.00										
Intangible	S/.22,030.00										
Capital de Trabajo	S/.193,800.00										
<b>Financiamiento</b>											
Financiero	S/.260,000.00										
Propio	S/.54,828.00										
<b>Flujo de Caja Total</b>	S/.314,828.00	S/.238,434.78	S/.307,461.46	S/.402,343.34	S/.525,381.65	S/.679,112.01	S/.928,727.80	S/.1,213,969.89	S/.1,538,240.92	S/.1,905,286.23	S/.2,319,228.03

## 8. Beneficio-costo

Se realiza todo lo que cuesta las actividades, teniendo en cuenta el costo de la propuesta.

ACTIVIDADES	COSTO
Creación de un nuevo producto.	S/.314,828.00
Capacitaciones de liderazgo.	S/.1,095.00
Capacitaciones para la toma de decisiones.	S/.1,905.00
Reforzar el sistema de supervisión de campo.	S/.4,800.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/.322,628.00</b>

Fuente: Elaboración de autoras.

### Relación Beneficio-Costo

A continuación, se precisa las ventas totales del 2020.

Mes	Ventas	N° cajas
Enero	S/.1,046,463.00	83717
Febrero	S/.768,575.00	61486
Marzo	S/.896,950.00	71756
Abril	S/.776,206.00	62096
Mayo	S/.524,620.00	41970
Junio	S/.594,067.00	47525
Julio	S/.424,105.00	33928
Agosto	S/.595,672.00	47654
Setiembre	S/.425,896.00	34072
Octubre	S/.424,439.00	33955
Noviembre	S/.279,903.00	22392
Diciembre	S/.192,916.00	15433
<b>Total</b>	<b>S/.6,949,812.00</b>	<b>555985</b>

Fuente: Elaboración de autoras.

Las ventas totales del año 2020 de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte son de S/.6,949,812.00, lo cual se espera un incremento del 10% para concluir el año 2021.

Teniendo en cuenta que la inversión es de S/.322,628.00.

Ventas totales 2020:		S/.6,949,812.00.
Crecimiento esperado para el año 2021:		10%
Total de inversión para la propuesta:		S/.322,628.00
Beneficio – Costo		¿?
Incremento de ventas	=	S/.6,949,812.00 X 10%
	=	S/.694,981.20
Relación Beneficio – Costo	=	$\frac{S/.694,981.20}{S/322,628.00}$
<b>Relación Beneficio – Costo</b>	<b>=</b>	<b>2.15.</b>

Estrategia DA: REFORZAR EL SISTEMA DE SUPERVISIÓN DE CAMPO.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de la estrategia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediante esta estrategia, se busca reforzar el sistema de supervisión de campo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, realizando esta estrategia se tendrá más control en las actividades que se desarrollen ya que esto implica la dirección e inspección de labores realizados un supervisor. Su función es garantizar que se cumplan los objetivos planteados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tácticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtener mejores resultados.</li> <li>- Mayor control de las actividades en campo.</li> <li>- Fomentar una mejor labor.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El contrato de un nuevo supervisor se llegará a realizar en el mes de enero hasta mayo del 2021, ya que esos meses son de mayor producción de banano, siendo los responsables el gerente general de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, él se hará cargo del contrato e igual que el administrador y supervisor, el cual deberán cumplir con las actividades establecidas en el cronograma para brindarle las capacitaciones necesarias a los trabajadores de la Cooperativa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerente general.</li> <li>- Administrador.</li> <li>- Supervisor de campo.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos humanos.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cronograma</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">ACTIVIDADES</th> <th colspan="16">PERIODOS</th> </tr> <tr> <th colspan="4">Enero</th> <th colspan="4">Febrero</th> <th colspan="4">Marzo</th> <th colspan="4">Abril</th> <th colspan="4">Mayo</th> </tr> <tr> <th></th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Investigar un personal adecuado para la supervisión de campo.</td> <td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>2. Reconocer y contratar al supervisor.</td> <td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>3. Integrar a las labores al supervisor.</td> <td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>4. Realizar las supervisiones</td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td> <td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td> <td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td> <td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td><td style="background-color: #ADD8E6;"></td> </tr> </tbody> </table>																ACTIVIDADES	PERIODOS																Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1. Investigar un personal adecuado para la supervisión de campo.																						2. Reconocer y contratar al supervisor.																						3. Integrar a las labores al supervisor.																						4. Realizar las supervisiones																					
	ACTIVIDADES	PERIODOS																																																																																																																																																																
		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo																																																																																																																																																
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4																																																																																																																																													
	1. Investigar un personal adecuado para la supervisión de campo.																																																																																																																																																																	
2. Reconocer y contratar al supervisor.																																																																																																																																																																		
3. Integrar a las labores al supervisor.																																																																																																																																																																		
4. Realizar las supervisiones																																																																																																																																																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto</li> </ul>	Honorarios del Supervisor																																																																																																																																																																	
	Descripción	Cantidad	Horas	Sesiones	Costo unitario	Costo total																																																																																																																																																												
	Supervisor	1	1	4	S/.1,200.00	S/.4,800.00																																																																																																																																																												
	Inversión total: S/.4,800.00																																																																																																																																																																	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar la estrategia de reforzar el sistema de supervisión de campo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte para utilizar adecuadamente los recursos que cuenta la empresa, es viable debido a que los recursos humanos que se requieren, será invertido por la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, con esta estrategia se podría garantizar que se los colaboradores cumplan con los objetivos planteados.</li> </ul>																																																																																																																																																																	

## REFERENCIAS

- Cuccia, s. a. (2020). Análisis de la relevancia de la diversificación financiera y operativa en la rentabilidad de las empresas constructoras en cataluña(2005-2016).  
[https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttextpid=S1659-33592020000100054ylang=es\(s.f.\)](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttextpid=S1659-33592020000100054ylang=es(s.f.)).
- Apaza Zuta, E. S., Salazar Salome, E. O., y Lazo Palacios, M. A. (2019). Apalancamiento y rentabilidad: caso de estudio en una empresa textil peruana. *Revista Científica Valor Contable*, 8.
- Bonilla Jurado, D., Oña Sinchiguano, B., y Lépez Núñez, H. (2018). Medición de innovación tecnológica como eje central del crecimiento empresarial familiar del sector carrocero de la Provincia de Tungurahua. *Revista Lasallista de Investigación*, 5.
- Brume Gonzales, M. J., Herrera Sandoval, H. M., Barrera Pacheco, A., y Núñez Ruda, I. (2019). Gestión estratégica como catalizadora de la competitividad en las PyMEs logísticas del departamento del Atlántico-Colombia. *Espacios*, 10.
- Calle Pasapera, G. (2019). *“Determinantes de la rentabilidad de la joyería de plata: el caso de Catacaos”*. Piura : Universidad Nacional de Piura.
- Cantero Cora, H., y Leyva Cardeñosa, E. (2016). La rentabilidad económica, un factor para alcanzar la eficiencia. 17.
- Cardenas, m. h., tovar, y. s., y felix, m. z. (2019). impacto de la rentabilidad y la cuota de mercado en las empresas zombies en mexico.
- Carpio Varas, J. P., y Diaz Bueno , Y. D. (2016). *“Propuesta para mejorar la rentabilidad en la Empresa Corpevin S.A.”*. Ecuador : Universidad de Guayaquil.
- Castro Tavera , G. A. (2019). *“Creación de modelo econométrico, con incertidumbre, para medición de rentabilidad en un proyecto de refinación”*. Piura: Universidad de Piura .

- Cuccia, s. a. (2020). Análisis de la relevancia de la diversificación financiera y operativa en la rentabilidad de las empresas constructoras en cataluña(2005-2016).
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. Mexico: PEARSON.
- Franco, F. (2019). Limitaciones del enfoque de gestión estratégica en el sector público. *PUCP*, 28.
- Gonzales Atoche, K. d. (2018). *"El control de calidad y rentabilidad en la Asociación de Bananeros Orgánicos Solidarios (B.O.S) Salitral - Sullana, 2017"*. Piura: Universidad Nacional de Piura.
- Hill, C. W., y R. Jones, G. (2011). *Administración estratégica*. Mexico: Ceangage Learning.
- Macedo, s. f., y amasifén, I. (2019). *control interno y su incidencia en la rentabilidad de la empresa courier San Martin S.A.C de Tarapoto 2017*. peru.
- Mateo, y Graciela. (2020). Asociación de Cooperativas Argentinas y Agricultores Federdos: dos buenos ejemplos de la transición en el cooperativismo agrario argentino. *Revista de Ciencias Sociales* , 16.
- Mendoza, J. M., y Lengerke , O. (2018). Posibilidades competitivas para la industria del turismo en Colombia: Un estudio exploratorio. *Revista interameicana de ambiente y turismo*, 4.
- Parra Fernández, M., Visbal Franco, O., Duran, S., y Badde, G. (2019). Calidad de la comunicación y actitud de los empleados ante procesos de cambio organizacional . *Interdisciplinaria* , 4.
- Puente Riofrio, M., y Andrade Dominguez, F. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial. *ISSN*, 8.
- Quispe Llantoy, J. A. (2018). *Plan estratégico financiero y la rentabilidad durante los periodos 2018- 2022 de la empresa Tai Loy S.A., ubicada en lima- Perú* . Lima.

- Rincon Rodriguez, F. Y. (2016). *LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA RENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR TEXTIL EN EL DISTRITO DE LA VICTORIA, AÑO 2015*. Lima .
- Roberto, H. S. (2017). *Fundamentos de la investigación* . Mexico : Miembro de la cámara nacional de la industria editorial Mexicana.
- Romero Espinoza, N. M. (2017). "*Diseño de estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa produarroz S.A.*". Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Sampieri, R. H. (2017). *Fundamentos de la investigación* . Mexico : Miembro de la cámara nacional de la industria editorial Mexicana.
- Serrano Vicuña, S. P. (2018). *Modelo de gestión de tesorería para el mejoramiento de la rentabilidad en las pymes de la provincia del Azuay*. Perú.
- Umbo Saldarriaga, A. A. (2019). *El arrendamiento financiero y su impacto en la rentabilidad de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima de Perú en el periodo 2016 y 2017*. Piura: Universidad de Piura .
- Vanessa, N. J. (2019). "Formulación del plan estratégico 2019- 2021, para la Cooperativa Agraria Vicùs- Chulucanas- Piura" . Piura, Perú.
- Vega Becerra, L. (2017). *Aplicación de estrategias financieras y su incidencia en la rentabilidad de una pequeña empresa de manufactura en cuero*. lima.
- Viera Moran, J. G. (2017). *Caracterización de la capacitación y rentabilidad en las mype comercializadoras de arroz - las lomas (PIURA), AÑO 2016*. Perú.
- Rincon Rodriguez, F. Y. (2016). *La gestión de calidad y la rentabilidad en las empresas del sector textil en el distrito de la victoria, año 2015*. UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES. [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/2758/rincon\\_rfy.pdf;jsessionid=F8F7BBB527EF288A6B05E8D0FB09AB26?sequence=1](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/2758/rincon_rfy.pdf;jsessionid=F8F7BBB527EF288A6B05E8D0FB09AB26?sequence=1)

## ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de Operacionalización

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
GESTIÓN ESTRATEGICA EMPRESARIAL	<p>Según D'Alessio (2008) es el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades con medidas competitivas y planteamientos.</p> <p>Según Hill y Jones (2011) el liderazgo estratégico se relaciona con el proceso de elaboración de estrategias para mejorar el desempeño de una empresa y, por consiguiente, incrementar el valor de la empresa para sus propietarios y accionistas.</p>	<p>La gestión estratégica se medirá a través de la estrategia y el liderazgo para lo cual se aplicará un cuestionario a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.</p>	Estrategia	Objetivos	Ordinal
				Principios	
				Intereses organizacionales	
				Tácticas comerciales	
			Liderazgo	Motivación	Ordinal
				Políticas	
Toma de decisiones					

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
RENTABILIDAD	<p>Puente y Andrade (2016) La rentabilidad juega un papel central en el análisis de los estados financieros. Apunta a medir el desempeño de los recursos de inversión de la compañía. Basándose en el siguiente indicador: ROA (rentabilidad operativa de activos), siendo esta una de las medidas principales de la rentabilidad, representa la tasa de interés generada por los activos de la empresa exponiendo así la capacidad de generar ingresos y realizar las actividades económicas de la empresa.</p>	<p>La rentabilidad de la empresa se medirá a través de la rentabilidad financiera y la rentabilidad operacional de activos, para lo cual se aplicará una guía de revisión documental y una guía de entrevista al gerente y administrador de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.</p>	Rentabilidad Financiera	Utilidad bruta	Escala de razón
				Utilidad operativa	
				Utilidad neta	
				Beneficio neto de la empresa/recursos propios.	
			Rentabilidad operacional de activos (ROA)	Ingresos	Escala de razón
				Grado de inversión de activos.	
Beneficio obtenido por la empresa antes de intereses e impuestos/Activos totales.					

Anexo N°02: Matriz de Consistencia

<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	Metodología: Tipo y diseño de investigación: la presente investigación es de diseño descriptivo, asimismo no experimental, este estudio fue transaccional.  Población, muestra y muestro: la población de esta investigación está constituida por 80 trabajadores, y a muestra contará con la misma cantidad de colaboradores, ya que la cantidad de empleados es pequeña.
¿Qué propuesta de gestión estratégica empresarial es necesaria para incrementar la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020?	Diseñar una propuesta de gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad en Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020.	
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	
¿Qué características presenta la estrategia en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020?	Determinar las características que presenta la estrategia en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte	
¿Qué caracteriza al liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte?	Reconocer las características del liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.	
¿Cómo es la rentabilidad financiera en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte?	Determinar la rentabilidad financiera en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.	
¿Cómo es la rentabilidad operacional de activos en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte?	Establecer la rentabilidad operacional de activos en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte	



Fecha: \_\_\_/\_\_\_/2020 N°

Estimado Sr. (Sra.), buen día, solicito su colaboración para la realización del siguiente cuestionario, el cual es de carácter confidencial y está destinado a recabar información necesaria para un trabajo de investigación con fines académicos. Agradeceremos leer las preguntas y responder con objetividad.

**Objetivo:** Establecer estrategias de gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020.

**Instrucciones:** Marque las respuestas con un aspa (x), teniendo en cuenta la siguiente escala. Siempre (5) – Casi siempre (4) – A veces (3) – Casi nunca (2) – Nunca (1)

ÍTEMS						
VARIABLE 1: Gestión estratégica empresarial		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN: ESTRATEGIA						
1.-	Está de acuerdo con los objetivos estratégicos de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.					
2.-	Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización.					
3.-	Usted conoce los principios de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.					
4.-	Usted cree que los principios de la Cooperativa son competitivos.					

5.-	Usted cree que el interés organizacional de la cooperativa es coherente con el éxito que quiere lograr en la industria bananera.					
6.-	Usted considera necesario implementar tácticas comerciales en base al producto conocido como banano orgánico.					
7.-	Usted cree que el empleo de nuevas tácticas comerciales incrementará la rentabilidad de la Cooperativa.					
<b>DIMENSIÓN: LIDERAZGO</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1.-	Usted se siente apoyado por su gerente o jefe.					
2.-	Considera usted que la Cooperativa al aumentar los incentivos habría mejor y mayor producción.					
3.-	Estaría de acuerdo que la cooperativa implemente capacitaciones a los colaboradores.					
4.-	Conoce las políticas de la cooperativa.					
5.-	Está de acuerdo con las políticas de la Cooperativa.					
6.-	Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base a las mermas del banano orgánico.					
7.-	Cree que es el momento indicado para tomar decisiones que genere mayor rentabilidad en la Cooperativa.					



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**GUIA DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA  
AGRARIA AGROEXPORTADORA DEL NORTE.**

**RENTABILIDAD FINANCIERA Y RENTABILIDAD OPERACIONAL DE ACTIVOS**

1.- ¿Qué estrategia utiliza la Cooperativa para tener rentabilidad?

La principal estrategia que usa actualmente la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte es el crecimiento en volumen, esto quiere decir que consiste en incrementar la productividad, y así aumentar las ventas en los mercados en los que está presente. Cuando se retomó las labores en la Cooperativa se disminuyó un poco la productividad ya que los horarios establecidos por el gobierno hacían difícil que los trabajadores puedan laborar en un horario normal, en los primeros meses que se empezó a trabajar tenían el horario de 8am-1pm, ellos salían temprano ya que solo se podía transitar hasta las 4pm, ellos viven lejos del campo, esto hacía que haya poca productividad por los horarios que había establecido el gobierno. Pero actualmente están trabajando en horario normal de 8am hasta las 6pm, esto ha hecho que desde el mes de agosto los costos y productividad hayan aumentado.

2.- ¿Considera usted que el tipo de integración hacia adelante como es la producción de nuevos productos hechos con las mermas de banano orgánico generaría una mayor rentabilidad en la cooperativa?

Claro, en el sector bananero se habla bastante de la industrialización.

Los productos que se están elaborando actualmente a través del banano orgánico es el puré de banano orgánico, deshidratado de banano orgánico y harina.

Empresas que le vendemos el descarte o merma son empresas industriales de Paita y Las Lomas, nosotros les abastecemos con la materia primo y ellos hacen sus productos.

Paita con esta materia prima produce lo que es harina de banano orgánico y deshidrato, lo mismo hace Las Lomas produciendo deshidratados de banano.

Un ejemplo, antes cada tonelada costaba 100.00, actualmente por la demanda en la industria está 500.00.

3.- ¿La rentabilidad que tiene la Cooperativa sería la adecuada para realizar unos nuevos proyectos hechos con las mermas de banano orgánico?

Por su puesto, apuntamos a eso a largo plazo, por ahora el primer paso es capitalizar, aumentar el capital, y luego comprar la maquinaria necesaria para hacer estos tipos producto innovadores a largo plazo.

Lamentablemente las debilidades del Valle del Chira, es que los ingresos que se obtienen son iguales que los costos, esto se debe que varias Cooperativas no saben manejar los costos. Al momento de revisar se dan cuenta por ejemplo que los ingresos son de 100.00 pero los costos son de 99.00, las ganancias son de 1.00, y cuando están revisando los estados financieros se dan cuenta que los ingresos son iguales que los costos, así no se podría tener una rentabilidad.

4.- ¿Con que frecuencia revisa los indicadores financieros? ¿Por qué?

Nosotros revisamos los indicadores financieros de forma continua, porque no podemos descuidar la actividad financiera, ya que es uno de los puntos más importantes de la Cooperativa, sin embargo, es una de las debilidades de muchas organizaciones.

El estado de resultados, nos da a conocer cuánto ganamos o cuanto perdemos, saber en qué invertir y nos permite saber en qué reducir costos.

5.- ¿Cuáles son sus costos de producción?

Tenemos una mano de obra bastante alta, porque los sueldos han sido iguales a pesar del horario (oferta o demanda), la mano de obra se ha incrementado un 35 o 40%.

6.- ¿Usted cree que si la Cooperativa aumenta su producción aumente sus ingresos? ¿Cómo aumentaría su producción?

Claro, ahorita tenemos 2 contenedores semanal, un poco más de 40 toneladas métricas por semana, actualmente estamos por asociarnos con dos accionistas para que aumente la producción, esto se dará en menos de 7 semanas, ya comenzamos con lo administrativo, queremos empezar lo más pronto posible ya que esa asociación nos ayudará a incrementar el 200% de producción. Actualmente tenemos la demanda hay clientes en el mercado exterior, nos siguen eligiendo por la calidad del banano que producimos y el nivel de trabajo.

Sin los socios no podemos ofrecer una cantidad grande, porque no tenemos el volumen, pero como lo he mencionado antes en menos de 7 semanas podemos exportar una mayor cantidad de banano.

7.- ¿La Cooperativa tiene dificultades para obtener financiamiento? ¿Cuáles?

Es un tema que todas las organizaciones del Valle del Chira se han ganado, no hay estabilidad para la banca comercial, dudan para trabajar con nosotros por lo que he mencionado anteriormente, algunas Cooperativas no revisan sus estados financieros y cuando lo hacen se dan cuenta que sus ingresos y costos son iguales.

Pero existen afuera empresas bancas internacionales que son bastantes flexibles, les dan a oportunidades a pequeñas Cooperativas como nosotros, con intereses no tan altos como las que tenemos acá.

Tenemos pensado hacer un préstamo para expandir la planta de producción, como ha sido mencionado antes, nos dan un prestamos con interés bajos.

Allá son bacas de inversión, acá no todos tienen ese privilegio para obtener el beneficio que les dan los bancos o cajas a Cooperativas más grandes. Actualmente no hay agua para garantizar la producción este año ni el otro, porque estamos ubicados en una región donde suceden fenómenos climáticos, la zona es difícil, y como se dice mayor riesgo, mayor tasa, también es una de las razones que los bancos de acá no nos dan prestamos porque si en un caso se saca un préstamo al siguiente mes se tendría que pagar así no se haya producido, en cambio las bancas internacionales te dan la facilidad de pagar cuando ya hayas empezado a producir.

8.- ¿Cree usted que los ingresos obtenidos son adecuados según el mercado?

Si, los precios que se tienen internacional son buenos, comparados con los precios que estaban antes.

Nos falta trabajar junto a otras Cooperativas, integrarnos para tener mayor capacidad en material en el extranjero, y así exportar mayor cantidad.

Lo que sería economía de escala que es cuando una empresa cuando alcanza un ritmo óptimo de producción para ir produciendo más a menor coste, puesto que a medida que la producción en una empresa crece, sus costes por unidad producida se reducen, y así aumentar el capital.

9.- ¿Tiene realmente herramientas efectivas de control financiero para tu negocio y para controlar los resultados de tu empresa?

Actualmente la gerencia que se encarga de la parte financiera igual que la contabilidad, y así poder la información clara posible, tenemos pensado a un largo plazo la compra de un software para tener la información más clara posible y rápida.

10.- ¿Cree usted que ha utilizado sus activos eficientemente para la toma de decisiones? ¿Por qué?

En realidad, si, se ha hecho un trabajo bastante bien, en cambio de otras organizaciones que están padeciendo. Se ha trabajado bien anteriormente y en esta pandemia se ha evitado sacar costos que no eran necesarios, y así evitar endeudarse.

11.- ¿Cómo es el modelo de negocio de la organización que maneja?

Ahorita es primario exportador, producir materia prima y exportar, con la calidad que pide el extranjero.

Agroexportadora del Norte está enfocada en comercializar su producto en el mercado internacional, para lo cual adquirió La Certificación Orgánica, Global G.A.P. así como la Certificación de Comercio Justo (FAIR TRADE).

En largo plazo tenemos la meta de obtener materia prima y hacer nuevos productos.

12.- ¿Estás satisfecho con las utilidades que te está generando tu negocio en estos momentos? ¿Por qué?

Actualmente estamos ajustados, durante el Covid se ha obtenido perdidas, ahorita estamos en un estado de recuperación. Los precios se han mantenido, esperemos que no baje.

Lo que queda es recuperarnos, trabajando de la mejor manera siendo lo más eficientes, sin poner en peligro al trabajador, tomamos todas las medidas de seguridad para cada uno sin exponer la salud de cada uno.

### Objetivos Específicos:

1. Determinar las características que presenta la estrategia en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte

La cooperativa agraria agroexportadora del norte representa como única estrategia el crecimiento de volumen, lo que conlleva a incrementar su productividad y las ventas en el mercado. Por otro lado en el año 2020 debido a la pandemia su producción fue disminuyendo debido al corto horario de los trabajadores, ocasionando que haya poca productividad en el sector. Debido a estos nuevos certámenes expuestos por el gobierno actualmente la cooperativa se encuentra laborando en horarios normales siendo esto positivo ya que los costos y productividad de la cooperativa hayan aumentado. 1

2. Reconocer las características del liderazgo en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

La cooperativa analiza el hecho de asociarse con dos accionistas para así obtener mayores ingresos en producción, cabe resaltar que la cooperativa cuenta con la demanda apropiada de clientes en el mercado exterior siendo reconocido como un banano de buena calidad y el nivel de trabajo. Por otro lado con la implementación de nuevos productos los colaboradores estarían de acuerdo lo cual también serían beneficiados. Preg. 2

3. Determinar la rentabilidad financiera en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

Actualmente la cooperativa viene revisando sus estados financieros continuamente a diferencia de otras empresas en el que sus ingresos son iguales a los costos, dificultándose para obtener una rentabilidad adecuada. Si bien es cierto la cooperativa cuenta con un orden financiero, esta no cuenta con una estabilidad para la banca comercial por lo que el estado de peruano no les brinda apoyo económico a diferencia de bancas internacionales que son bastante flexibles dando oportunidades a pequeñas cooperativas en el que sus intereses no son tan elevados. Preg 7

4. Establecer la rentabilidad operacional de activos en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte

La cooperativa al realizar una nueva innovación con productos a base del descarte obtenido por el banano tendría una economía mejor. Actualmente

Agroexportadora del Norte está enfocada en comercializar su producto en el mercado internacional, para lo cual adquirió La Certificación Orgánica, Global G.A.P. así como la Certificación de Comercio Justo (FAIR TRADE).

En estos tiempos se han manejado los costos según la necesidad de la empresa evitando sacar costos innecesarios evitando así el endeudamiento, sin embargo, se encuentran en un estado de recuperación debido a las pérdidas obtenidas por la pandemia el cual lo están manejado satisfactoriamente.

Anexos N° 05: Resultados

Objetivo 1: *Determinar las características que presenta la estrategia en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.*

**Tabla 9:** Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización.

<b>Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	20	25,0	25,0	25,0
	Casi siempre	30	37,5	37,5	62,5
	Siempre	30	37,5	37,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla de la pregunta. Está de acuerdo con que los objetivos estratégicos ayudan a desarrollar la competitividad de la organización, el 25% de los colaboradores respondieron que A veces, mientras el 37,5% casi siempre y el 37,5% optaron por siempre.

**Tabla 10:** Considera usted que la Cooperativa al aumentar los incentivos habría mejor y mayor producción.

<b>Considera usted que al aumentar los incentivos existirá mejor y mayor producción</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	21	26,3	26,3	26,3
	Siempre	59	73,8	73,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla se puede observar los resultados de la pregunta Considera usted que al aumentar los incentivos existirá mejor y mayor producción. Donde se muestra que el 26,3% de los colaboradores tienen una percepción de casi siempre y el 73,8% siempre, siendo este el mayor de los porcentajes.

**Tabla 11:** Conoce las políticas de la cooperativa.

<b>Conoce las políticas de la cooperativa.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	45	56,3	56,3	56,3
	Siempre	35	43,8	43,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla se puede observar los resultados de la pregunta Conoce las políticas de la cooperativa. Donde se muestra que el 56,3% de los colaboradores tienen una percepción de a veces, mientras que el 43,8% siempre, por lo que no estarían seguros si conocen estas políticas.

**Tabla 12:** Está de acuerdo con las políticas de la Cooperativa.

<b>Está de acuerdo con las políticas de la Cooperativa</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	27	33,8	33,8	33,8
	Casi siempre	23	28,7	28,7	62,5
	Siempre	30	37,5	37,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla se puede observar los resultados de si está de acuerdo con las políticas de la Cooperativa Donde se muestra que el 33,8% de los colaboradores tienen una percepción de a veces, el 28,7% casi siempre, mientras tanto el 37,5% siempre.

**Tabla 13:** Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base a las mermas del banano orgánico.

<b>Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base a las mermas del banano orgánico.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	30	37,5	37,5	37,5
	Siempre	50	62,5	62,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 13 en Estaría de acuerdo con la decisión de implementar un nuevo rubro de negocio en base a las mermas del banano orgánico. El 37,5% de los colaboradores dieron respuesta a casi siempre, por lo que el 62,5% dijeron que siempre, estando así de acuerdo con implementar un nuevo rubro.

**Tabla 14:** Cree que es el momento indicado para tomar decisiones que genere mayor rentabilidad en la Cooperativa.

<b>Cree que es el momento indicado para tomar decisiones que genere mayor rentabilidad en la Cooperativa.</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi siempre	50	62,5	62,5	62,5
	Siempre	30	37,5	37,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.

En la tabla 14 en cree que es el momento indicado para tomar decisiones que genere mayor rentabilidad en la Cooperativa. El 62,5% de los colaboradores dieron respuesta a casi siempre, por lo que el 37,5% dijeron que siempre, estando así de acuerdo con que es el momento indicado para implementar nuevas estrategias y así aumente la rentabilidad

. Anexo N°06: Análisis documental

Nombre de ratio	Fórmula Financiera	Datos	Cálculo	Observación
Utilidad bruta	Utilidad bruta: ingresos totales – costos de producción.	Ingresos totales: 6'475,930.21 Costos de producción: 3'234,243.17	S/.3,241,687.04	La Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte tiene una utilidad bruta de S/.3,241,687.04
Utilidad operativa	Utilidad operativa= utilidad bruta – gastos operacionales	Utilidad bruta: 3'241,687.04 Gastos operacionales: 2'846,949.96	S/. 394,737.08	La Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte tiene una utilidad operativa de S/.394737.08
Utilidad neta	Utilidad neta: utilidad bruta – gastos e impuestos/(ingresos totales) x100	Utilidad bruta: 3'241,687.04 Gastos e impuestos: 58204.62 Ingresos totales: 6'475,930.21	49.16%	La Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte tiene un porcentaje de 49.16% de utilidad neta.
Rentabilidad que obtienen los accionistas.	Beneficio neto de la empresa/recursos propios.	Beneficio neta de la empresa: 3'241,686.14 Recursos propios: 590,753.57	5.49%	Los accionistas de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte tienen 5.49% de rentabilidad sobre el valor de los recursos propios.
ROA	Beneficio obtenido por la empresa antes de intereses e impuestos/Activos totales.	Beneficio obtenido por la empresa antes de interés e impuestos:529,786.96 Activos totales: 437,385.90	1.21%	La Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte tiene un beneficio del 1.21% anual antes de interés e impuestos.

*Estado de Ganancias y Perdidas al 30-09-2020*

RUC: 20530336281

EMPRESA: COOPERATIVA AGRARIA AGROEXPORTADORA DEL NORTE

<b>VENTAS</b>		<b>6,475,930.21</b>
EXPORTACIONES NETAS	6,141,915.65	
INGRESOS DIVERSOS	334,014.56	
<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>3,234,243.17</b>	<b>-3,234,243.17</b>
<b>RESULTADO DE OPERACION</b>		<b>3,241,687.04</b>
<b>GASTOS DE PROCESO</b>		<b>-2,846,949.96</b>
SUELDOS Y SALARIOS	425,352.76	
SEGURIDAD Y PREVISION SOCIAL Y OTRAS CONTRIBUCIONES	15,260.55	
TRANSPORTES DE MATERIAS PRIMAS, EENVASES, EMBALAJES	157,711.85	
SERVICIO DE PROCESAMIENTO DE TERCEROS	23,741.21	
OBREROS	578,008.92	
MATERIALES DE PROCESO	1,640,545.44	
GASTOS DE PEAJES	6,329.23	
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		<b>-338,486.64</b>
SUELDOS Y SALARIOS	147,410.80	
VACACIONES	2,400.11	
CAPACITACION AL PERSONAL	5,700.00	
SEGURIDAD Y PREVISION SOCIAL Y OTRAS CONTRIBUCIONES	5,896.44	
TRANSPORTE DE PASAJEROS	2,382.21	
ALIMENTACION	11,918.51	
HONORARIOS ADMINISTRATIVA	24,123.85	
LEGAL Y TRIBUTARIA	800.00	
OTROS - ADMINISTRACION	40,969.88	
ALQUILER OFICINA	9,975.00	
ENERGIA ELECTRICA	578.10	
TELEFONO	9,604.58	
RELACIONES PUBLICAS	557.00	
SUMINISTROS	65,050.89	
SANCIONES ADMINISTRATIVAS	8,351.47	
PROVISIONES	2,767.80	
<b>GASTOS DE COMERCIALIZACION</b>		<b>-586,037.40</b>
SERVICIO LOGISTICO	500,396.42	
HONORARIOS - COMERCIALIZACION	6,001.94	
GASTOS ADUANEROS	57,404.62	
CERTIFICACIONES	22,234.42	
<b>RESULTADO BRUTO</b>		<b>-529,786.96</b>
<b><u>OTROS INGRESOS Y EGRESOS</u></b>		
<b>INGRESOS DIVERSOS</b>		<b>684,458.87</b>
DRAWBACK	131,171.67	
PREMIO COMERCIO JUSTO	495,342.17	
INGRESOS FINANCIEROS	57,945.03	
<b>EGRESOS DIVERSOS</b>		<b>-52,423.06</b>
GASTOS INSTITUCIONES FINANCIERAS	22,440.85	
INTERESES Y GASTOS DE PRESTAMOS	300.00	
DIFERENCIA DE CAMBIO	29,682.21	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>102,248.85</b>



**“Año de la Universalización de la Salud”**

Piura, 01 de octubre del 2020

**C.N. 164 - 2020-FCE-UCV**

Señorita:  
Cynthia Jiménez Vilcherrez  
Administradora  
Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte.  
Piura

Presente. -

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo, así mismo en nombre de la Universidad César Vallejo solicitarle el permiso para que las estudiantes **Dioses Lazo Antara Leyli Malú**, identificada con DNI. N°73298517 y **Pasapera Gonzales Pierina Pamela**, identificado con DNI. N°72451438, de la Facultad de Ciencias Empresariales, cursando el **X** ciclo de la carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, puedan acceder a la información necesaria para la elaboración de su producto de fin de carrera titulado: “**Gestión estratégica empresarial para incrementar la rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020.**”*

*Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su institución y que se tomaran los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la empresa.*

*Sin otro en particular y agradeciéndole el interés de su persona en contribuir con los futuros profesionales*

Atentamente,

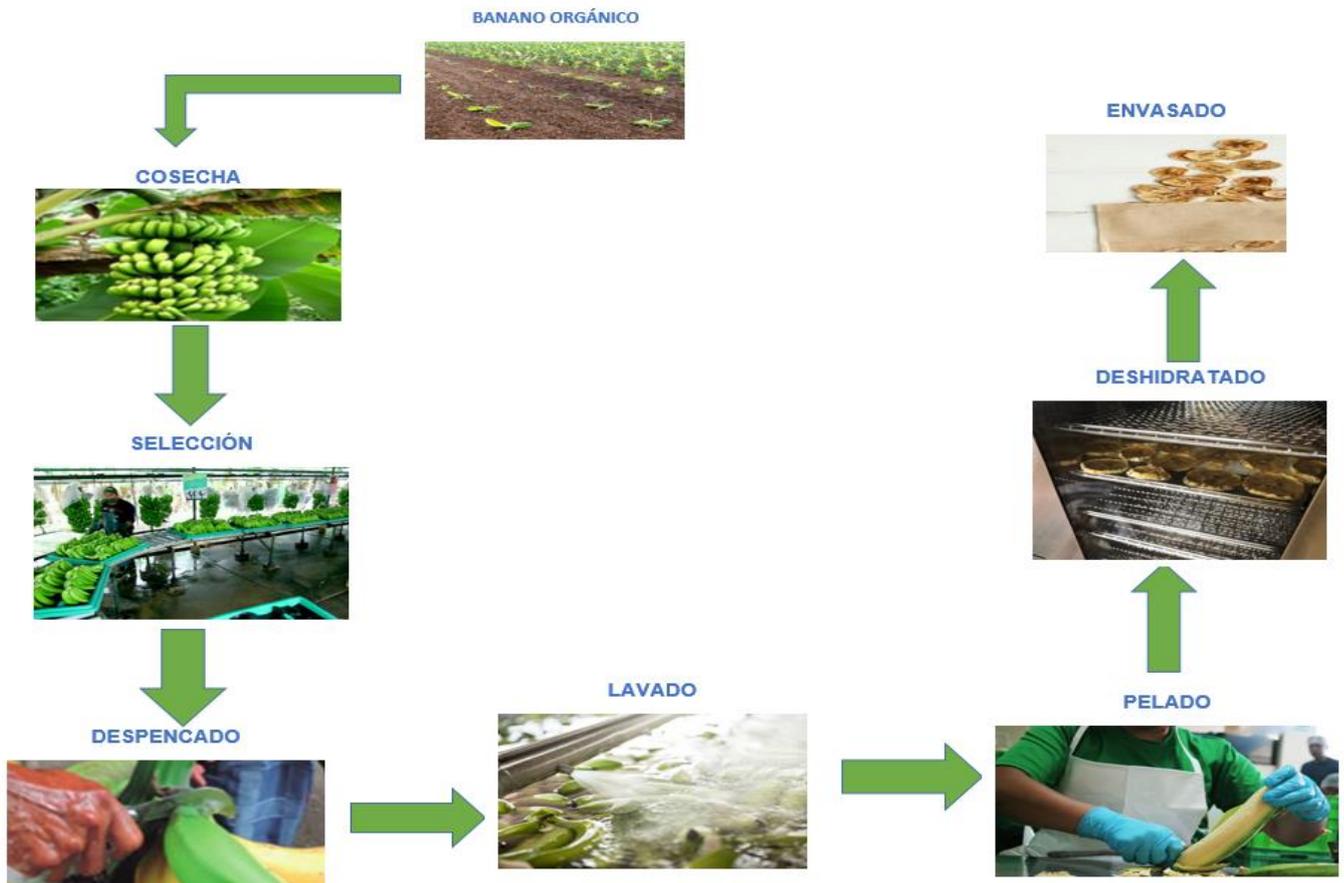


UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
*Nelida Rodríguez de Peña*  
Dra. NELIDA RODRÍGUEZ DE PEÑA  
Docente de la Escuela de Administración

---

**Dra. Nelida Rodríguez de Peña**  
**Escuela de Administración**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**

Anexo N°08: Proceso del deshidratado de banano orgánico.



Fuente: Elaboración de las autoras.

## Anexo N°09: Validaciones



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Mercedes René Palacios de Briceño con DNI N° 02845588, Doctora en Ciencias Administrativas con N° ANR: A 1629092, de profesión Licenciada en Administración desempeñándome actualmente como docente en la UCV.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a trabajadores de la COOPERATIVA AGRARIA AGROEXPORTADORA DEL NORTE, PIURA 2020	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 30 días del mes de setiembre del Dos mil veinte.

  
Lic. Mercedes R. Palacios de Briceño

Dra.  
DNI

: Mercedes René Palacios de Briceño  
: 02845588

Dra. en Ciencias Administrativas

Especialidad : Lic. en administración

CLAD N° 05103

E-mail

: mechedeb@yahoo.es

**“GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA  
 AGRARIA AGROEXPORTADORA DEL NORTE, PIURA 2020.”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				96	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				96	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				97	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				96	





## **CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Groover Valenty Villanueva Butrón con DNI N° 02842722 Magister en Ciencias Económicas con mención en Economía de Empresas y Doctor en Administración, de profesión Ingeniero Industrial con especialidad en Investigación de Operaciones desempeñándome actualmente como DTC en la C.P. de Administración – UCV Piura

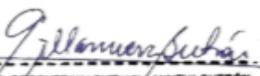
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para los colaboradores de la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los treinta días del mes de setiembre del dos mil veinte.

  
 **ING. GROOVER VALENTÍN VILLANUEVA BUTRÓN**  
Ing. Industrial en Investigación de Operaciones  
C.I.P. #13341  
MAESTRIA EN ECONOMIA Y ADMINISTRACIÓN  
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Dr. : Groover Valentín Villanueva Butrón  
DNI : 02842722  
Especialidad : Ingeniero Industrial  
E-mail : gvillanuevabu@ucvvirtual.edu.pe

**“GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA AGRARIA AGROEXPORTADORA DEL NORTE, PIURA 2020”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				96	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				96	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				96	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				96	



 UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	---	-----------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

<b>1.1. ESTUDIANTE</b> :	Díoses Lazo, Antara <del>Leyji</del> Malú Pasapera Gonzales, Pierina Pamela
<b>1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b> :	Gestión Estratégica Empresarial para Incrementar la Rentabilidad en la Cooperativa Agraria Agroexportadora del Norte, Piura 2020.
<b>1.3. ESCUELA PROFESIONAL</b> :	Administración
<b>1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)</b> :	Cuestionario
<b>1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO</b> :	KR-20 <del>kuder</del> Richardson ( )
	Alfa de Cronbach. ( x )
<b>1.6. FECHA DE APLICACIÓN</b> :	02/10/2020
<b>1.7. MUESTRA APLICADA</b> :	80 trabajadores

### II. CONFIABILIDAD

<b>ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:</b>	<b>0.952</b>
---	--------------

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (~~ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.~~)

El índice de confiabilidad es Muy Alta.
---

Estudiante:  
DNI :

  
 Mg. Felipe Fabian Palacios Rodríguez  
 LICENCIADO EN EDUCACIÓN  
 CÓDIGO N° 828