



**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR EL
SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA
CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE
AMAZONAS- CEPROAA-CAJARURO-UTCUBAMBA, 2018.**

Autora:

Bach. Danny Rubio Barrientos

Asesor:

Mg. Cecil Wilmer Burga Campos

Registro: (R. Decanato. N° 280-2018)

CHACHAPOYAS – PERÚ

2019



**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR EL
SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA
CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE
AMAZONAS- CEPROAA-CAJARURO-UTCUBAMBA, 2018.**

Autora:

Bach. Danny Rubio Barrientos

Asesor:

Mg. Cecil Wilmer Burga Campos

Registro: (R. Decanato. N° 280-2018)

CHACHAPOYAS – PERÚ

2019

DEDICATORIA

Dedico esta tesis con todo mi amor a Dios quien inspiro mi espíritu para la realización de este estudio, por darme salud y bendición para alcanzar mis metas como persona y como profesional, por darme la vida, la energía y la voluntad necesaria para poder realizar mis objetivos y metas trazadas.

*A mis padres **Luzgardo** y **Luzmila** por ser las personas que constantemente influyen en mi vida y están pendientes de mi realización personal y profesional, apoyándome emocional y materialmente, por su confianza y dedicación ya que sentaron en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación.*

Danny

AGRADECIMIENTO

A **Dios** por guiarme por el camino correcto, porque nunca me ha abandonado, gracias por haberme dado una excelente familia, por permitirme conocer excelentes profesores y amigos, porque has llenado mi corazón de luz de tu espíritu para dejar que cumpla mi meta profesional.

A la **Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas** institución que me brindó la oportunidad de realizar mis estudios y de la cual siempre he recibido apoyo, pero de manera especial a la Escuela Profesional de Administración de Empresas por los conocimientos de formación profesional y brindarme todas las facilidades otorgadas y por darme la oportunidad de culminar mi carrera profesional de manera satisfactoria.

A mi asesor de tesis **Mg. Cecil Wilmer Burga Campos**, Coordinador Académico de la sede Utcubamba, por ser un gran científico, un colosal guía para el asesorado, un gran apoyo en los momentos difíciles del proyecto, porque nunca escatimó esfuerzo y tiempo para corregir y mejorar este trabajo, por sus valiosos conocimientos siempre al servicio del tesista, por ser firme en los momentos que se requería. Pero sobre todo porque me demostró en el trayecto de esta tarea que parecía no tener fin, que es un gran profesor y excelente ser humano.

Al **Dr. Henry Armando Mera Alarcón** por su atinada dirección en el trabajo de investigación, por convertirse en el profesional más cercano en la realización de mi trabajo de investigación, quien amablemente me supo escuchar y guiar durante el proceso y la consolidación del mismo.

A mis padres y a toda mi familia los seres más importantes en mi vida y a quienes les debo todo, les agradezco por apoyarme siempre con palabras de aliento y guiando mi camino. Y A todas las personas que directa o indirectamente me ayudaron en este trabajo de investigación.

La autora.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

DR. POLICARPIO CHAUCA VALQUI.

Rector

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLON

Vicerrector Académico

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN

Vicerrectora de Investigación

Dr. CARLOS ALBERTO HINOJOSA SALAZAR

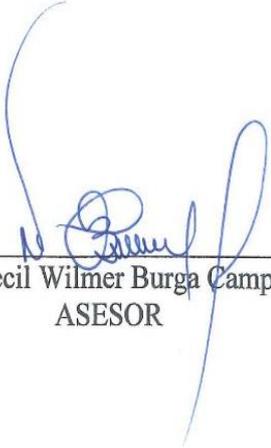
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

VISTO BUENO DEL ASESOR

Yo Mg. Cecil Wilmer Burga Campos identificado con DNI N° 33568307, docente de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, de la Escuela Profesional de Administración de Empresas, asesor de la tesis titulada: **ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE AMAZONAS-CEPROAA-CAJARURO- UTCUBAMBA, 2018**; presentado por la Bachiller **DANNY RUBIO BARRIENTOS**, egresada de la facultad **CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**, Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Por lo indicado doy testimonio y visto bueno, que la Bachiller **DANNY RUBIO BARRIENTOS**, ha ejecutado la tesis mencionada, por lo que en fe a la verdad firmo el presente.

Chachapoyas, Octubre de 2019.



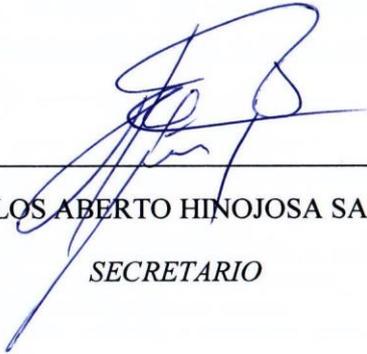
Mg. Cecil Wilmer Burga Campos
ASESOR

JURADO EVALUADOR



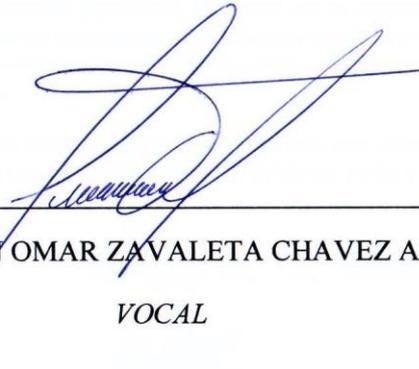
Ing. PATRICIA ESCOBEDO OCAMPO

PRESIDENTE



Dr. CARLOS ABERTO HINOJOSA SALAZAR

SECRETARIO



Mg. FRANKLIN OMAR ZA VALETA CHAVEZ ARROYO

VOCAL

Chachapoyas, Octubre de 2019.



ANEXO 3-K

**DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO DE TESIS
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

Yo DANNY RUBIO BARRIENTOS
identificado con DNI N° 48117678 Estudiante()/Egresado (X) de la Escuela Profesional de
ADMINISTRACION DE EMPRESAS de la Facultad de:
CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la Tesis titulada: ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR
EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE
PRODUCTORES AGRICOLAS DE AMAZONAS -CEPROAA-CAJARURO -
UTCLBAMBA - 2018.

que presento para
obtener el Título Profesional de: LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, y para su realización se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La Tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La Tesis presentada no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. La información presentada es real y no ha sido falsificada, ni duplicada, ni copiada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la Tesis para obtener el Título Profesional, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la Tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que la Tesis para obtener el Título Profesional haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas, 25 de OCTUBRE de 2019

Firma del(a) tesista



ANEXO 3-N

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 11 de Octubre del año 2019, siendo las 11:10 horas, el aspirante Denny Luis Barrientos

defiende en sesión pública la Tesis titulada: Estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa control de Productores Agrícolas de Amazonas - CEPROAA, Cajamarca, Utcabamba, 2018

para obtener el Título Profesional de licenciada en Administración de Empresas a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: Ing. Patricia Escobedo Casapero

Secretario: Dr. Carlos A. Huapasa Salazar

Vocal: Ing. Franklin O. Zavelata Ching Arzo



Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado () Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 12:00 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

[Signature]
SECRETARIO

[Signature]
VOCAL

[Signature]
PRESIDENTE

OBSERVACIONES: _____

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| DEDICATORIA..... | iii |
| AGRADECIMIENTO..... | iv |
| AUTORIDADES UNIVERSITARIAS..... | v |
| VISTO BUENO DEL ASESOR..... | vi |
| JURADO EVALUADOR..... | vii |
| DECLARACION JURADA DE NO PLAGIO..... | viii |
| ACTA DE EVALUACION DE SUSTENTACION DE TESIS..... | ix |
| ÍNDICE..... | x |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xii |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xiv |
| RESUMEN..... | xv |
| ABSTRAC..... | xvi |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 17 |
| 1.1. Planteamiento del problema..... | 17 |
| 1.2. Objetivos..... | 19 |
| 1.2.1. Objetivo General..... | 19 |
| 1.2.2. Objetivos Específicos..... | 19 |
| 1.3. Hipótesis general..... | 20 |
| 1.4. Antecedentes..... | 20 |
| 1.4.1. Para un solo autor..... | 20 |
| 1.4.2. Para dos o más autores..... | 25 |
| 1.5. Bases teóricas..... | 25 |
| 1.5.1. Teorías de estrategias competitivas..... | 26 |
| 1.5.2. Dimensiones de estrategias competitivas..... | 30 |
| 1.5.3. Teorias del servicio al cliente..... | 31 |
| 1.5.4. Dimensiones del servicio al cliente..... | 33 |
| 1.5.5. Definición de términos..... | 34 |
| II. MATERIAL Y MÉTODOS..... | 36 |
| 2.1. Diseño de investigación..... | 36 |
| 2.2. Población, muestra y muestreo..... | 36 |
| 2.2.1. Población..... | 36 |
| 2.2.2. Muestra..... | 36 |
| 2.2.3. Muestreo..... | 37 |
| 2.3. Determinación de variables..... | 38 |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 38 |
| 2.4.1. Técnicas de recolección de datos..... | 38 |
| 2.4.2. Instrumentos de recolección de datos..... | 38 |
| 2.5. Métodos de estudio..... | 39 |
| 2.6. Procesamiento y análisis de datos..... | 40 |

| | |
|--|----|
| 2.6.1. Procesamiento..... | 40 |
| 2.6.2. Análisis..... | 40 |
| III. RESULTADOS..... | 41 |
| 3.1. Presentación y análisis..... | 41 |
| 3.1.1. Resultado según dimensiones de la variable servicio al cliente pre test.... | 41 |
| 3.1.2. Resultado comparativo entre dimensiones de la variable servicio al cliente pre test..... | 46 |
| 3.1.3. Resultado según dimensiones de la variable servicio al cliente post test... | 47 |
| 3.1.4. Resultado comparativo entre dimensiones de la variable servicio al cliente post test..... | 52 |
| 3.1.5. Resultado comparativo entre dimensiones de la variable servicio al cliente pre test y post test..... | 53 |
| 3.2. Prueba de hipótesis..... | 55 |
| 3.2.1. Prueba de normalidad del pre test..... | 55 |
| 3.2.2. Prueba de normalidad del post test..... | 56 |
| 3.2.3. Prueba de hipótesis general..... | 57 |
| 3.3. Programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018..... | 59 |
| 3.3.1. Datos informativos..... | 59 |
| 3.3.2. Fundamentación..... | 59 |
| 3.3.3. Objetivos del programa..... | 60 |
| 3.3.4. Misión, Visión y Valores..... | 60 |
| 3.3.5. Análisis de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA..... | 61 |
| 3.3.6. Diagnóstico..... | 62 |
| 3.3.7. Desarrollo de talleres..... | 63 |
| 3.3.8. Programación de actividades..... | 67 |
| 3.3.9. Presupuesto..... | 68 |
| 3.3.10. Monitoreo y evaluación del trabajo..... | 68 |
| IV. DISCUSIÓN..... | 69 |
| V. CONCLUSIONES..... | 74 |
| VI. RECOMENDACIONES..... | 75 |
| VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 76 |
| ANEXO N° 01..... | 81 |
| ANEXO N° 02..... | 82 |
| ANEXO N° 03..... | 84 |
| ANEXO N° 04..... | 87 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|------------------|--|----|
| Tabla 1. | Distribución porcentual de la dimensión producto que se oferta en la Cooperativa CEPROAA. | 41 |
| Tabla 2. | Distribución porcentual de la dimensión procedimiento de compra en Cooperativa CEPROAA. | 42 |
| Tabla 3. | Distribución porcentual de la dimensión instalaciones y equipos en la Cooperativa CEPROAA. | 43 |
| Tabla 4: | Distribución porcentual de la dimensión información en la Cooperativa CEPROAA. | 44 |
| Tabla 5. | Distribución porcentual de la dimensión potencial humano en la Cooperativa CEPROAA. | 45 |
| Tabla 6. | Distribución porcentual del servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA. | 46 |
| Tabla 7. | Distribución porcentual de la dimensión producto que se oferta en la Cooperativa CEPROAA. | 47 |
| Tabla 8. | Distribución porcentual de la dimensión procedimiento de compra en la Cooperativa CEPROAA. | 48 |
| Tabla 9. | Distribución porcentual de la dimensión instalaciones y equipos en la Cooperativa CEPROAA. | 49 |
| Tabla 10. | Distribución porcentual de la dimensión información en la Cooperativa CEPROAA. | 50 |
| Tabla 11. | Distribución porcentual de la dimensión potencial humano en la Cooperativa CEPROAA. | 51 |
| Tabla 12. | Distribución porcentual del servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA. | 52 |

| | | |
|------------------|--|----|
| Tabla 13. | Distribución porcentual del servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA. | 53 |
| Tabla 14. | Prueba de Normalidad de las puntuaciones obtenidas en el pre test | 55 |
| Tabla 15. | Prueba de Normalidad de puntuaciones obtenidas en el post test | 57 |
| Tabla 16. | Prueba de las puntuaciones obtenidas entre el pre test y post test | 58 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|-------------------|--|----|
| Figura 1. | Distribución porcentual de la dimensión producto que se oferta en la Cooperativa CEPROAA. | 41 |
| Figura 2. | Distribución porcentual de la dimensión procedimiento de compra en Cooperativa CEPROAA. | 42 |
| Figura 3. | Distribución porcentual de la dimensión instalaciones y equipos en la Cooperativa CEPROAA. | 43 |
| Figura 4. | Distribución porcentual de la dimensión información en la Cooperativa CEPROAA. | 44 |
| Figura 5. | Distribución porcentual de la dimensión potencial humano en la Cooperativa CEPROAA. | 45 |
| Figura 6. | Distribución porcentual del servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA. | 46 |
| Figura 7. | Distribución porcentual de la dimensión producto que se oferta en la Cooperativa CEPROAA. | 47 |
| Figura 8. | Distribución porcentual de la dimensión procedimiento de compra en la Cooperativa CEPROAA. | 48 |
| Figura 9. | Distribución porcentual de la dimensión instalaciones y equipos en la Cooperativa CEPROAA. | 49 |
| Figura 10. | Distribución porcentual de la dimensión información en la Cooperativa CEPROAA. | 50 |
| Figura 11. | Distribución porcentual de la dimensión potencial humano en la Cooperativa CEPROAA. | 51 |
| Figura 12. | Distribución porcentual del servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA. | 52 |
| Figura 13. | Distribución porcentual del servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA. | 54 |

RESUMEN

La investigación titulada: Estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018. Tuvo como objetivo: Aplicar estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa CEPROAA. Las teorías que dan soporte científico al estudio son: las estrategias competitivas de Porter (2000), estrategias competitivas de Miller y Snow (1987) presenta una tipología de estrategias de negocio más populares. La teoría sobre el servicio al cliente considera que el servicio, es el conjunto de estrategias que la empresa diseña para satisfacer mejor a sus clientes sus necesidades y expectativas en relación a sus competidores. El tipo de investigación fue aplicativa – explicativa con diseño pre experimental. El tamaño de la muestra fue de 70 clientes, 61 socios y 9 trabajadores de la cooperativa CEPROAA. Para la recolección de datos se elaboró un cuestionario para evaluar el servicio al cliente mediante la aplicación del programa de estrategias competitivas. Mientras que para el procesamiento de datos se utilizó la estadística descriptiva para la presentación de resultados en tablas y figuras; además de la estadística inferencial para la comprobación de las hipótesis. Los resultados indican que la dimensión que obtuvo mejores resultado fue producto que se oferta alcanzó el 72.9% nivel excelente, mientras que en nivel bueno lideró la dimensión procedimiento de compra alcanzó el 77.1%, muy de cerca la dimensión instalaciones y equipos con el 65.7%, seguido de la dimensión potencial humano con el 57.1% y finalmente la dimensión información con el 54.3%.

Palabras Claves: Estrategias competitivas, servicio al cliente, cooperativa, negocio.

ABSTRAC

The research entitled: Competitive strategies to improve customer service of the Central Cooperative of Agricultural Producers of Amazonas-CEPROAA-Cajaru-Utcubamba, 2018. It aimed to: Apply competitive strategies to improve the customer service of the central cooperative of agricultural producers de Amazonas-CEPROAA-Cajaru-Utcubamba, 2018. The theories that give scientific support to the study are: Porter's competitive strategies (2000), Miller and Snow's competitive strategies (1987) present a typology of more popular business strategies. The theory about customer service considers that the service is the set of strategies that the company designs to better meet its customers' needs and expectations in relation to its competitors. The type of research was applicative - explanatory with pre-experimental design with pre and post test. The sample size was 70 clients, 61 members and 9 workers of the central cooperative of agricultural producers of Amazonas-CEPROAA-district of Cajaru. For the collection of data, a questionnaire was prepared to evaluate customer service through the application of the competitive strategies program. While descriptive statistics were used for data processing for the presentation of results in tables and figures; In addition to the inferential statistics for testing the hypotheses. The results indicate that the dimension that obtained the best result was a product that was offered reached 72.9% excellent level, while at a good level it led the purchase procedure dimension reached 77.1%, very closely the facilities and equipment dimension with 65.7%, followed by the potential human dimension with 57.1% and finally the information dimension with 54.3%.

Keywords: Competitive strategies, customer service, cooperative, business.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las empresas se enfrentan a un mundo globalizado, con nuevas formas de servicio; con exigencias altamente competitivas; donde los clientes exigen un buen servicio o un buen producto; constatándose que las empresas no ofrecen lo que el consumidor demanda, en su mayoría estas solo se limitan a la venta, olvidando que tienen que crear nuevas estrategias competitivas donde los productos y servicios satisfagan las necesidades de los clientes.

A nivel internacional las empresas en crecimiento, marcan una diferencia importante frente a sus competidores, si logran brindar una atención de excelencia. Hay muchos aspectos a considerar, que influyen en la mejora del servicio al cliente, el personal que atiende el público es muy importante, pero también es fundamental contar con herramientas que faciliten el servicio y la captación de nuevos clientes.

Según Serna (2006) afirma que: el servicio al cliente es el conjunto de estrategias para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes externos, de este concepto se deduce que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. Elegir estrategias competitivas que cuente con servicios de calidad y lograr una atención personalizada en los clientes también es de gran importancia. (p.18)

Para Casilda (1995), las estrategias competitivas es la que va a generar las ventajas diferenciadoras de las organizaciones que compiten en los distintos ámbitos del mercado y en los distintos segmentos del mismo, ya que es evidente que se necesita dar una respuesta estratégica al reto competitivo, de forma que le permita afrontar las amenazas y oportunidades del nuevo entorno con garantías de éxito. Un buen servicio al cliente poco a poco toma gran importancia en todos los negocios, pero sobre todo en el sistema cooperativo, por el simple hecho que los clientes exigen siempre lo mejor, antes la oferta era muy limitada, pero hoy en día en los mercados, los productos y los progresos técnicos, llegan al cliente, con una impresionante gama de servicios, con un rebose de elementos de diferenciación,

además desde el siglo pasado, brindar un buen servicio al cliente empezó a tomar fuerza y a ser considerada un componente esencial para enfatizar y darle un valor agregado a las empresas. La competencia ha alcanzado un nivel técnico tan alto que el cliente no solo se focaliza en lo que la empresa promete sino comprobar lo que promete y tener el placer de experimentar un buen servicio que le brinden. Así vemos que un buen servicio al cliente ha vuelto y es utilizada en las pequeñas, medianas y grandes empresas como una herramienta estratégica competitiva de diferenciación esencial (Casilda, 1995 p.14).

Sin embargo, hoy en día, muchas empresas saben que no se está dando toda la capacidad que se podría dar, esto es reflejo de los gerentes, administradores o dueños, ya que suelen caer en el conformismo o el miedo de invertir en algo que no sea un bien perceptible, sin embargo si este elemento se aprovechara, el cliente o usuario se da cuenta, lo dialoga y retorna a consumir el servicio demostrado, es ahí donde se tendría un elemento de diferenciación sobre la competencia. El servicio al cliente es de gran ventaja para las empresas pequeñas y grandes, los empleados son y serán siempre un factor clave para el éxito de la empresa, porque al interactuar empleado-cliente y la necesidad y satisfacción del cliente no se satisface, automáticamente le damos ventaja a la competencia, teniendo en cuenta que es necesario que se tenga claro que, un servicio bien encaminado puede ser una excelente estrategia de mercadeo para una organización, lográndose posicionar en las mentes de los consumidores, ya que atraer a un nuevo cliente es considerado seis veces más caro que mantener uno. Asimismo el servicio debe abarcar a todo el personal que tenga relación directa con el cliente en forma rutinaria. Un excelente servicio, llevara como consecuencia una alta satisfacción del cliente, este debe ser el objetivo principal de una empresa, ya que las consecuencias que esta satisfacción traerá serán vitales para el negocio, pues lo afectara en todos sus ámbitos (Casilda, 1995).

En nuestra región es evidente que la atención al cliente aún es incipiente, lo que requiere del manejo de estrategias competitivas que coadyuven a mejorar el servicio al cliente en las diversas empresas e incluso en instituciones prestadores de servicios. En el distrito de Cajaruro la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas – CEPROAA, se funda el 27 de noviembre del 2004, cuya misión fundamental es convertirse en una Cooperativa integrada por familias

productoras agrícolas, que se capaciten constantemente para desarrollar potencialidades de índole agro empresarial, que junto con la práctica de valores, equidad, democracia plena y cuidado del medio ambiente, produzcan y oferten café- cacao y sus derivados con calidad acreditada, para la satisfacción de los clientes y la mejora socio económica de sus integrantes, considerando que cuenta con una organización muy bien definida y cuyos integrantes se esfuerzan por dar lo mejor de sí, sin embargo, siempre hay algo que mejorar, por ello como egresada de la carrera profesional de administración de empresas he observado que aún existe una brecha en cuanto al servicio al cliente (socios-trabajadores y compradores), y que para ello será necesario desarrollar estrategias competitivas relacionadas con la organización de la cooperativa. Por tal motivo y habiendo verificado la realidad problemática y con el propósito de mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA, se formuló la siguiente interrogante: ¿De qué manera las estrategias competitivas contribuyen a mejorar el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Proponer estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.

1.2.2. Objetivos específicos

OE1. Diagnosticar la situación actual del servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, antes de aplicar las estrategias competitivas.

OE2. Planificar un programa de estrategias competitivas que permita mejorar la calidad de servicio a los socios y cliente, de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.

OE3. Desarrollar el programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas- CEPROAA-Cajamaruro-Utcubamba, 2018.

OE4. Evaluar el programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA- Cajamaruro-Utcubamba, 2018.

OE5. Comparar los resultados obtenidos antes y después de la aplicación del programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajamaruro-Utcubamba, 2018.

1.3. Hipótesis

La aplicación de estrategias competitivas contribuirá a mejorar el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajamaruro-Utcubamba, 2018.

1.4. Antecedentes

1.4.1. Para un solo autor

Zambrano (2015), en su investigación titulada: *“Propuesta de estrategias competitivas para mejorar la calidad de servicio al cliente en CACPECO LTDA de la ciudad de Latacunga”*, para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial en la Universidad de Las Fuerzas Armadas, Latacunga, Ecuador. Tuvo como objetivo: Diseñar estrategias competitivas para mejorar la Calidad de Servicio al Cliente en CACPECO CIA. LTDA de la ciudad de Latacunga. Obteniendo las siguientes conclusiones:

1. Se alcanzó niveles de liquidez aceptable, Niveles bajos de exposición al riesgo de solvencia, resultados financieros que generan confianza al cliente, delegación adecuada de funciones, logro de objetivos, satisfacción en productos y servicios, calidad en el servicio, crecimiento de clientes, y posicionamiento en la mente del consumidor.
2. Se alcanzó las oportunidades como: Estabilidad laboral, sostenibilidad del sistema financiero, posibilidad de crédito para la inversión,

margen financiero, crecimiento de la Población, posicionamiento en la mente del consumidor, población consumista y conservadora, Avances acelerados de las Tics, y responsabilidad social.

3. Las amenazas que presenta la Institución son: ley de régimen tributario, ajustes de nuevos lineamientos de las SEPS, desequilibrio en la economía del país y en el precio de bienes y servicios, costos tecnológicos.
4. En torno a la seguridad los ahorristas consideran que los niveles satisfactorio y muy satisfactorio son los más predominantes, pero también hay un número importante que expresan que la seguridad está en un nivel moderado,

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, ya que con la aplicación de estrategias competitivas permite mejorar el servicio al cliente, siendo esto una proposición que, a través de enunciados claros, objetivos precisos y una estructura de trabajo que se abordará en el desarrollo paso a paso de las actividades de la investigación y una descripción detallada de lo que la tesista realizará, apoyado por ejemplos e ilustraciones, entre otros. Además, se realizará un diagnóstico y análisis de la cooperativa que ayudará en la investigación de mercado para mejorar el servicio al cliente.

Celada (2014), en su investigación titulada: *Servicio al cliente como ventaja competitiva en Empresas Comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu*, para optar el Título Profesional de Administrador de Empresas en la Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Tuvo como objetivo: Determinar si el servicio al cliente se puede convertir en una ventaja competitiva en una empresa comercializadora de abarrotes. Obteniendo las siguientes conclusiones:

1. El servicio al cliente, si puede llegar a convertirse en una ventaja competitiva, dentro de una empresa comercializadora de abarrotes, ya que los resultados de la investigación demostraron una mejoría en la satisfacción de los clientes.
2. Las empresas en el medio, no se preocupan por la satisfacción total del cliente, ni lo ven como un valor agregado, el cual podría

convertirse en una ventaja competitiva, solamente se ve como una herramienta poco necesaria y muy costosa.

3. El servicio al cliente si puede ser un elemento que pueden utilizar las empresas comercializadoras de abarrotes para alcanzar una ventaja competitiva, siempre y cuando cada empresa ofrezca un servicio único y difícil de imitar por los competidores.

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada, ya que muestra cómo debe estructurarse el servicio al cliente como ventaja competitiva, desde la perspectiva del procesamiento de la información, a través de estrategias que ayudarán en el desarrollo de la investigación lo cual resulta un aporte importante, ya que a partir de mejorar el servicio al cliente, por medio de un plan de capacitación a los empleados de la organización se concluye que brindar un servicio al cliente excepcional y único por parte de todo el personal de la empresa se puede convertir en una estrategia para desarrollar y alcanzar una ventaja competitiva, la cual diferenciará la empresa de sus competidores y así lograr la preferencia y fidelidad de los clientes, sin mayores costos financieros.

Gonzáles (2014), en su investigación titulada: *Diseño de estrategias gerenciales que plantean mejoras en el servicio al cliente para el área de servicio postventa del sector Automotriz en el Estado Carabobo*, para optar el Título de Magister en Administración de Empresas, Bárbula, Carabobo, Venezuela. Tuvo como objetivo: Diseñar estrategias gerenciales que planteen mejoras en el servicio al cliente para el Área de Servicios postventa del sector automotriz en el Estado Carabobo. Obteniendo las siguientes conclusiones:

1. El resultado general de la encuesta demuestra los factores que generan Total Satisfacción con el Servicio que reciben los clientes por parte de los concesionarios en el área de Servicio Postventa así como también las oportunidades de mejoras en los procesos.
2. Se plantea como estrategia gerencial definir un proceso universal que abarque todos procedimientos de forma estandarizada para todos los concesionarios evaluados, basado en las propuestas que mejoren la percepción del cliente sobre el servicio recibido.

Este trabajo es pertinente con la investigación aquí planteada, ya que aborda la necesidad de entender el servicio postventa que ofrece la industria automotriz, en donde la relación con el cliente se establece a través valores estrictos de gestión de calidad y servicio en búsqueda de atender satisfactoriamente al cliente y lograr tal satisfacción que permita crear la fidelidad en la marca y la confianza de obtener un producto de calidad que trae consigo el respaldo de la marca quien responderá y atenderá efectivamente a sus necesidades.

Julca (2014), en su investigación titulada: *Plan de estrategias para el mejoramiento de calidad del servicio en el Restaurante Riquísimos Wraps E.I.R.L 2014 – Chiclayo*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Tuvo como objetivo: Elaborar un Plan de Estrategias competitivas que mejore la calidad de servicio al cliente en el Restaurante Riquísimos Wraps E.I.R.L Chiclayo. Obteniendo las siguientes conclusiones:

1. La aplicación del Modelo Servqual permitió precisar 5 dimensiones de calidad de servicio, se pudo conocer deficiencias que no permitían que el restaurante pueda ser líder ante las demás. Las brechas fueron identificadas respecto a las instalaciones físicas.
2. El plan de acción que se realizó en la investigación en base a la teoría de Porter identifica 4 dimensiones que permitieron realizar estrategias para el negocio; entre ellas se pudo realizar estrategias de precios ante el producto.
3. En base a la teoría de Porter y el análisis de la investigación, se formularon estrategias que permitió que el Restaurante pueda plasmarlas en el negocio, siendo de esta una ayuda para las captaciones de nuevos clientes.

Con respecto a la investigación es preciso tomar en cuenta que el servicio al cliente se ha convertido en el elemento diferenciador, fundamento de éxito y consolidación de las organizaciones y por tal motivo es necesario desarrollar y dar la importancia del uso de estrategias de competencia como la comunicación eficientes que faciliten el tratamiento de clientes externos e internos, a fin de obtener satisfacción para ambas partes, considerando que es

necesario identificar la responsabilidad que tiene toda persona en contacto con los clientes de actuar con asertividad y empatía en la búsqueda de la satisfacción total de los clientes. Es por ello la importancia del desarrollo de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente y saber interactuar con la sociedad.

Villano (2015), en su investigación titulada: *Estrategias competitivas y su relación con el posicionamiento de las escuelas de conductores en el distrito de Andahuaylas, 2015*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Tuvo como objetivo: Analizar la relación que existe entre las estrategias competitivas y el posicionamiento de las escuelas de conductores mediante la aplicación del cuestionario estructurado en el distrito de Andahuaylas, 2015. Obteniendo la siguiente conclusión:

1. Existe relación significativa entre las estrategias competitivas y el posicionamiento. Asimismo la correlación de Spearman arrojó un resultado de 0,510, entonces se concluye que existe una correlación positiva moderada.

Se afirma que las estrategias competitivas se relacionan positivamente con el servicio al cliente ya que es una estrategia de posicionamiento de la empresa propuesta, concluyendo que a mayor estrategia competitiva existirá mayor posicionamiento.

Gaona (2015), en su investigación titulada: *Estrategias de diferenciación en el servicio como ventaja competitiva en el Restaurant - Pub el Encanto de la Amazonía en la ciudad de Chiclayo-2015*, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Tuvo como objetivo: Determinar la relación entre las estrategias de diferenciación en el servicio y la ventaja competitiva en el Restaurant-Pub El Encanto de la Amazonía en la ciudad de Chiclayo-2015. Obteniendo la siguiente conclusión:

1. En el análisis de las estrategias de diferenciación en el servicio y sus procesos en el Restaurant – Pub El Encanto de la Amazonía se obtuvo

como resultados positivos que el 62 % de los clientes si regresarían a consumir los productos.

2. En la identificación del proceso de las ventajas competitivas del Restaurant – Pub El Encanto de la Amazonía se obtuvo resultados poco favorables ya que los clientes muestran su indiferencia en puntos importantes como la tecnología (50%), los precios del producto (46.67%) y la falta de recursos (66.6%) para desarrollar sus actividades.
3. Con respecto a la influencia y relación de las estrategias de diferenciación el servicio en la ventaja competitiva del Restaurant – Pub El Encanto de la Amazonía se determinó que la relación es altamente significativa ya que el valor de p es 0.01 para ambas variables.

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada, ya que se buscó conocer la relación entre las variables diferenciación en el servicio al cliente y ventaja competitiva en el Restaurant, desde la perspectiva del desarrollo de la información, a través de estrategias que brinden un aporte importante, en el cumplimiento de los objetivos planteados y se cambie la realidad encontrada.

1.4.2. Para dos o más autores

No se ubicaron autores relacionados con el tema de investigación

1.5. Bases teóricas

La presente investigación busca evidenciar como la teoría de estrategias competitivas desarrollada por Michael E. Porter y su aplicación para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas- CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018, constituye un reconocimiento en el ámbito académico – practico ya que proporciona un medio de referencia para futuras investigaciones universitarias, destacando las mejorías que da conocer los antecedentes de la teoría y evolución de la calidad de servicio.

Para Johnson y Scholes (2000), la estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo; consigue ventajas para la organización a través de su configuración de los recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las

necesidades de los mercados. La estrategia trata sobre las decisiones acerca de en qué negocios se compete, delimitan el entorno específico de la empresa y fijan los límites de la misma; la estrategia persigue adaptar la empresa a su entorno (p.15).

Según Goodstein, Notan y Pfeiffer (2002), la estrategia es un patrón de decisiones coherentes, unificador e integrador, esto significa que su desarrollo es consciente explícito y proactivo (p. 27).

Para Ivanchevich (2003), manifiesta que la estrategia es como un plan o finalidad referente al futuro, el cual plantea que se puede iniciar con una evaluación de la situación actual de la organización, prestando atención a las cualidades y deficiencias internas. Asimismo los autores Hill y Jones (2005), señalan que la estrategia es el resultado de un proceso formal de planificación estratégica

1.5.1. Teorías de estrategias competitivas

1.5.1.1. Estrategias competitivas de Porter

Porter (2000), considera que: la estrategia competitiva lleva a desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deberían ser sus objetivos y que políticas son necesarias para alcanzar tales objetivos en la mejorar de brindar un buen servicio al cliente. También afirma, que la estrategia competitiva es una combinación de los fines (metas) por los cuales se está esforzando la empresa y los medios (políticas) con las cuales se está buscando llegar a ellas. Partiendo de este enfoque el autor propuso un axioma que resume las empresas pueden llevar a cabo tres estrategias competitivas genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

Para Porter (2001), las estrategias competitivas implican posicionar a una empresa para maximizar el valor de las capacidades que la distinguen de sus competidores, a la vez el objetivo de cualquier estrategia genérica es crear valor para los compradores.

Este mismo autor Porter (2004), también manifiesta que una estrategia debe ser simple y sencilla, en el caso de la estrategia competitiva, debe conducir a establecer acciones ofensivas y defensivas para crear una posición estable y deseable en el mercado, a través de la diferenciación

con los competidores. Por lo tanto, diseñar una estrategia competitiva consiste en crear una fórmula general de cómo la empresa va a competir, cuáles serán sus metas y qué políticas se requerirán para alcanzarlas. Para ello, se debe conseguir que la empresa sea única y diferente, aprovechando todos los recursos materiales e inmateriales, humanos y mecánicos, para conseguir satisfacer las necesidades de sus clientes de una manera completamente diferente y original (p.18).

También manifiesta que el ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados, es diferenciarnos por nuestra claridad por nuestras habilidades, por nuestras cualidades, por la capacidad que tengamos de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a nuestros cliente, sean internos o externos, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduciría en generador de riquezas (Porter, 1995). El modelo de Porter (1980), considera la existencia de estrategias competitivas, de este modo las empresas pueden seguir tres estrategias: Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o alta segmentación. Las que siguen el liderazgo en costos, tratan de bajar sus costos en relación sus competidores, manteniendo niveles aceptables de calidad y servicio. Las que buscan diferenciarse intentan que el mercado perciba su producto como único considerando atributos como el diseño, imagen de marca, tecnología, el servicio al cliente, la distribución, busca la lealtad del cliente vía precios que le compense de los costos de diferenciación. Por último las que segmentan se enfocan sobre un grupo de clientes en particular, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico determinado buscando posiciones de bajo costo o diferenciación (p. 17).

De la misma manera Villalba (2003), sostiene que: “Las empresas competitivas son aquellas capaces de ofrecer continuamente productos y servicios con atributos apreciados por sus clientes, es decir es un conjunto de características que distinguen al producto de una empresa de sus competidores lo denominamos ventajas competitivas, considerando

que lo único seguro acerca de las ventajas competitivas es su dinamismo; los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia. Si una empresa no invierte en mantenerlas, remozarlas, tarde o temprano está condenada a perderlas. Asimismo Kenneth (2000), señala, que la estrategia competitiva es el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas, las políticas y planes esenciales para alcanzar los objetivos establecidos.

1.5.1.2. Estrategias competitivas de Miller y Snow

Estos autores presentan una de las tipologías de estrategias de negocios más populares, y que está basada en tres grandes hipótesis:

- ✓ La primera de ellas es que las organizaciones con éxito desarrollan a lo largo del tiempo una adaptación sistemática al entorno, con esta premisa, se destaca el “ciclo adaptativo” como la representación de “una filosofía general de comportamiento organizativo”.
- ✓ La segunda premisa es que existen cuatro orientaciones estratégicas dentro de cada industria.
- ✓ La tercera premisa de esta tipología se refiere al resultado obtenido con cada estrategia.

De este modo, afirman que si los comportamientos prospector, defensivo y analizador se implantan en la organización adecuadamente llevará a un resultado efectivo. Sin embargo, no todos los autores piensan lo mismo sobre esta premisa, ya que algunas investigaciones la avalan (Miller y Snow, 1978).

1.5.1.3. Estrategias competitivas de Miller

Integrando los trabajos ya mencionados de Miller y Snow y Porter, considera que la utilización por parte de la empresa de cuatro dimensiones básicas contribuye, de forma significativa, a definir la estrategia que la misma sigue a la vez que ayuda a relacionar dicha estrategia con su estructura más apropiada. Estas cuatro dimensiones básicas son: innovación, diferenciación de marketing, amplitud y control del coste (Miller, 1987).

1.5.1.4. Estrategias competitivas de Mintzberg

La tipología planteada por Mintzberg (1988), surge de la crítica que éste realiza a las estrategias genéricas de Porter, las cuales están más orientadas al análisis del entorno y contemplan escasamente el conjunto de recursos que son base para definir el dominio de mercado que se persigue, teniendo en cuenta que separó focalización de diferenciación y liderazgo en costes argumentando que la primera define el ámbito del mercado mientras que las otras dos estrategias de Porter reflejan la manera en que compete la empresa en ese mercado. También argumentó que tener un liderazgo en costes basado en la estrategia de minimización de costes no proporciona una ventaja competitiva por sí misma. Por tanto, él señala que el liderazgo en costes viene a ser como una diferenciación en precio. Sin embargo Mintzberg (1988), señala seis tipos de estrategias, atendiendo a la idea de que las empresas pueden tener una estrategia de indiferenciación o que la empresa puede diferenciarse de las otras empresas en estrategias de imagen, calidad, diseño, precio y soporte.

1.5.1.5. Estrategias competitivas de Kotler

Kotler (1992), señala que es necesario desarrollar una estrategia en base a evaluaciones realistas de la relación de fuerzas existentes y de definir los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado, es así como establece cuatro tipos de estrategias competitivas según la participación de mercado y se detallan a continuación:

- **Estrategia del Líder:** Desde luego, la empresa líder en un producto-mercado es aquella que ocupa la posición determinante y es reconocida como tal por sus competidores.
- **Estrategia del Retador:** Las estrategias del retador, por su parte, son estrategias agresivas cuyo objetivo declarado es ocupar el lugar del líder. Esta estrategia es utilizada por las empresas que ocupan un segundo o tercer lugar en participación en el mercado. Para conseguir esto puede realizar estrategias agresivas, pero primero debe conocer los recursos y capacidades de que dispone en relación con la empresa líder para elegir la estrategia más adecuada.

- **Estrategia del seguidor:** Kotler (1992), señala que, en vez de atacar al líder, estas empresas persiguen un objetivo de coexistencia pacífica y de reparto consciente del mercado, alineado su actitud a la del líder reconocido del mercado, teniendo en cuenta que es una estrategia que se desarrolla, a través de un comportamiento de adaptación al líder, por un competidor con una baja cuota de mercado.
- **Estrategia del Especialista:** En la estrategia del especialista, menciona que en la mayoría de las industrias existen empresas que se especializan en determinados nichos de mercado en lugar de atender a todos el mercado. Incluso se enfocan a segmentos amplios, buscando segmentos dentro de los segmentos, llamados nichos. Este fenómeno, la mayoría de veces, se da en pequeñas empresas con escasez de recursos, aunque las unidades de negocio de grandes empresas han seguido también esta estrategia.

1.5.2. Dimensiones de estrategias competitivas

1.5.2.1. Liderazgo en costos: Según Hall (1980), esta estrategia se basa en lograr un coste final mínimo respecto a la competencia, junto con una calidad aceptable y una política de precios que permitan alcanzar un volumen de ventas y un crecimiento de cuota. Una opción atractiva para aquellas empresas que sean capaces de ofrecer un producto o servicio en el mercado a un precio inferior al de la competencia gracias a una producción con los costes más bajos posibles (p. 15).

1.5.2.2. Diferenciación: Según Walker y Ruekert (1987). Una empresa se diferencia en el mercado cuando ofrece un producto o servicio que el comprador percibe como único en alguno de los atributos que lo definen. La estrategia de diferenciación trata de lograr poder de mercado, lo que se quiere es conseguir que el mercado acepte un producto o servicio superior a la competencia o tenga más demanda a igualdad de precio, considerando que es interesante para las compañías apostar por clientes que buscan características en el producto o servicios distintos a las que ofrece la competencia, en ocasiones se basa en la percepción del cliente de que está ante un producto o servicio (p.18). También mencionan que la diferenciación puede tomar diferentes formas: una imagen de marca,

un avance tecnológico reconocido, el servicio al cliente, la cadena de distribución, entre otros; puntualizando que: una empresa que desarrolla una estrategia de diferenciación debería incrementar su grado de orientación al mercado como una vía intermedia para la creación de un mayor valor añadido para el consumidor a través del ofrecimiento de productos (Walker y Ruekert, 1987: p.19).

1.5.2.3. Enfoque o alta segmentación: Consistente en especializarse en un segmento muy determinado del mercado ofreciendo el mejor producto para las necesidades de ese tipo de clientes. Frambach, Prabhu y Verhallen (2013), menciona que la estrategia de enfoque exige que la empresa centre su campo de actuación en un grupo específico de compradores o en un mercado geográfico particular. Esto requiere un adecuado entendimiento de los consumidores de dicho segmento y el desarrollo de una oferta especialmente dirigida a atender sus necesidades. Se enfoca en las necesidades de un segmento, un grupo particular de compradores o a un mercado geográfico, sin pretender dirigirse al mercado entero. Dependiendo de los objetivos, la empresa podrá aplicar además una estrategia competitiva de diferenciación segmentada o de liderazgo en costes.

1.5.2.4. Innovación: Según Jiménez (2008), mencionan que la innovación es incorpora en sí misma una solución creativa de cambio en la organización, la tecnología, los productos, los procesos productivos, los servicios, el mercadeo. La Innovación es el factor competitivo más importante para que una empresa tenga éxito en el mercado, considerando que con la dimensión de la innovación, se plantea la medida con que una empresa introduce nuevos productos o servicios que se consideran de gran importancia y transcendencia.

1.5.3. Teorías del servicio al cliente

En la actualidad la evolución social del término servicio al cliente, lleva consigo un cambio en el lenguaje, que es reflejo de la sociedad del momento, revela las concepciones, vivencias e interpretaciones de las personas ante situaciones vitales, señala que servicio al cliente es una estrategia empresarial

orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez y conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios.

Según Serna (2006), manifiesta que el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. El servicio al cliente es la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención (p.21). Por lo mismo el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad, soluciones, individualización y amabilidad (Serna, 2006).

Según Kotler y Armstrong (2009), indican que el servicio al cliente es el conjunto de actividades casi siempre de naturaleza intangible que se utiliza a través de la interacción entre el cliente y el empleado, que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo (p.32).

Para Tschohl (2008), El servicio al cliente se encarga de conocer las necesidades, actitudes y gustos de los clientes buscando la manera más eficaz de satisfacer dichas necesidades, brindando algo más que sobrepase sus expectativas (p.31).

De la misma manera Blanchard (2008), señala que el servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales (p.25).

1.5.4. Dimensiones del servicio al cliente

1.5.4.1. Producto que se ofrece: Según Blanchard (2008), señala que en el competitivo mundo globalizado de hoy, el ofrecer productos de primera calidad puede hacer la diferencia entre la aceptación o el rechazo del cliente. Por el eso la empresa debe cuidarse de ofrecer sólo productos percibidos por el cliente como de primera calidad (p.24).

1.5.4.2. Procedimiento de compra: Para Blanchard (2008), afirma que el cliente actual no tiene tanto tiempo como tenía antes. Hoy todo ocupa ser más rápido, más ágil, más dinámico. La agilidad en la atención, la rapidez de respuesta nuestra, hará que el cliente perciba que este segundo componente es también de calidad, por eso el procedimiento (la tramitología) de atención al cliente, entre más ágil y fácil sea, mayor puntaje nos dará cuando el cliente califique la calidad del servicio. Por eso, intente entrar en contacto con el cliente tan pronto él o ella llegue a su sección, y agilice la atención de los clientes, pero sin perder calidad en la atención individual.

1.5.4.3. Las instalaciones y equipos: Blanchard (2008), considera que igual que la gente se forma una primera impresión del vendedor por su empaque, también se forma una opinión de la calidad y del nivel de las instalaciones de la empresa con sólo ver cómo se encuentra, considerando que el factor limpieza e higiene entran en juego aquí como componentes esenciales del servicio al cliente, otros factores de importancia son los impactos sensoriales, como la iluminación que haya, el color de las paredes, la decoración, el control de los olores, la limpieza del piso y de los equipos, e incluso la música o el nivel de ruido que haya en el ambiente.

1.5.4.4. La información que el cliente maneje: Blanchard (2008), hace mención que todo contacto que el cliente tenga a distancia influirá en como él

perciba nuestra calidad de servicio, se trata aquí de la información que él o ella consigan de nosotros antes de entrar directamente en contacto con el vendedor, es decir lo que se diga de la empresa, la imagen percibida que tengamos, influye mucho en la calificación que nos den en servicio al cliente, esto incluye aquí la publicidad, la información de boca a boca, el contacto con guardas y misceláneos, también es importante la atención por llamada telefónica de los clientes que llaman solicitando alguna información, es de crucial importancia para la imagen que el cliente se formará de la empresa.

1.5.4.5. Potencial humano: Para Blanchard (2008), está conformado por la gente, que hacen parte de la organización y la forma en que interactúan entre sí, si se trabaja en equipo o de manera aislada, si hay cooperación y la forma en que se solucionan los problemas, este es indudablemente, el punto clave del negocio: las personas que trabajan en la empresa, podemos contar con los otros cuatro elementos al cien por ciento, pero sólo con el dinamismo de un trabajador motivado y capacitado podremos brindar al cliente el servicio que él se merece, y hacer del nuestro un negocio exitoso (p.25).

1.5.5. Definición de términos

Estrategias:

Es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders (Scholes, 2000).

Estrategias competitivas:

La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos (Porter, 1995).

Necesidades:

El Diccionario de la Lengua Española ofrece varias acepciones del concepto de *necesidad*, de las que podemos destacar que se trata de un impulso humano

o motivación dirigido a satisfacer una carencia de naturaleza variable como alimento, agua, vivienda, protección, afecto, seguridad, etc (RAE).

Satisfacción del cliente:

Para Kotler y Armstrong (2003), señalan que la satisfacción viene derivada tras una evaluación posterior a la compra de un producto y en función de las expectativas creadas con carácter previo a dicha compra; es así como definen la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Servicio:

En términos simples los servicios son acciones, procesos y ejecuciones (Zeithaml y Bitner, 2002).

Servicio al cliente:

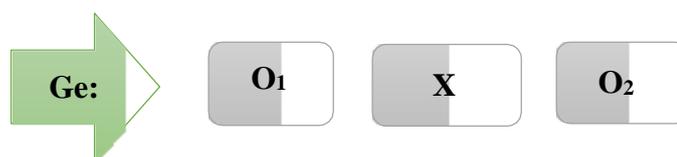
El servicio al cliente es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos de las empresas (Zeithaml y Bitner, 2002).

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Diseño de investigación

El diseño que se utilizó corresponde al diseño pre-experimental, de un solo grupo con pre prueba y pos prueba, en este diseño se efectuó una observación o el pre test (O1) antes de aplicar el estímulo o tratamiento y la otra después de su aplicación (O2), tal como lo manifiesta (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), lo que permitió contrastar y discutir los resultados obtenidos.

El esquema del diseño que se utilizó en la presente investigación es el siguiente:



Ge: Grupo experimental.

O1: Pre prueba: Medición o evaluación antes de aplicar el tratamiento.

X: Tratamiento o estímulo: Programa de estrategias competitivas.

O2: Post prueba: Medición o evaluación después de aplicar el tratamiento

2.2. Población, muestra y muestreo

2.2.1. Población

De acuerdo a la teoría de (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), la población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia. En la presente investigación se consideró a los socios de la cooperativa que son 374 socios, y a los 9 trabajadores de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA.

2.2.2. Muestra

La muestra es una parte de la población, es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico, considerando que la muestra es la que puede determinar la problemática ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso (Sierra, 1994). El tamaño de la muestra del presente estudio es de 70

personas, de las cuales 61 son socios y 9 son trabajadores de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas- CEPROAA-distrito de Cajaruro. Tiene un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%. Para la obtención de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

Dónde:

N = Total de la población

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

P = Proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1-p (en este caso 1-0.05=0.96)

d = depresión (5%)

Muestra de socios:

$$n = \frac{N * Z^2\alpha * P * q}{d^2 * (N-1) + Z^2\alpha * P * q}$$

$$n = \frac{(374) * (1.96)^2 * 0.05 * 0.05}{(0.05)^2 * (374 - 1) + (1.96)^2 * 0.05 * 0.05}$$

$$n = 61.20851391 \text{ ----- } 61 \text{ socios.}$$

| Ítem | Población | Tamaño de la Muestra |
|---------------------------------|-----------|----------------------|
| Socios de la Cooperativa | 374 | 61 |
| Trabajadores de la Cooperativa. | 9 | 9 |
| Total de la muestra | | 70 |

2.2.3. Muestreo

En la presente investigación se utilizó un muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple. El autor Cortada de Kohan (1994), manifiesta que el muestreo aleatorio o al azar simple, es un muestreo que utiliza el procedimiento al azar para elegir a los sujetos de la población que van a formar parte de la muestra, esta técnica de muestreo probabilística, permiten conocer la probabilidad que cada individuo a estudio tiene de ser incluido en la muestra a través de una selección al azar es decir garantiza que todos los individuos que componen la población tienen la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra.

2.3. Determinación de variables

2.3.1. Variable independiente: Estrategias competitivas

2.3.2. Variable dependiente: Servicio al cliente

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se aplicaron en la investigación, permitieron la recopilación de bibliografía y aspectos de campo para la aplicación de las Estrategias competitivas que se requieren, y basado en la definición de Arias (1999), ya que menciona son las distintas formas de obtener la información y para efectos de esta investigación, fue utilizada las siguientes técnicas:

Observación: Esta técnica se utilizó de inicio a fin en la ejecución del proyecto ya que permitió mostrar la realidad encontrada, porque permitió tomar información y registrarla para su posterior análisis. Es el examen atento de los diferentes aspectos de un fenómeno a fin de estudiar sus características y comportamiento dentro del medio en donde se desenvuelve éste.

Recolección de información: Permitted obtener y recopilar información contenida en documentos relacionados con el problema y objeto de investigación.

Encuesta: Ésta técnica se utilizó en el presente trabajo de investigación mediante preguntas que se realizó a la muestra representativa, socios de la cooperativa y trabajadores, se realizó por muestreo cuyo propósito es obtener información para luego realizar el respectivo análisis.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos

Documentos escritos: Dentro de este rubro se consideró todo escrito realizado sobre papel, en este caso libros a los cuales se acudió para la revisión bibliográfica y así sustentar la investigación y que ésta pueda tener un contenido más desarrollado y con enfoque científico.

Cuestionario estructurado: Según Arias (1999), es el instrumento cuantitativo que se usa para medir o registrar diversas situaciones y contextos. El cuestionario estructurado, porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen opciones pre-definidas. De esta forma el análisis estadístico resulta mucho más fácil, con alternativas debidamente cuantificadas para su posterior procesamiento con el estadígrafo SPSS Versión 22. La variable servicio al cliente conformada por 5 dimensiones: **Producto que se ofrece, procedimiento de compra, las instalaciones y equipos, la información y el potencial humano.** Las alternativas de los ítems de la variable servicio al cliente tienen la siguiente valoración: Nunca (1), A veces (2), Casi Siempre (3), Siempre (4).

2.5. Métodos de estudio

Método analítico: Este método se utilizó para analizar y sistematizar los datos de la realidad de la base teórica científica, siendo un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual, también se razonó y se vinculó los datos que nos muestran las encuestas aplicadas a la realidad de las bases teóricas científicas. Según Gutiérrez y Gonzáles (1990), definen este método como aquel que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de los elementos por separado.

Método deductivo: Este método fue el más utilizado durante el desarrollo de la investigación porque trata al fenómeno de estudio de lo general a lo particular o del todo a sus partes, se explicitó en el planteamiento del problema porque se analizó la información a partir del ámbito internacional, nacional, regional y local, lo mismo sucedió en los antecedentes del estudio y las bases teóricas. Este método es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares, es decir tiene una doble función, encubrir consecuencias desconocidos de principios conocidos, el método deductivo se contrapone a la inducción (Cano, 1975).

2.6. Procesamiento y análisis de datos

2.6.1. Procesamiento

- Para la realización se coordinó y solicitó la autorización del Gerente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-del distrito de Cajaruro.
- El instrumento de recolección de datos fue validado por expertos.
- El investigador selecciona la muestra, informa a los participantes a cerca de la importancia del estudio.
- El investigador explica el consentimiento informado a las participantes del estudio.
- Se realizó la primera prueba que vendría hacer el pre test donde se desea calcular los conocimientos y actitud de la muestra de estudio a priori del programa - Posteriormente se procedió la realización del programa que fue presentado por segmentos para cumplir los objetivos.
- Luego se realizó la segunda prueba que vendría hacer el post test donde nuevamente se volvió a, calcular los conocimientos y actitud de la muestra de estudio utilizando el mismo instrumento, para luego realizar la comparación de resultados de la aplicación del programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.

2.6.2. Análisis de datos

Con la información recolectada de ambos cuestionarios se procedió a calcular los puntajes de las preguntas de la variable medible servicio al cliente, la cual se importó al programa Excel 2013 y posteriormente los datos fueron exportados al programa SSPS versión 22 Se sometieron ambos pruebas de normalidad utilizándose las pruebas de Kolmogorov-Smirnov.

III. RESULTADOS

3.1. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

3.1.1. Resultado según dimensiones de la variable servicio al cliente pre test

Tabla 1

Distribución porcentual de la dimensión producto que se oferta en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 50 | 71.4% |
| Regular | 18 | 25.7% |
| Buena | 2 | 2.9% |
| Excelente | 0 | 0% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

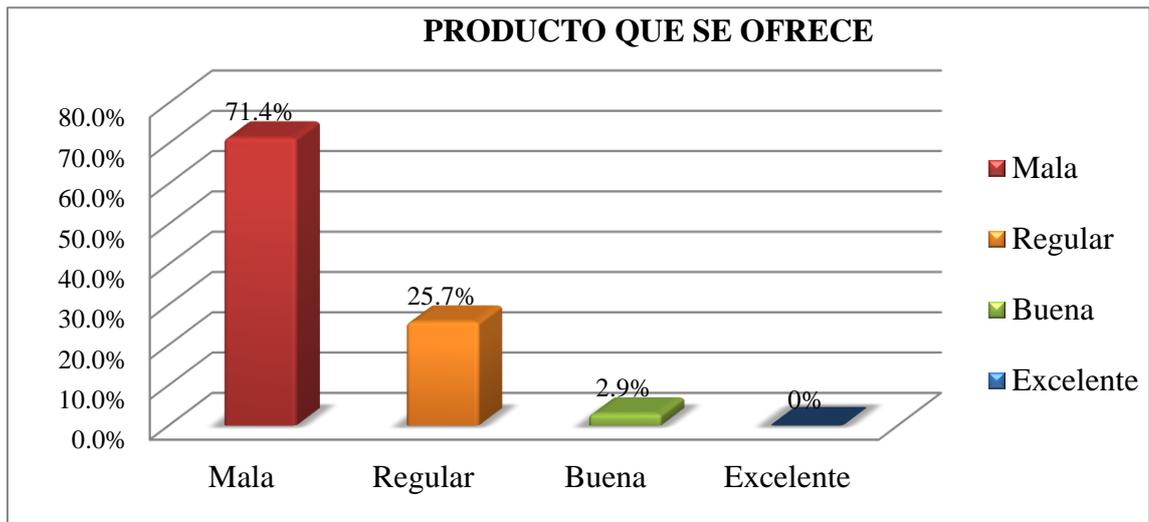


Figura 1. Distribución porcentual de la dimensión producto que se oferta en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 1, los resultados globales indican que en la dimensión **productos que se ofertan** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, alcanza el 71.4% en el nivel mala, el 25.7% alcanza el nivel regular y solo el 2.9% alcanza el nivel bueno. Lo que demuestra que es necesario aplicar estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en mención.

Tabla 2

Distribución porcentual de la dimensión procedimiento de compra en la Cooperativa CEPROAA.

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 45 | 64.3% |
| Regular | 20 | 28.6% |
| Buena | 5 | 7.1% |
| Excelente | 0 | 0% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

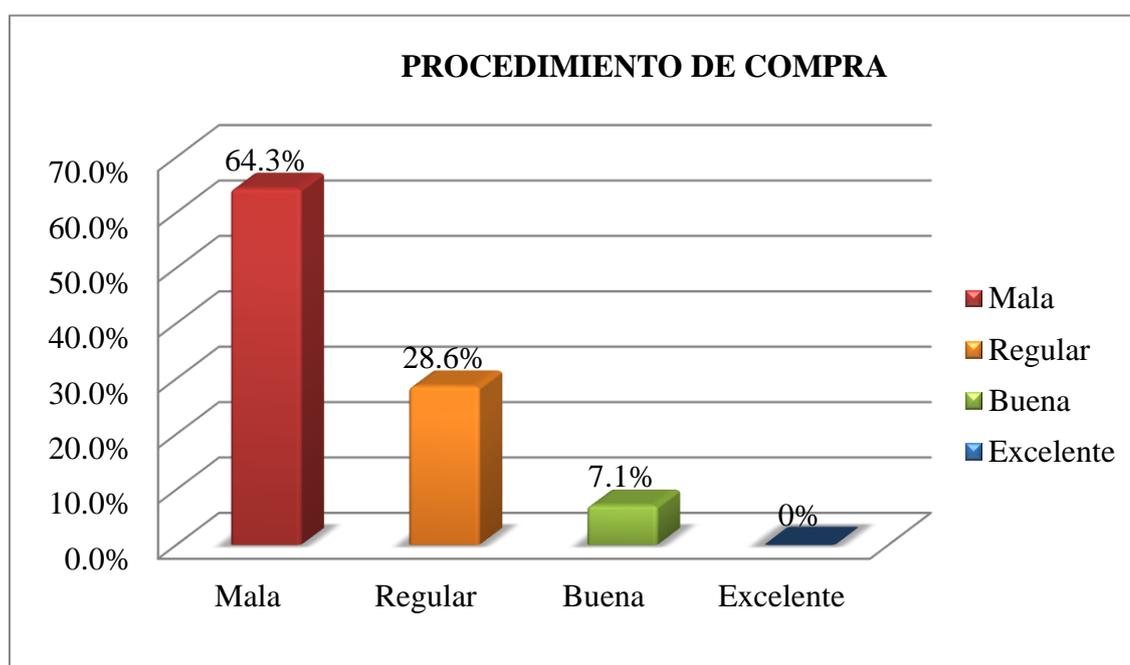


Figura 2. Distribución porcentual de la dimensión procedimiento de compra en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 2, los resultados globales indican que en la dimensión **procedimiento de compra** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, alcanza el 64.3% en el nivel mala, el 28.6% alcanza el nivel regular y solo el 7.1% alcanza el nivel bueno. Lo que demuestra que es necesario aplicar estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en mención.

Tabla 3

Distribución porcentual de la dimensión instalaciones y equipos en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 48 | 68.6% |
| Regular | 22 | 31.4% |
| Buena | 0 | 0% |
| Excelente | 0 | 0% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

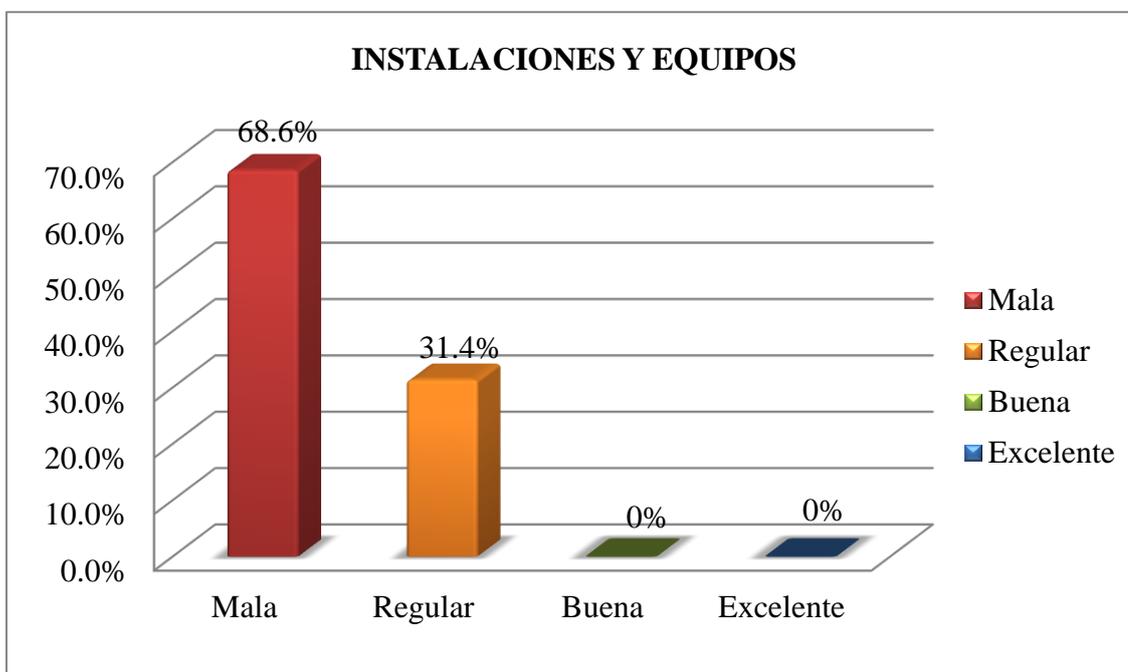


Figura 3. Distribución porcentual de la dimensión instalaciones y equipos en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 3, los resultados globales indican que en la dimensión **instalaciones y equipos** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, alcanza el 68.6% en el nivel mala y el 31.4% alcanza el nivel regular. Lo que demuestra que es necesario aplicar estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en mención.

Tabla 4

Distribución porcentual de la dimensión información en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 47 | 67.1% |
| Regular | 21 | 30% |
| Buena | 2 | 2.9% |
| Excelente | 0 | 0% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

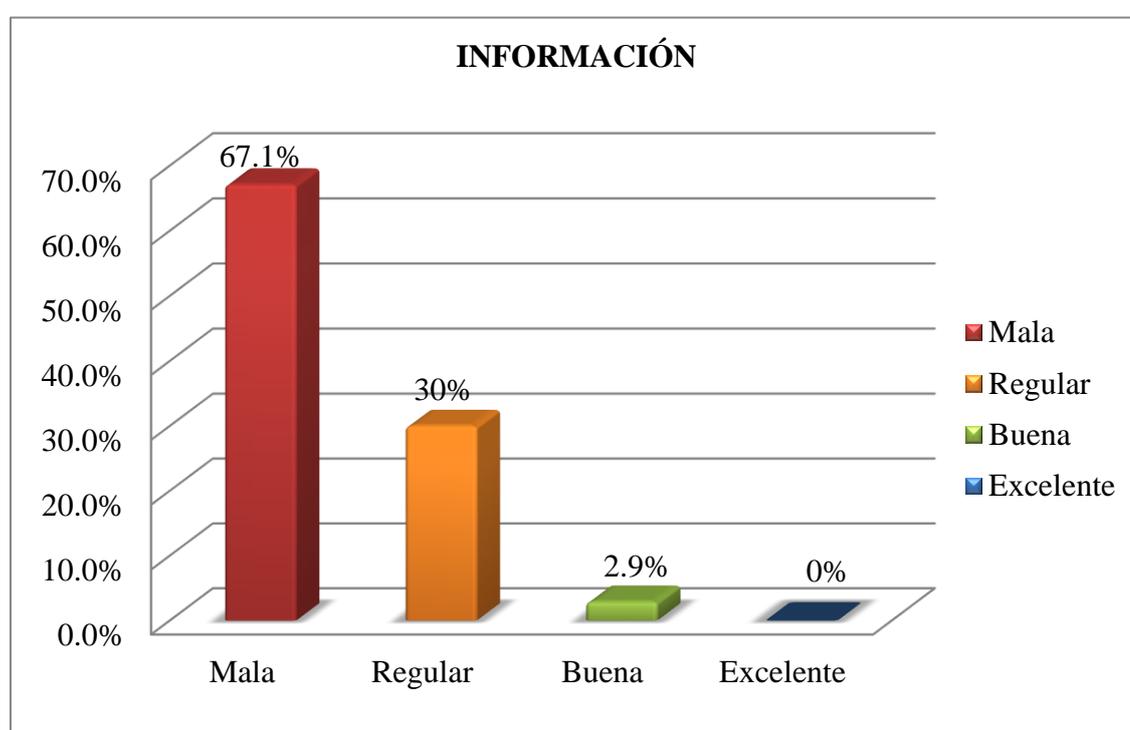


Figura 4. Distribución porcentual de la dimensión información en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 4, los resultados globales indican que en la dimensión **información** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, alcanza el 67.1% en el nivel mala, el 30% alcanza el nivel regular y solo el 2.9% alcanza el nivel buena. Lo que demuestra que es necesario aplicar estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en mención.

Tabla 5

Distribución porcentual de la dimensión potencial humano en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 43 | 61.4% |
| Regular | 23 | 32.9% |
| Buena | 4 | 5.7% |
| Excelente | 0 | 0% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

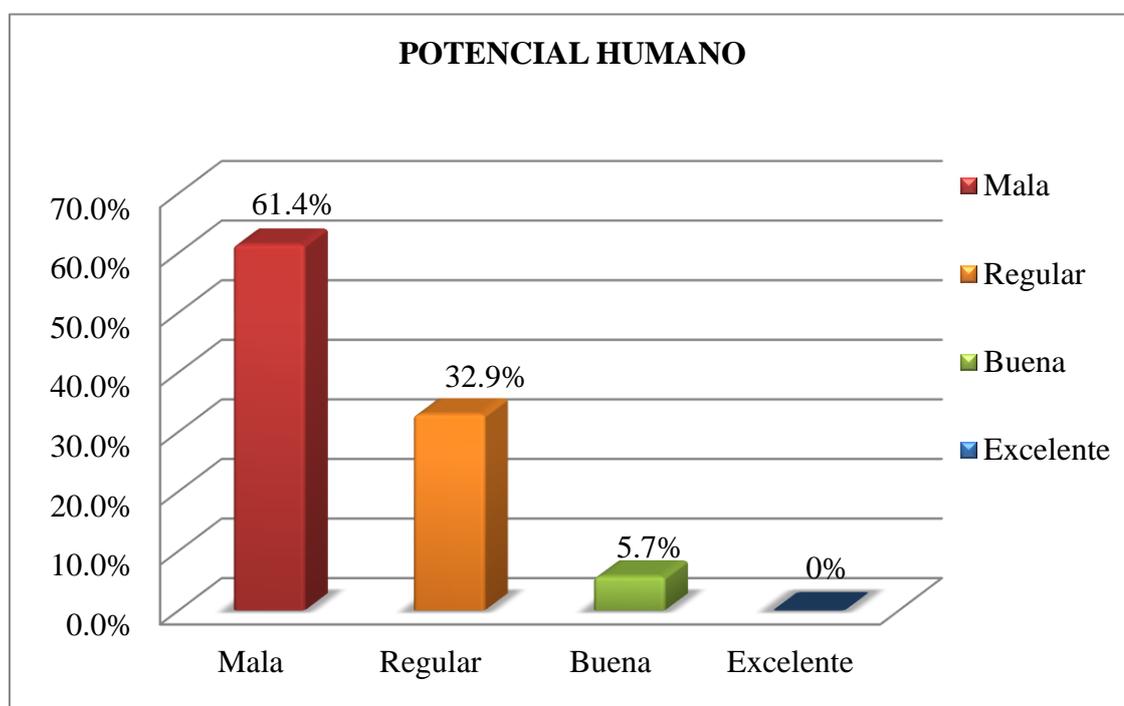


Figura 5. Distribución porcentual de la dimensión potencial humano en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 5, los resultados globales indican que en la dimensión **potencial humano** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, alcanza el 61.4% en el nivel mala, el 32.9% alcanza el nivel regular y solo el 5.7% alcanza el nivel buena. Lo que demuestra que es necesario aplicar estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en mención.

3.1.2. Resultado comparativo entre dimensiones de la variable servicio al cliente pre test

Tabla 6

Distribución porcentual de la variable servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Producto que se ofrece | Procedimiento de compra | Instalaciones y equipos | Información | Potencial humano |
|-----------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------|------------------|
| Mala | 71.4% | 64.3% | 68.6% | 67.1% | 61.4% |
| Regular | 25.7% | 28.6% | 31.4% | 30% | 32.9% |
| Buena | 2.9% | 7.1% | 0% | 2.9% | 5.7% |
| Excelente | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

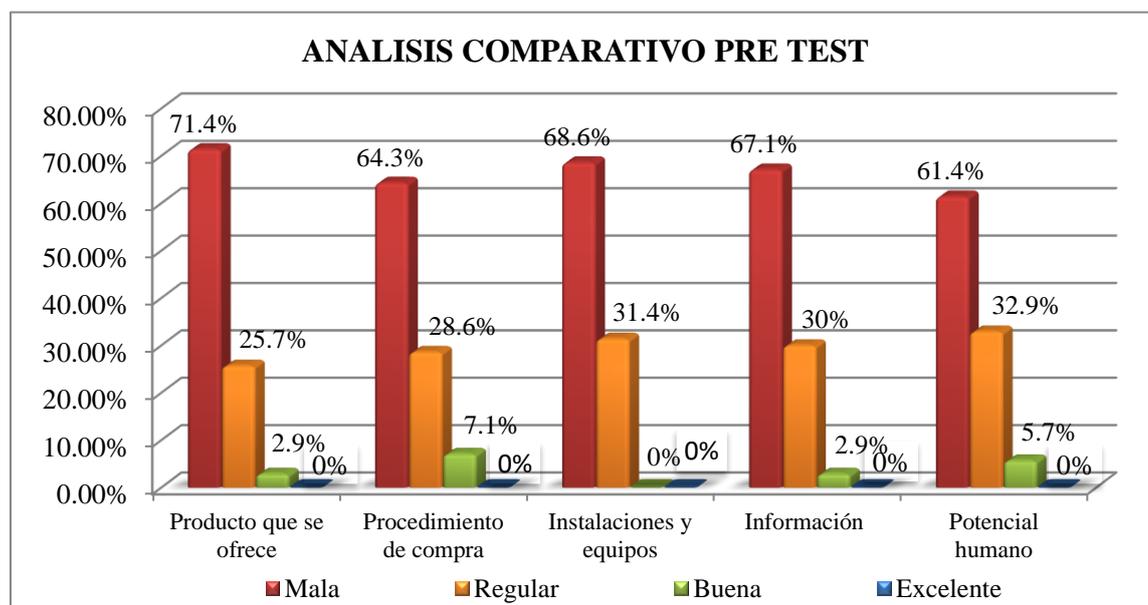


Figura 6. Distribución porcentual de la variable servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la Tabla y Figura 6, los resultados indican que en la variable servicio al cliente la dimensión que requiere más atención es: productos que se ofrece, al alcanzar el 71.4% nivel mala, seguida procedimiento de compra alcanzó 64.3%, instalaciones y equipos con un 68.6%, información 67.1%, y potencial humano 61.4%; mientras que en el nivel regular se ubican todas las dimensiones entre los porcentajes 25.7% productos que se ofrece y 32.9% potencial humano. Corroborándose de esta manera la importancia de aplicarse las estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEROAA.

3.1.3. Resultado según dimensiones de la variable servicio al cliente post test

Tabla 7

Distribución porcentual de la dimensión producto que se ofrece en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 0 | 0% |
| Regular | 0 | 0% |
| Buena | 19 | 27.1% |
| Excelente | 51 | 72.9% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

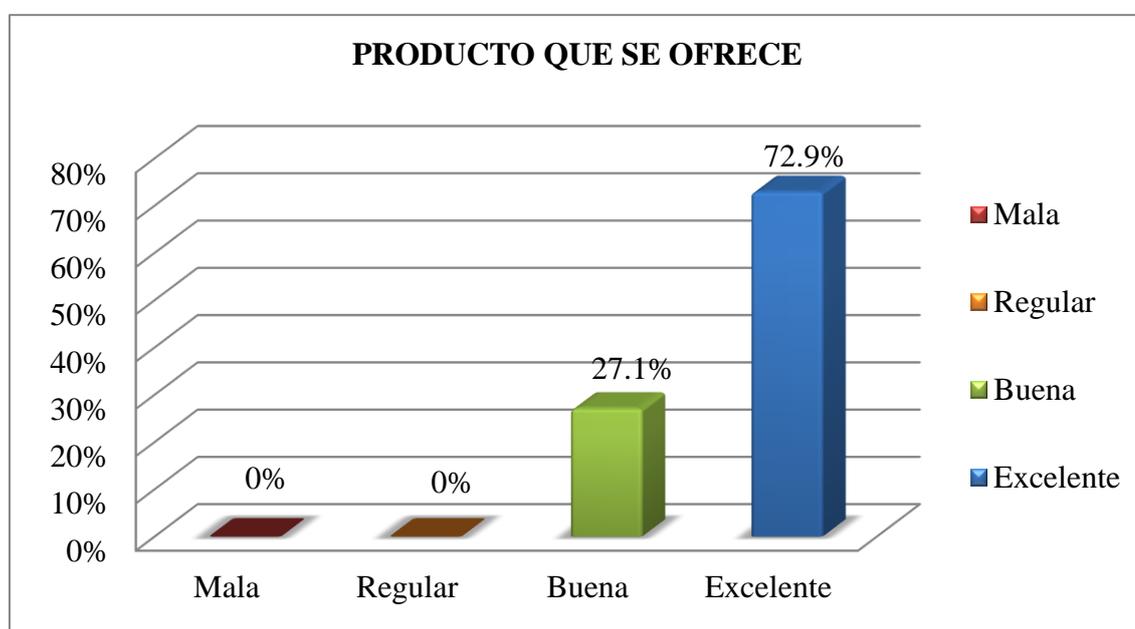


Figura 7. Distribución porcentual de la dimensión producto que se ofrece en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 7, los resultados globales indican que en la dimensión **producto que se oferta** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, después de aplicar el programa de estrategias competitivas alcanza el 72.9% nivel excelente y el 27.1% alcanza el nivel buena. Lo que demuestra que la aplicación de estrategias competitivas ayudó a mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en la dimensión producto que se oferta.

Tabla 8

Distribución porcentual de la dimensión procedimiento de compra en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 0 | 0% |
| Regular | 0 | 0% |
| Buena | 54 | 77.1% |
| Excelente | 16 | 22.9% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

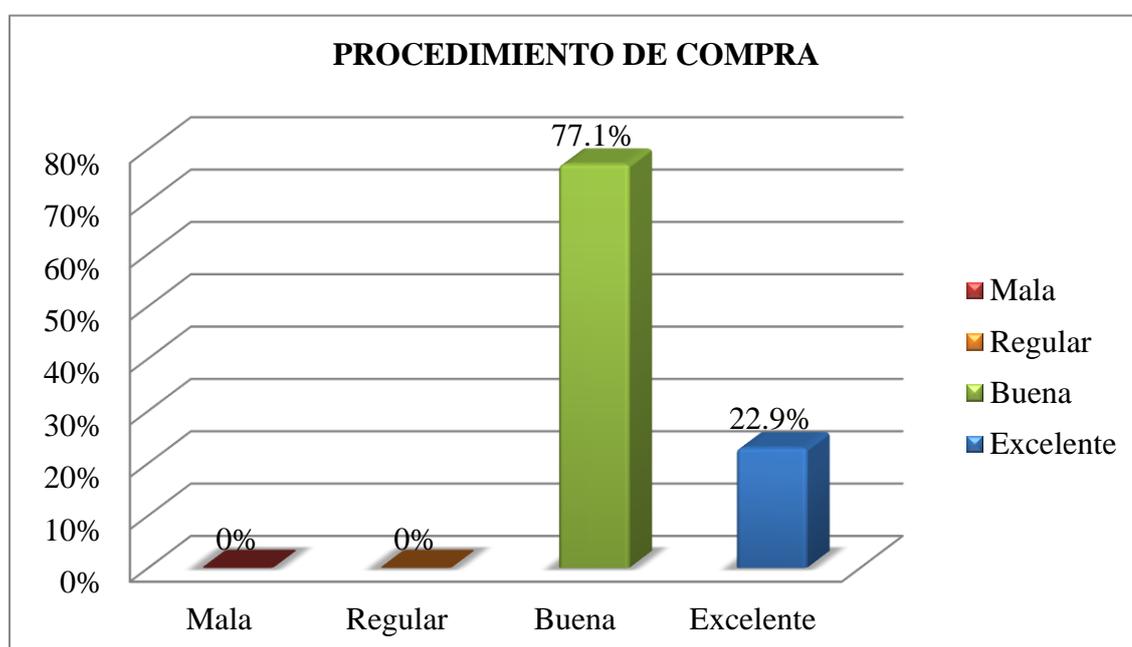


Figura 8. Distribución porcentual de la dimensión procedimiento de compra en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 8, los resultados globales indican que en la dimensión **procedimiento de compra** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, después de aplicar el programa de estrategias competitivas alcanza el 77.1% nivel bueno y el 22.9% alcanza el nivel excelente. Lo que demuestra que la aplicación de estrategias competitivas ayudó a mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en la dimensión procedimiento de compra.

Tabla 9

Distribución porcentual de la dimensión instalaciones y equipos en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 0 | 0% |
| Regular | 0 | 0% |
| Buena | 46 | 65.7% |
| Excelente | 24 | 34.3% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

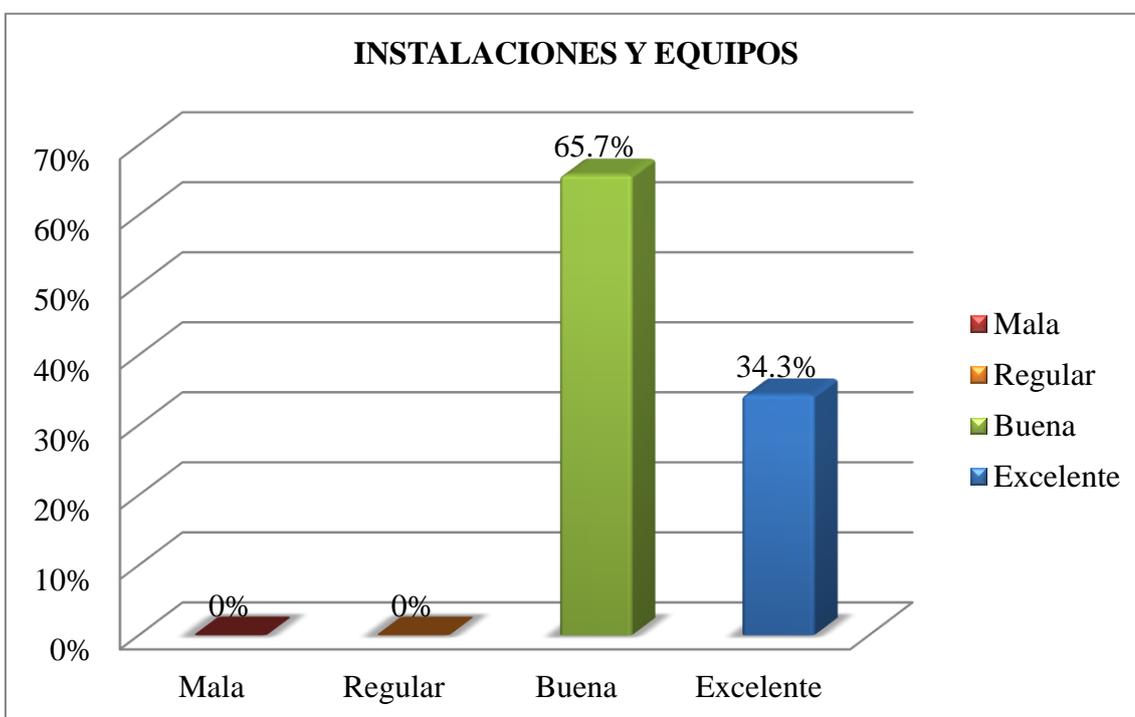


Figura 9. Distribución porcentual de la dimensión instalaciones y equipos en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 9, los resultados globales indican que en la dimensión **instalaciones y equipos** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, después de aplicar el programa de estrategias competitivas alcanza el 65.7% nivel bueno y el 34.3% alcanza el nivel excelente. Lo que demuestra que la aplicación de estrategias competitivas ayudó a mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en la dimensión instalaciones y equipos.

Tabla 10

Distribución porcentual de la dimensión información en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 0 | 0% |
| Regular | 0 | 0% |
| Buena | 38 | 54.3% |
| Excelente | 32 | 45.7% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

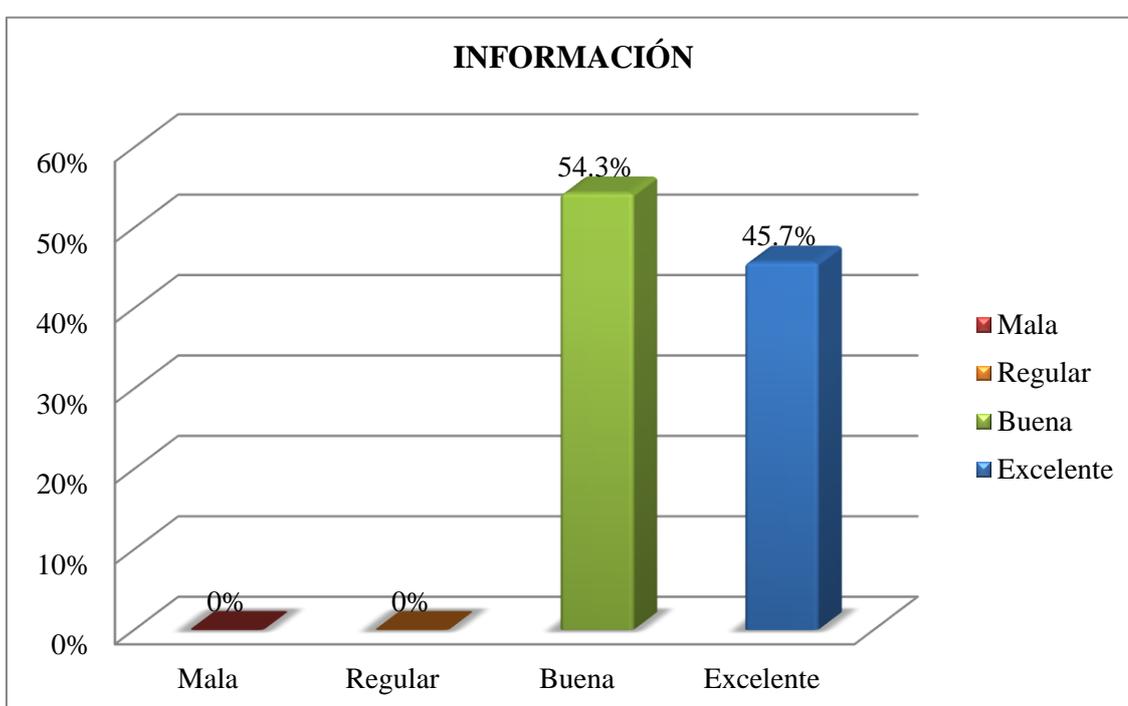


Figura 10. Distribución porcentual de la dimensión información en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 10, los resultados globales indican que en la dimensión **información** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, después de aplicar el programa de estrategias competitivas alcanza el 54.3% nivel bueno y el 45.7% alcanza el nivel excelente. Lo que demuestra que la aplicación de estrategias competitivas ayudó a mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en la dimensión información.

Tabla 11

Distribución porcentual de la dimensión potencial humano en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Mala | 0 | 0% |
| Regular | 0 | 0% |
| Buena | 40 | 57.1% |
| Excelente | 30 | 42.9% |
| Total | 70 | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

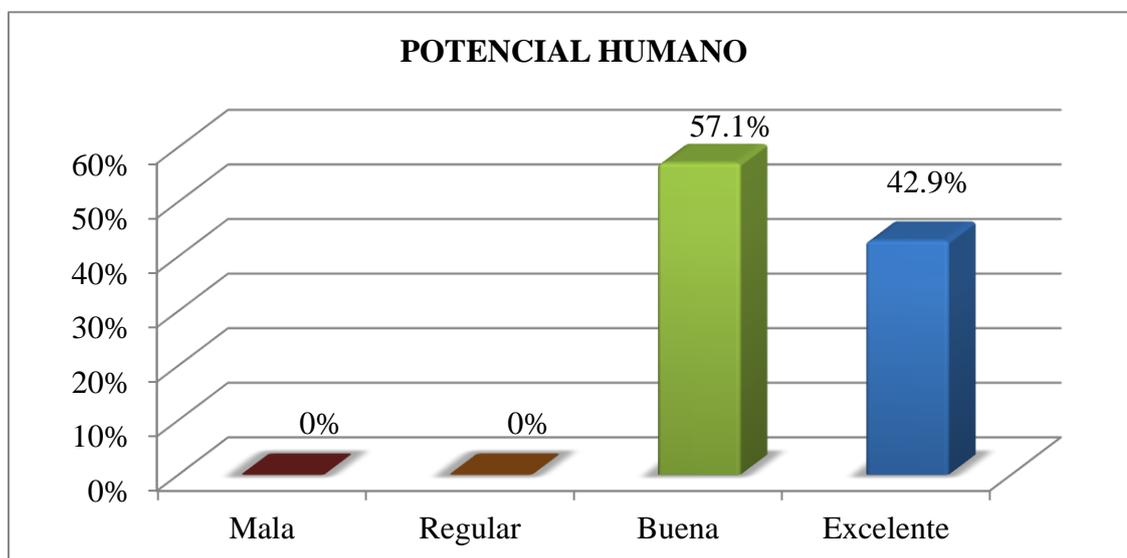


Figura 11. Distribución porcentual de la dimensión potencial humano en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la observación de la Tabla y Figura 11, los resultados globales indican que en la dimensión **potencial humano** en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA, después de aplicar el programa de estrategias competitivas alcanza el 57.1% nivel bueno y el 42.9% alcanza el nivel excelente. Lo que demuestra que la aplicación de estrategias competitivas ayudó a mejorar el servicio al cliente de la cooperativa en la dimensión potencial humano.

3.1.4. Resultado comparativo entre dimensiones de la variable servicio al cliente post test

Tabla 12

Distribución porcentual de la variable servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA

| Nivel | Producto que se ofrece | Procedimiento de compra | Instalaciones y equipos | Información | Potencial humano |
|-----------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------|------------------|
| Mala | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Regular | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Buena | 27.1% | 77.1% | 65.7% | 54.3% | 57.10% |
| Excelente | 72.9% | 22.9% | 34.3% | 45.7% | 42.90% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

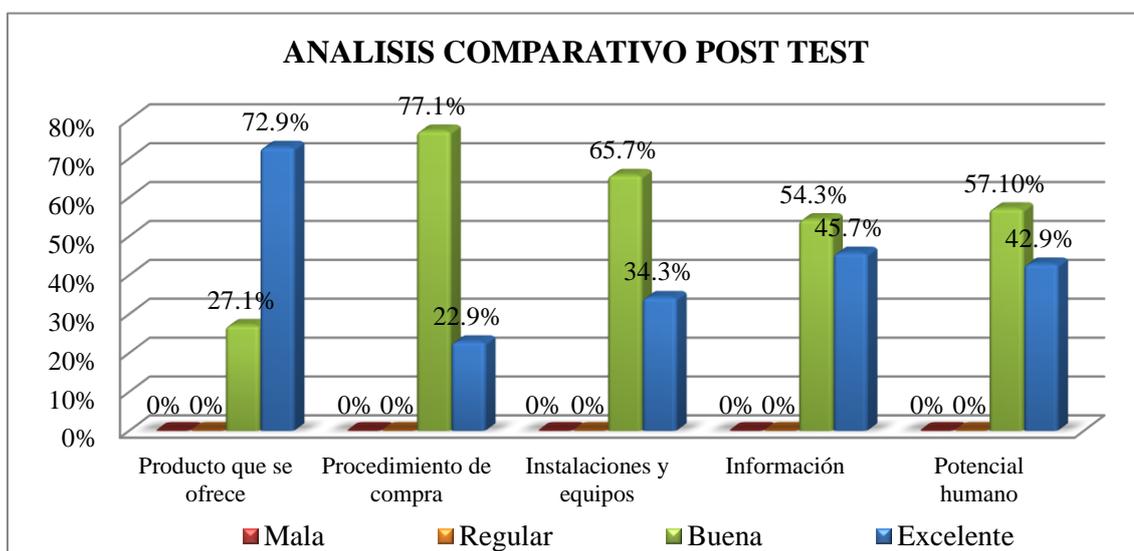


Figura 12. Distribución porcentual de la variable servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: De la Tabla y Figura 12, los resultados indican que en la variable servicio al cliente la dimensión que obtuvo mejores resultados fue producto que se oferta porque alcanzó el 72.9% nivel excelente, mientras que en nivel bueno lideró la dimensión procedimiento de compra con 77.1%, muy de cerca la dimensión instalaciones y equipos con el 65.7%, seguido de la dimensión potencial humano con el 57.1% y finalmente la dimensión información con el 54.3%. Corroborándose de esta manera que las estrategias competitivas si ayudaron a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA.

3.1.5. Resultado comparativo entre dimensiones de la variable servicio al cliente pre test y post test

Tabla 13

Distribución porcentual de la variable del servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA

| PRE TEST | | | | | | POST TEST | | | | |
|-----------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------|------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------|------------------|
| Nivel | Producto que se ofrece | Procedimiento de compra | Instalaciones y equipos | Información | Potencial humano | Producto que se ofrece | Procedimiento de compra | Instalaciones y equipos | Información | Potencial Humano |
| Mala | 71.40% | 64.30% | 68.60% | 67.10% | 61.40% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Regular | 25.70% | 28.60% | 31.40% | 30% | 32.90% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Buena | 2.90% | 7.10% | 0% | 2.90% | 5.70% | 27.10% | 77.10% | 65.70% | 54.30% | 57.10% |
| Excelente | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 72.90% | 22.90% | 34.30% | 45.70% | 42.90% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

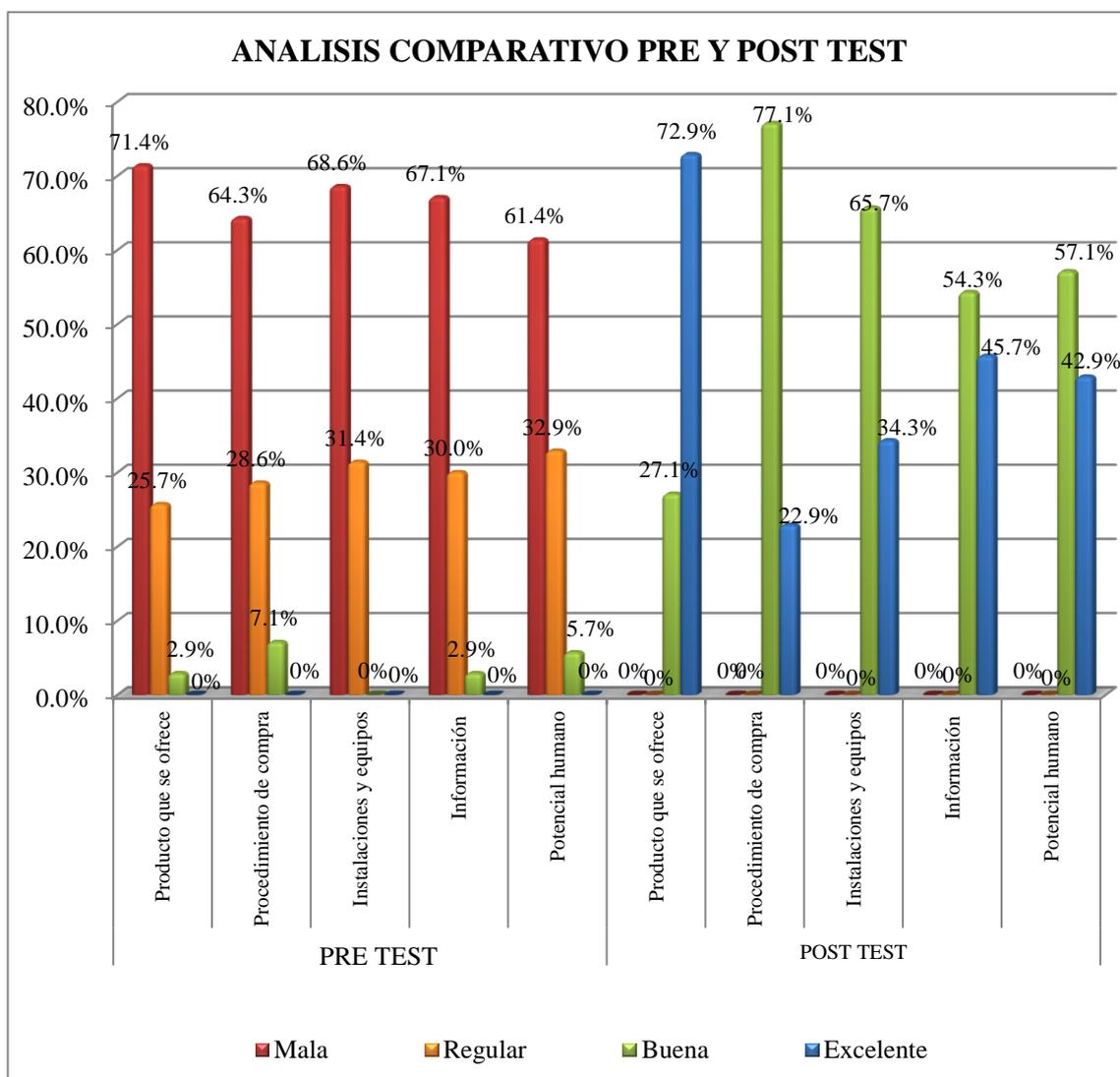


Figura 13. Distribución porcentual de la variable del servicio al cliente entre dimensiones en la Cooperativa CEPROAA

INTERPRETACIÓN: De la Tabla y Figura 13, los resultados indican que antes de aplicar el programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente los resultados obtenidos mostraron que todas las dimensiones se ubicaron en el nivel mala por sobre el 60% liderando la deficiencia la dimensión producto que se oferta con el 71.4%; mientras que después de aplicar el programa, la situación cambió, lideró el nivel excelente la dimensión producto que se oferta, del mismo modo todas las dimensiones superaron el 50% del nivel bueno, liderando la dimensión procedimiento de compra con el 77.1%. Quedando de esta manera demostrado la eficacia del programa aplicado.

3.2. Pruebas de hipótesis.

3.2.1. Prueba de normalidad del pre test

Para evaluar la normalidad del conjunto de datos en el pre test se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov; porque es una prueba que permite evaluar la distribución normal de la muestra cuando es mayor a 50.

Hipótesis:

Ha: Al aplicar estrategias competitivas se mejora el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaru-Utcubamba, 2018.

Ha: Al aplicar estrategias competitivas **no** se mejora el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA- Cajaru-Utcubamba, 2018.

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_a: \mu_1 \neq \mu_2$$

μ_1 : Servicio al cliente en pre test

μ_2 : Servicio al cliente en post test

Tabla 14

Prueba de Normalidad de las puntuaciones obtenidas en el pre test

| Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra | | | | | | |
|---|----------------------|---|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|------------------------------|
| | | DIM 1 Productos que se ofertan | DIM 2 Procedimiento de compra | DIM 3 Instalaciones y equipos | DIM 4 Información | DIM 5 Potencial humano |
| N | | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| Parámetros normales a,b | Media | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| | Desviación típica | 1,31 | 1,43 | 1,31 | 1,36 | 1,44 |
| Diferencias más extremas | Absoluta | ,526 | ,627 | ,468 | ,539 | ,605 |
| | Positiva | ,439 | ,396 | ,435 | ,418 | ,382 |
| | Negativa | ,439 | ,396 | ,435 | ,418 | ,382 |
| Z de Kolmogorov-Smirnov | | -,275 | -,247 | -,251 | -,254 | -,232 |
| Sig. Asintót. (Bilateral) | | 3,675 | 3,310 | 3,639 | 3,493 | 3,197 |
| | | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: La tabla N° 14 se evidencia que al trabajar con un grupo de datos superior a cincuenta se utiliza la prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov. Además se observa que sus resultados son homogéneos al obtener una significancia asintót bilateral en todas las dimensiones; productos que se ofertan, procedimiento de compra, instalaciones y equipos, información y potencial humano de 0,000; lo que indica que se tiene que trabajar la prueba no paramétrica de U de Mann Whitney.

3.2.2. Prueba de normalidad del post test

Para evaluar la normalidad del conjunto de datos en el pre test se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov; porque es una prueba que permite evaluar la distribución normal de la muestra cuando es mayor a 50.

Hipótesis:

Ha: Al aplicar estrategias competitivas se mejora el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.

Ha: Al aplicar estrategias competitivas **no** se mejora el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_a: \mu_1 \neq \mu_2$$

μ_1 : Servicio al cliente en pre test

μ_2 : Servicio al cliente en post test

Tabla 15*Prueba de Normalidad de las puntuaciones obtenidas en el post test*

| Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra | | | | | | |
|--|----------------------|---|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| | | DIM 1 Productos que se ofertan | DIM 2 Procedimiento de compra | DIM 3 Instalaciones y equipos | DIM 4 Información | DIM5 Potencial humano |
| N | | | | | | |
| Parámetros normales a,b | Media | 70 | 70 | 70 | 70 | 70 |
| | Desviación típica | 3,73 | 3,23 | 3,34 | 3,46 | 3,43 |
| Diferencias más extremas | Absoluta | ,448 | ,423 | ,478 | ,502 | ,498 |
| | Positiva | ,456 | ,477 | ,420 | ,362 | ,376 |
| | Negativa | ,272 | ,477 | ,420 | ,362 | ,376 |
| Z de Kolmogorov-Smirnov | | -,456 | -,294 | -,258 | -,317 | -,303 |
| Sig. Asintót. (Bilateral) | | 3,818 | 3,991 | 3,518 | 3,026 | 3,150 |
| | | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: La tabla N° 15 evidencia que al trabajar con un grupo de datos superior a cincuenta se utiliza la prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov. Además se observa que sus resultados son homogéneos al obtener una significancia asintót bilateral en todas dimensiones; productos que se ofertan, procedimiento de compra, instalaciones y equipos, información y potencial humano de 0,000; lo que indica que se tiene que trabajar la prueba no paramétrica de U de Mann Whitney”.

3.2.3. Prueba de hipótesis general

A. Planteamiento de la hipótesis estadística.

H1. Promedio de las estrategias competitivas para el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018. (Pre test).

H2. Promedio de las estrategias competitivas para el servicio al cliente de Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018. (Post test).

B. Nivel de significancia.

La investigadora asume el nivel de significancia del 5%, este valor es la probabilidad que se asume de manera voluntaria para equivocarse al rechazar la hipótesis nula, cuando es verdadera.

C. Prueba estadística

Se aplicó la prueba no paramétrica de U de Mann – Whitney para muestras no relacionadas que evaluó el grupo en dos momentos diferentes entre sí, de manera significativa respecto a la media.

Tabla 16

Prueba de las puntuaciones obtenidas entre el pre test y post test

| Estadísticos de contraste^a | | | | | |
|--|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------|---------------------------|
| | DIM1: Productos que se ofertan | DIM2: Procedimiento de compra | DIM3: Instalaciones y equipos | DIM4: Información | DIM5: Potencial humano |
| U de Mann- Whitney | 19,000 | 135,000 | ,000 | 38,000 | 80,000 |
| W de Wilcoxon | 2504,000 | 2620,000 | 2485,000 | 2523,000 | 2565,000 |
| Z | -10,676 | -10,241 | -10,672 | -10,460 | -10,266 |
| Sig. Asintót. (bilateral) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |

Fuente: Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa CEPROAA.

INTERPRETACIÓN: La tabla N° 16 de contraste evidencia que al aplicar la prueba de normalidad no paramétrica U de Mann – Whitney, se observa que la significancia asintót (bilateral) en todas sus dimensiones es de 0,000 su puntuación; lo cual indica que existió un alto grado de significancia del post test en relación al pre test. Esto lleva a determinar que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Llegando a concluir que la aplicación de estrategias competitivas ayudó a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agrícolas de Amazonas CEPROAA- Cajaruro-Utcubamba, 2018.

3.3. Programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.

3.3.1. Datos informativos:

- ✎ **Denominación:** Estrategias Competitivas para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agrícolas de Amazonas CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.
- ✎ **Lugar de ejecución:** Cooperativa Central de Productores Agrícolas de Amazonas CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.
- ✎ **Duración:** Enero del 2019 a Julio del 2019.
- ✎ **Horario de trabajo:** Permanente.
- ✎ **Población objetiva:** 70 personas de ellos 61 socios y 9 trabajadores de la Cooperativa Central de Productores Agrícolas de Amazonas CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018.
- ✎ **Responsable:** Bach. Danny Rubio Barrientos

3.3.2. Fundamentación

Las estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente, está referida a la correspondencia de los niveles entre el desempeño del servicio y las expectativas de los clientes; al tiempo que se da un equilibrio entre calidad interna y externa alcanzando altos niveles de calidad (Berry y Parasuraman, 2008). El propósito es de aportar al conocimiento existente sobre la mejora del servicio al cliente aplicando estrategias competitivas, sabiendo que todas las empresas para su crecimiento requieren principalmente muy aparte de los recursos económicos, el talento humano para lo cual deben de tener una buena práctica, costumbres y hábitos de trato a las personas, de interrelación, comunicación, saludos entre otros aspectos de la personalidad, para contribuir al desarrollo de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA, en el distrito de Cajaruro. La cooperativa es una empresa de servicios que busca mejorar sus procesos de atención al cliente, se plantea un modelo que se ajuste no solo a sus necesidades sino también a las

necesidades de sus clientes, ofreciendo estrategias competitivas basadas en las exigencias del mercado actual, este modelo pretende, de manera general, contribuir al mejoramiento de las estrategias de atención al cliente, la diferencia entre una empresa y otra será en el servicio brindado y la recordación de la marca, reflejándose en la fidelidad del cliente, haciendo énfasis que lo más importante es desarrollar estrategias competitivas donde los beneficios se reflejen en mayor satisfacción del cliente, mayor motivación laboral entre los empleados, mayor rentabilidad económica y reconocimiento ante la competencia a nivel local nacional e internacional.

3.3.3. Objetivos del programa

Objetivo general

Aplicar el programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA- Cajaruro-Utcubamba, 2018.

Objetivos específicos

- ☒ Mejorar el servicio al cliente utilizando las estrategias competitivas.
- ☒ Desarrollar actividades utilizando estrategias competitivas para que los socios y trabajadores se sientan motivados a ofrecer un mejor servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA- Cajaruro-Utcubamba
- ☒ Eliminar los factores que no influyen en la consistencia del servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas- CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba.

3.3.4. Misión, visión y valores

Misión: Somos una Cooperativa integrada por familias productoras de café y cacao, que producimos y ofertamos granos selectos de café y de cacao fino de aroma y sus derivados, con certificación especial, para la satisfacción de nuestros clientes y la mejora de nuestros socios y trabajadores.

Visión: “Aspiramos satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores con productos de café de la más alta calidad y ser siempre su primera opción a través de una gestión eficiente, transparente, a favor del

equilibrio entre el bienestar social y la preservación de los recursos naturales, apoyados en tecnología actualizada con un talento humano competente”.

Valores:

- Respeto
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo con apoyo mutuo y solidario
- Honestidad
- Compromiso social
- Compromiso ambiental
- Calidad en el Servicio

3.3.5. Análisis de los factores de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA.

Análisis FODA

| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|
| La cooperativa cuenta con un potencial de terrenos apropiados para la producción de café y cacao especial. | Falta de fidelidad e identificación de los socios con la Cooperativa para proveer materia prima. |
| Alianza estratégica con la Asociación Central Piurana de Cafetaleros – CEPICAFE para la comercialización de productos en el mercado nacional y del exterior. | Transformación de los productos en otro lugar fuera de la Cooperativa, por no disponer de una planta propia de transformación de café y cacao |
| Infraestructura propia para el beneficio y secado del cacao | No cuenta con medio de transporte propia para carrear la cosecha de todos los socios. |
| Materia prima producida orgánicamente para la elaboración de chocolates y cafés. | Falta de asesoramiento técnico permanente para mejorar la producción |
| Personal capacitado para el acopio de cacao y café | Inadecuado manejo en cosecha y pos cosecha que no permite una buena selección de los granos |

| OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|--|--|
| Socios ubicados en zonas estratégicas para la producción de café y cacao | Precipitaciones pluviales persistentes y aparición de plagas que debilitan la productividad y calidad del café y el cacao. |
| Presencia de empresas certificadoras en el Perú, que garantizan la producción orgánica según normas internacionales. | Presencia de acopiadores que debilitan la solidez de la obtención de calidad de café y cacao. |
| Presencia de programas de desarrollo productivo, fomentados por organizaciones de cooperación y de desarrollo público y privado como FIP, AGROIDEAS, PROCOMPITE, FONDOEMPLEO | Aparición de plagas que debilitan la productividad y calidad del café y el cacao |
| Organización continúa de ferias comerciales a nivel nacional y mundial con la participación de productores para la exhibición y venta de productos | Presencia de sustitutos del café en el mercado. |

3.3.6. Diagnostico

Luego de conocer la visión, misión, valores y de realizar un análisis interno y externo se observa que la deficiencia del servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA, se debe a que no se desarrollan ni se pone en práctica estrategias competitivas que mejoren el servicio al cliente, además desconocen los objetivos generales y valores de la empresa, de manera relativa debido a los cambios constantes del personal. En tal sentido es pertinente que de manera inmediata se desarrolle estrategias competitivas con acciones constructivas en busca de la mejora del servicio al cliente, dando solución al problema que presenta la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA, las mismas que contribuyan al desarrollo productivo y permanencia y durabilidad en el mercado.

3.3.7. Desarrollo de talleres

El desarrollo de los talleres se llevó a cabo a través de cinco sesiones, donde cada sesión contiene objetivos específicos y estrategias.

SESIÓN 1: “PRODUCTO QUE SE OFRECE”

✂ **Objetivos:**

- Aumento en las ventas de los productos procesados.
- Conocer y valorar los productos que oferta la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA del distrito de Cajaruro.
- Comprometer a socios y trabajadores involucrados a promover el producto de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA del distrito de Cajaruro.

✂ **Estrategias:**

- Reducción del precio de venta de los productos como: (chocolate dulce, chocolate bitter, chocolate para taza y café tostado molido), teniendo en cuenta a la competencia.

| Productos CEPROAA | Presentación | Precio Venta |
|---------------------|--------------------|--------------|
| Chocolate dulce | Tableta de 50 gr. | S/.7.27 |
| Chocolate Bitter | Tableta de 50 gr. | S/. 4.30 |
| Chocolate para taza | Tableta de 100 gr. | S/. 4.55 |
| Café tostado molido | Paquete de 250 gr. | S/. 11.00 |

- Aumento en gramos en los paquetes del café tostado molido, de 200gr a 250gr, sin afectar la calidad del producto y logrando diferenciarse de la competencia.
- Capacitación sobre selección de los grano.
- Capacitación sobre los productos y ciclo de vida del producto.
- Reconocimiento de la marca.

SESIÓN 2: “PROCEDIMIENTO DE COMPRA”

✎ **Objetivos:**

- Identificar los indicadores del procedimiento de la compra de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA.
- Desarrollar mejoras en el proceso de la compra del producto que oferta la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA.

✎ **Estrategias:**

Acciones de beneficio y dirección sobre el procedimiento de compra.

- Uso de una nota de pedido por cliente, donde constan todas las condiciones acordadas (cantidad, características, precio, forma y plazo de pago, tiempo de entrega, fecha y observaciones si fuera necesario).
- Actualización de los registros de todas las operaciones por zonas; notas de pedidos, listas de precios y datos del cliente.
- Contratación de personal adicional en el proceso de compra.

SESIÓN 3: “LAS INSTALACIONES Y EQUIPOS”

✎ **Objetivos:**

- Identificar y conocer las instalaciones y equipos existentes en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA.
- Promover a los socios y trabajadores el uso y manejo óptimo de las instalaciones y equipos de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba.

✎ **Estrategias:**

Orientación de uso, manejo y utilidad de las instalaciones y equipos, orientados a contribuir en:

- Limpieza e higiene.
- Mantenimiento de los equipos e instalaciones
- Maquinaria en buen estado.
- Ambiente tranquilo.

SESIÓN 4: “LA INFORMACIÓN”

✎ **Objetivos:**

- Desarrollar habilidades y destrezas para que se brinde información correcta y precisa al público en general en la mejora del servicio al cliente en la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA.

✎ **Estrategias:**

- Implementación de un área encargada de la atención y asesoramiento al cliente.
- Capacitación al personal encargado del área de atención al cliente.
- Repartición de afiches al público en general.

SESIÓN 5: “EL POTENCIAL HUMANO”

✎ **Objetivos**

- Identificar y desarrollar el potencial de las personas, fuente principal de productividad y competitividad de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA
- Orientar el aprendizaje por competencias para desarrollar, actualizar a los trabajadores para el logro de los objetivos de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba.

✎ **Estrategias:** Identificar y propiciar el desarrollo de las competencias profesionales de los trabajadores.

- Capacitación al área de recursos humanos para un adecuado manejo de reclutamiento y selección de personal
 - ✓ Capacidad de respuesta.
 - ✓ Actitud de servicios.
- Empleados motivados.
 - ✓ El perfil de los empleados se adapte a las características y a las funciones que implica cada cargo, de esa forma se evita menos

probabilidades de que se lleguen a sentirse frustrados o desmotivados.

- ✓ Promover el crecimiento profesional, dales la posibilidad de ascender; no solo dentro de la empresa, sino en su especialidad, brindar a los colaboradores la oportunidad de asistir a un curso de capacitación externo ya que es una gran manera de estimularlos y al mismo tiempo demuestra que la cooperativa está dispuesto a invertir en su desarrollo.
- ✓ Día deportivo, un sábado de cada mes, donde todos participan y se divierten dejando atrás el estrés laboral.

3.3.8. Programa de actividades.

| Actividades | Cronograma | | | | | | | | | | | | | | | Responsable | | |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------|----------------|---------|
| | ENE | FEB. | | | MAR. | | ABR. | | MAY. | | JUN. | | JUL. | | AGO. | | SET. | |
| | 15 al 31 | 01 al 15 | 16 al 28 | 01 al 15 | 16 al 31 | 01 al 15 | 16 al 30 | 01 al 15 | 16 al 31 | 01 al 15 | 16 al 30 | 01 al 15 | 16 al 31 | 01 al 15 | 16 al 31 | | 01 al 15 | |
| ➤ Identificación in situ del problema del servicio al cliente de la Cooperativa Agraria Cafetalera CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018. | X | | | | | | | | | | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Coordinación con el gerente general Cooperativa Agraria Cafetalera CEPROAA-Cajaruro, para la ejecución del proyecto. | X | X | X | | | | | | | | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Aplicación del pre test orientada a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Agraria Cafetalera CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018. | | | | X | X | | | | | | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Ejecución de la SESIÓN 01: “PRODUCTO QUE SE OFRECE” | | | | | X | | | | | | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Ejecución de la SESIÓN 02: “PROCEDIMIENTO DE COMPRA” | | | | | | X | | | | | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Ejecución de la SESIÓN 03: “LAS INSTALACIONES Y EQUIPOS” | | | | | | | X | | | | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Ejecución de la SESIÓN 04: “LA INFORMACIÓN” | | | | | | | | X | | | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Ejecución de la SESIÓN 05: “EL POTENCIAL HUMANO” | | | | | | | | | X | | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Aplicación del post test orientada a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Agraria Cafetalera CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018. | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | Tesista |
| ➤ Evaluación del programa. | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | Tesista |
| ➤ Informe final | | | | | | | | | | | | | X | X | X | X | | Tesista |

3.3.9. Presupuesto

| Tipo | Categoría | Recurso | Descripción | Fuente Financiadora | Monto |
|--|-----------------------------|------------------------------|--|---------------------|-------------|
| Recursos disponibles | Servicios | Equipo | Laptop | Personal | S/ 2 000.00 |
| | | Vehículo | Para traslados en la ejecución del proyecto. | Personal | S/ 300.00 |
| Recursos necesarios | Gastos de trabajo de campo. | Fotocopias | Fotocopias para encuestas, e informe de tesis. | Personal | S/ 200.00 |
| | | Servicio de telefonía | Para las comunicaciones. | Personal | S/ 100.00 |
| | | Servicio de internet (modem) | Para el manejo de información. | Personal | S/ 350.00 |
| | | Servicio de impresiones | Manejo de información del proyecto. | Personal | S/ 300.00 |
| | | Servicio de alimentación | Para el tesista y asesor de tesis. | Personal | S/ 200.00 |
| | | Materiales de oficina | Para la ejecución de la tesis. | Personal | S/ 300.00 |
| Otros | Gastos de imprevisto | | | Personal | S/ 700.00 |
| TOTAL RECURSOS DISPONIBLES | | | | | S/ 2300.00 |
| TOTAL DE RECURSOS NECESARIOS | | | | | S/2150.00 |
| <p>🔍 Fuente de financiamiento: Autofinanciado por la tesista de la ejecución de la investigación.</p> | | | | | |

3.3.10. Monitoreo y evaluación del programa

El monitoreo y la evaluación estuvo a cargo de la investigadora, participantes y el asesor de la investigación, teniendo en cuenta que la realización del presente documento se desarrolló y ejecutó con la finalidad de mejorar el servicio al cliente y por ende incrementar la producción en lo que es productos procesados (cacao y café en grano) y productos transformados (chocolates y café tostado molido) para ser comercializados en el mercado nacional y el exterior de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba.

IV. DISCUSIÓN

Las teorías que dan soporte científico al estudio son: **las estrategias competitivas de Porter** (2000), quién considera que la estrategia competitiva es una combinación de fines o metas por las cuales se esfuerza la empresa aplicando medios o políticas que en resumen se consolidan en tres estrategias competitivas genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, siendo su objetivo principal crear valor para los compradores.

Hace lo propio las **estrategias competitivas de Miller y Snow (1987)** presenta un tipología de estrategias de negocio más populares y se basa en tres grandes hipótesis: a) las organizaciones con éxito desarrollan a lo largo del tiempo una adaptación sistemática al entorno, b) existen cuatro orientaciones estratégicas dentro de cada industria (innovación, diferenciación de marketing, amplitud y control del coste) y c) se refiere a los resultados obtenidos en cada estrategia.

La tipología de estrategias de competencias populares son: **estrategias competitivas de Miller** orientadas al análisis del entorno, **estrategias competitivas de Kotler** se basa en evaluaciones realistas de la relación de fuerzas existentes y de definir los medios para alcanzar los objetivos, **estrategias de líder** considera que la empresa líder es aquella que ocupa una posición determinante y es reconocida como tal por los competidores, **estrategia del retador** son estrategias agresivas cuyo objetivo declarado es ocupar el lugar de líder, **estrategias del seguidor** en vez de atacar al líder persiguen un objetivo de coexistencia pacífica y de reparo, **estrategia del especialista**, busca la especialización de sus trabajadores en determinados nichos del mercado.

La **teoría sobre el servicio al cliente** considera que el servicio es el conjunto de estrategias que la empresa diseña para satisfacer mejor a sus clientes sus necesidades y expectativas en relación a sus competidores, por ello que este insumo conceptual es fundamental para hacer crecer a la Cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018, existiendo un fácil acceso a una cantidad de datos con exigencia de mayor valor agregado, con gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios.

Las estrategias competitivas que se aplicaron durante el desarrollo del plan para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA- Cajaruro-Utcubamba, 2018 fueron aplicados en estricto orden de aporte conceptual de las estrategias consideradas en los referentes teóricos entre ellos las estrategias competitivas de Porter (2000), las estrategias competitivas de Miles y Snow (1987), la tipología de las estrategias de competencias populares y la teoría sobre el servicio al cliente. Considerando que el estudio tuvo como punto de partida el diagnóstico que se realizó a través de la redacción del planteamiento del problema utilizando la técnica de la observación directa e indirecta, siendo esta refrendada con los resultados alcanzados por el pre test, los mismo que antes de aplicarlos fueron validados por tres expertos y encontrado su confiabilidad a través del método estadístico alfa de Cronbach, obteniendo como resultado un nivel bueno; después de aplicar el pre test se constató que la dimensión que requiere más atención es: **productos que se ofrece** al alcanzar el 71.4% nivel mala, seguida de las dimensiones **instalaciones y equipos** 68.6%, **información** 68.6%, **procedimiento de compra** 64.3% y finalmente **potencial humano** que alcanzó el 61.4% nivel mala; mientras que en el nivel regular se ubican todas las dimensiones entre los porcentajes 25.7% **productos que se ofrece** y 32.9% **potencial humano**. Corroborándose de esta manera la importancia de aplicarse estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente. Cuadro y figura 06.

La elaboración del programa de estrategias competitivas fue realizada con el asesoramiento de los maestros de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza sección Utcubamba, los mismos que visitaron a la empresa materia de investigación y constataron su funcionamiento y requerimientos relacionándolos con los objetivos de la investigación y las dimensiones de las dos variables estrategias competitivas y servicio al cliente.

Para desarrollar el programa de estrategias competitivas en post de mejora del servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018, se tuvo que realizar una serie de coordinaciones con los propietarios, trabajadores directivos y de mano de obra los mismos que después de las conversaciones tomaron conciencia de la importancia del estudio en bien de la cooperativa y se dispusieron a apoyar, los mismos que lo demostraron participando activamente en los talleres de capacitación y tareas encomendadas.

Después de aplicar el programa surgió la necesidad de verificar que tanto se avanzó con el estudio realizado a partir de la prueba diagnóstica y los resultados encontrados en el pre test, para ello se aplicó la misma prueba y se encontró los siguientes resultados: la dimensión que obtuvo mejores resultado fue **producto que se oferta** porque alcanzó el 72.9% nivel excelente, mientras que en nivel bueno lideró la dimensión **procedimiento de compra** alcanzó el 77.1%, muy de cerca la dimensión **instalaciones y equipos** con el 65.7%, seguido de la dimensión **potencial humano** con el 57.1% y finalmente la dimensión **información** con el 54.3%. Corroborándose de esta manera que las estrategias competitivas si ayudaron a mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa CEPROAA, Cajaruro. Tabla y figura N° 12.

Al comparar los resultados obtenidos antes y después de la aplicación del programa de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba, 2018. Los resultados indican que antes de aplicar el plan de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente los resultados obtenidos mostraron que todas las dimensiones se ubicaron en el nivel mala por sobre el 60% liderando la deficiencia la dimensión producto que se oferta con el 71.4%; mientras que después de aplicar el plan la situación cambió lideró el nivel excelente la dimensión producto que se oferta, del mismo modo todas las dimensiones superaron el 50% del nivel bueno, liderando la dimensión procedimiento de compra con el 77.1%. Quedando de esta manera demostrado la eficacia del programa aplicado. Tabla y figura 13.

Al aplicar la prueba de normalidad no paramétrica U de Mann – Whitney, se observa que la significancia asintót (bilateral) en todas sus dimensiones es de 0,000 su puntuación; lo cual indica que existió un alto grado de significancia del post test en relación al pre test. Esto lleva a determinar que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Llegando a concluir que la aplicación de estrategias competitivas ayudó a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agrícolas de Amazonas CEPROAA, Cajaruro, Utcubamba, 2018.

Con respecto a los aportes recibidos de otras investigaciones estas se desarrollaron de la siguiente manera:

El trabajo de Zambrano (2015), se relaciona con la investigación en curso, ya que con la aplicación de estrategias competitivas permite mejorar el servicio al cliente,

siendo esto una proposición que a través de enunciados claros, objetivos precisos y una estructura de trabajo que se abordará en el desarrollo paso a paso de las actividades de la investigación y una descripción detallada de lo que la tesista realizará, apoyado por ejemplos e ilustraciones, entre otros. Además se realizará un diagnóstico y análisis de la cooperativa que ayudará en la investigación de mercado para mejorar el servicio al cliente.

La investigación de Celada (2014) muestra cómo debe estructurarse el servicio al cliente como ventaja competitiva, desde la perspectiva del procesamiento de la información, a través de estrategias que ayudarán en el desarrollo de la investigación lo cual resulta un aporte importante, ya que a partir de mejorar el servicio al cliente, por medio de un plan de capacitación a los empleados de la organización se concluye que brindar un servicio al cliente excepcional y único por parte de todo el personal de la empresa se puede convertir en una estrategia para desarrollar y alcanzar una ventaja competitiva, la cual diferenciará la empresa de sus competidores y así lograr la preferencia y fidelidad de los clientes, sin mayores costos financieros.

El estudio de Gonzáles (2014) es pertinente con la investigación, ya que aborda la necesidad de entender el servicio postventa que ofrece la industria automotriz, en donde la relación con el cliente se establece a través valores estrictos de gestión de calidad y servicio en búsqueda de atender satisfactoriamente al cliente y lograr tal satisfacción que permita crear la fidelidad en la marca y la confianza de obtener un producto de calidad que trae consigo el respaldo de la marca quien responderá y atenderá efectivamente a sus necesidades.

La investigación de Julca (2014) permite tomar en cuenta que el servicio al cliente se ha convertido en el elemento diferenciador y fundamento de éxito y consolidación de las organizaciones y por tal motivo es necesario desarrollar y dar la importancia del uso de estrategias de competencia como la comunicación eficientes que faciliten el tratamiento de clientes externos e internos, a fin de obtener satisfacción para ambas partes, considerando que es necesario identificar la responsabilidad que tiene toda persona en contacto con los clientes de actuar con asertividad y empatía en la búsqueda de la satisfacción total de los clientes. Es por ello la importancia del desarrollo de estrategias competitivas para mejorar el servicio al cliente y saber interactuar con la sociedad.

El trabajo de Villano (2015) afirma que las estrategias competitivas se relacionan positivamente con el servicio al cliente ya que es una estrategia de posicionamiento de la empresa propuesta, concluyendo que a mayor estrategia competitiva existirá mayor posicionamiento.

El estudio de Gaona (2015) se relaciona con la investigación planteada, ya que se buscó conocer la relación entre las variables diferenciación en el servicio al cliente y ventaja competitiva en el Restaurant, desde la perspectiva del desarrollo de la información, a través de estrategias que brinden un aporte importante, en el cumplimiento de los objetivos planteados y se cambie la realidad encontrada.

V. CONCLUSIONES

Al término de la investigación la autora llegó a las siguientes conclusiones:

1. El programa de estrategias competitivas formuladas en la investigación y plasmadas en la cooperativa CEPROAA, dio como resultado una mejoría en la satisfacción de los clientes, brindada por los colaboradores y percibida por los socios de la cooperativa, así como también incremento en las ventas de los productos procesados (chocolate dulce, bitter, para taza y café tostado molido) y reconocimiento de la marca UTKKU por parte de los clientes.
2. El programa de estrategias competitivas fue planificado bajo el asesoramiento profesional y visitas a la empresa, materia de investigación donde se constató su funcionamiento y requerimientos relacionándolos con los objetivos de la investigación y las dimensiones de las dos variables estrategias competitivas y servicio al cliente.
3. La situación inicial del servicio al cliente en la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-Cajaruro-Utcubamba fue mala porque el 74.4% refiere que la dimensión productos que se ofrece, instalaciones y equipo, información, procedimiento de compra y el potencial humano debe mejorar, para de esa manera potenciar a la empresa aplicando estrategias competitivas.
4. Después de aplicar el programa de estrategias competitivas la dimensión que obtuvo mejor resultado fue producto que se oferta alcanzó el 72.9% nivel excelente, mientras que en nivel bueno lideró la dimensión procedimiento de compra alcanzó el 77.1%, muy de cerca la dimensión instalaciones y equipos con el 65.7%, seguido de la dimensión potencial humano con el 57.1% y finalmente la dimensión información con el 54.3%.
5. Al comparar los resultados se comprobó que antes de aplicar el programa de estrategias competitivas todas las dimensiones se ubicaron en nivel mala sobre el 60% mientras que después de aplicar el programa la situación fue diferente lideró el nivel excelente con la dimensión producto que se oferta, del mismo modo todas las dimensiones superaron el 50% del nivel bueno, liderando la dimensión procedimiento de compra con el 77.1%.

VI. RECOMENDACIONES

1°. Al gerente general de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas, CEPROAA, Cajaruro, Utcubamba, 2018, realizar coordinaciones con la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza sección Utcubamba para socializar los resultados encontrados a todos sus trabajadores.

2°. A los trabajadores de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas, CEPROAA, Cajaruro, Utcubamba, 2018, aplicar las estrategias trabajadas en el estudio durante el desarrollo del programa poniendo en práctica lo aprendido.

3°. A los clientes de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas, CEPROAA, Cajaruro, Utcubamba, 2018; leer el programa de estrategias comerciales para en función a ello solicitar a los trabajadores y propietarios la mejora de la calidad de servicio.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (1999). *“El proyecto de investigación: Guía para su elaboración.”* Caracas. Editorial Episteme, C.A.
- Blanchard, K. (2008). *Saber y hacer.* Caracas: Grupo Editorial Norma.
- Casilda, R. (1995). *“Evolución y estrategias competitivas de la Banca española.* Revista de Dirección, Organización y Administración de Empresas, n. 13-Enero-Marzo, pp. 70-8.
- Celada, J. (2014). *“Servicio al cliente como ventaja competitiva en Empresas Comercializadoras de abarrotes en el Municipio de Retalhuleu”* (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Cortada de Kohan, N. (1994). *Diseño estadístico.* Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires.
- Frambach, R., Prabhu, J., Verhallen, T. (2003). *“The influence of business strategy on new product activity: The role of market orientation”.* International Journal of Research in Marketing. Forthcoming.
- Gaona, J. (2015). *Estrategias de diferenciación en el servicio como ventaja competitiva en el Restaurant - Pub el Encanto de la Amazonía en la ciudad de Chiclayo-2015* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- González, L. (2014). *Diseño de estrategias gerenciales que plantean mejoras en el servicio al cliente para el área de servicio postventa del sector Automotriz en el Estado Carabobo* (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo, Bárbula, Colombia.
- Goodstein, L., Notan, T., J. Pfeiffer, W. (2002). *Planeación Estratégica Aplicada.* McGraw Hill Interamericana S.A.
- Gutiérrez, R., González, J. (1990). *Metodología del trabajo intelectual.* 10ª ed. México: Esfinge.
- Hall, R. (1980). *“Survival strategies in a hostile environment”.* Harvard Business Review, vol. 58, n. 5, pp. 75-85.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* México DF: McGraw-Hill/Interamericana editores, 5ª ed.

- Hill, Ch., Jones, G. (2005). *Administración Estratégica. Un enfoque Integrado*. México. Edición: Prentice Hall.
- Hill, J., Jones, G. (2012). *Administración Estratégica un Enfoque Integrado*. México. D: F.: Mc Graw Hill Interamericana, p. 57.
- Ivanchevich, J. M. (2003). *Gestión, Calidad y Competitividad*. España, Edición 11.
- Jiménez, L. (2008). Capital de riesgo e innovación en América Latina. *Revista de la Cepal*, 96, 173-187.
- Johnson, G., Scholes, K (2000). *Dirección Estratégica*. Ed. Mc. Graw Hill; México
- Johnson, G., Scholes, K. (2001): *Dirección Estratégica*. Prentice-Hall, Madrid.
- Julca, Y. (2014). *Plan de estrategias para el mejoramiento de calidad del servicio en el Restaurante Riquísimos Wraps E.I.R.L 2014 – Chiclayo* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Kotler, P. (1992). “*Dirección de Marketing*”. Ed. Prentice Hall, Séptima edición, Madrid, España.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2003). *Marketing: Edición para Latinoamérica*. Madrid, España: Editorial PEARSON / Prentice Hall.
- Kotler, P., Armstrong G. (2009). *Fundamentos de marketing*. (6ª. ed.). México: Pearson.
- Miller, R., Snow, C. (1978). “*Organizational strategy, structure and process*”. New York: McGraw-Hill.
- Miller, D. (1987). “*Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis*”. *Strategic Management Journal*, vol. 7, pp. 233-249.
- Mintzberg, H. (1988). “*Generic Strategies: Toward a Comprehensive Framework*”. *Advances in Strategic Management*, n. 5, pp. 1-67. Greenwich, CT: JAI Press.
- Orellana, G., Huamán, L. (1999). *Diseño y elaboración de proyectos de investigación pedagógica*. Huancayo: Editorial Instituto Andino del Perú.
- Porter, M. (2000). *Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. México CECSA.
- Porter, M. (2001). *Estrategias Competitivas*. México CECSA.
- Porter, M. (2004). “*Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*”. Compañía Editorial Continental. México
- Porter, M. (1995). *Ventajas competitivas*. Free Press, Nueva york.

- Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. *Negotium*, 4(10), undefined-undefined. [fecha de Consulta 7 de Septiembre de 2019]. ISSN. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=782/78241004>
- Real Academia Española, (2001). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Edición: 22.
- Serna, H. (2006). *Conceptos básicos. En Servicio al cliente*. Colombia: Panamericana editorial Ltda. Pág.19-27.
- Scholes, J. (2000). *Dirección Estratégica*. Ed. Mc. Graw Hill; México.
- Sierra, R. (1994). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. España: Editora Paraninfo.
- Tschohl (2008). *“El servicio es primero”*. Service Quality Institute, (1ª Ed.), McGraw hill interamericana, Mexico D.F.
- Villalba J. (2003). *Menú estratégico: El arte de la guerra competitiva*. Caracas: Ediciones IESA.
- Villano, F. (2015). *Estrategias competitivas y su relación con el posicionamiento de las escuelas de conductores en el distrito de Andahuaylas, 2015* (Tesis pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.
- Walker, O., Ruekert, R. (1987). *“Marketing’s role in the implementation of business strategies: a critical review and conceptual framework”*. Journal of Marketing, n. 51, pp. 15-33.
- Zambrano, P. (2015). *“Propuesta de estrategias competitivas para mejorar la calidad de servicio al cliente en CACPECO LTDA. De la ciudad de Latacunga”* (Tesis de pregrado). Universidad de las Fuerzas Armadas, Latacunga, Ecuador.
- Zeithaml, V., Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios*. Segunda Edición Editorial McGraw-Hill. México.

ANEXOS

ANEXO N° 01

CUESTIONARIO ORIENTADO A MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE AMAZONAS - CEPROAA.

INDICACIONES: Estimado amigo(a). El presente cuestionario tiene como objetivo recoger información válida para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas - CEPROAA, por tal motivo te solicitamos responder con objetividad a las siguientes preguntas. La información tiene carácter reservado. Las respuestas obtenidas serán registradas teniendo en cuenta la siguiente escala:

| | | | | |
|----------------------|-------|---------|--------------|---------|
| Escala de valoración | Nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
| | 1 | 2 | 3 | 4 |

| N° | ÍTEMS | ESCALA | | | |
|---|---|--------|----|----|---|
| | | N | AV | CS | S |
| DIMENSIÓN: PRODUCTO QUE SE OFRECE | | | | | |
| 1. | La Cooperativa CEPROAA al ofertar sus productos lo hace con calidad. | | | | |
| 2. | La Cooperativa CEPROAA, tiene en cuenta el ciclo de vida del producto para ofertar a sus clientes. | | | | |
| 3. | La marca de la Cooperativa CEPROAA está legalmente reconocida. | | | | |
| 4. | La Cooperativa CEPROAA toma en cuenta el uso del producto para mejorar su servicio. | | | | |
| DIMENSIÓN: PROCEDIMIENTO DE COMPRA | | | | | |
| 5. | La Cooperativa CEPROAA realiza un procedimiento de compra de sus productos de manera ágil a sus socios. | | | | |
| 6. | El procedimiento de compra que realiza la Cooperativa CEPROAA es de manera fácil y practico. | | | | |
| 7. | La Cooperativa CEPROAA no presenta dificultades al momento de comprar sus productos. | | | | |

| | | | | | |
|---|---|--|--|--|--|
| 8. | El procedimiento de compra que realiza la Cooperativa CEPROAA es de manera dinámica ante sus clientes. | | | | |
| DIMENSIÓN: INSTALACIONES Y EQUIPOS | | | | | |
| 9. | La impresión que usted tiene de las instalaciones y equipos de la cooperativa CEPROAA es positiva. | | | | |
| 10. | Considera que la cooperativa CEPROAA muestra limpieza e higiene al atender a sus clientes. | | | | |
| 11. | La cooperativa CEPROAA realiza actividades de control de olores para dar satisfacción a sus clientes. | | | | |
| 12. | Las instalaciones de atención de la cooperativa CEPROAA dan tranquilidad a sus clientes | | | | |
| DIMENSIÓN: INFORMACIÓN | | | | | |
| 13. | Consideras que la publicidad que hace la cooperativa CEPROAA permite mejorar el servicio al cliente | | | | |
| 14. | La cooperativa CEPROAA pone en práctica la publicidad boca a boca para atraer a más clientes. | | | | |
| 15. | La atención telefónica que realiza la cooperativa CEPROAA lo hace de manera amable y pertinente. | | | | |
| 16. | La imagen que usted tiene del servicio al cliente que brinda la cooperativa CEPROAA es positiva. | | | | |
| DIMENSIÓN: POTENCIAL HUMANO | | | | | |
| 17. | La capacidad de respuesta que tiene la cooperativa CEPROAA, satisface a los clientes. | | | | |
| 18. | Consideras que los trabajadores de la cooperativa CEPROAA, están siempre motivados para atender a los clientes. | | | | |
| 19. | Consideras que los trabajadores de la cooperativa CEPROAA tienen actitud de servicio ante los clientes. | | | | |
| 20. | Consideras que los empleados de la cooperativa CEPROAA, están suficientemente capacitados para brindar un buen servicio al cliente. | | | | |

MUCHAS GRACIAS.

ANEXO N° 02

FICHA TÉCNICA

1. NOMBRE DEL INSTRUMENTO

Cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa central de Productores Agropecuarios de Amazonas - CEPROAA

2. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

Recoger información válida para mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa central de Productores Agropecuarios de Amazonas - CEPROAA

3. FUENTE DE PROCEDENCIA DEL DISEÑO DEL INSTRUMENTO:

Autora: Danny Rubio Barrientos

4. POBLACIÓN OBJETIVO (USUARIO):

70 clientes, 61 socios y 9 trabajadores de la de la cooperativa central de productores agropecuarios de Amazonas-CEPROAA-distrito de Cajaruro

5. MODO DE APLICACIÓN: El instrumento de evaluación se aplicará antes y después de la ejecución del programa; la investigadora utilizó el instrumento de forma personalizada a cada cliente con un tiempo de duración de 20 minutos cada uno. Teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración:

5.1. ESCALA GENERAL

| NIVEL | VALOR | CÓDIGO | RANGO |
|-----------|-------|--------|-----------|
| Mala | 1 | M | (1– 20) |
| Regular | 2 | R | (21 - 40) |
| Buena | 3 | B | (41 – 60) |
| Excelente | 4 | E | (61 – 80) |

5.2. ESCALA POR DIMENSIONES

| NIVEL | VALOR | CÓDIGO | RANGO |
|-----------|-------|--------|-----------|
| Mala | 1 | M | (1 - 5) |
| Regular | 2 | R | (6 - 10) |
| Buena | 3 | B | (11 - 15) |
| Excelente | 4 | E | (15 - 20) |

5.3. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento se analizará con el software estadístico SPSS, para el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, alcanzando un puntaje de 0.834 puntos que corresponde a un nivel alto de confiabilidad.

| ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD | |
|----------------------------|-----------------|
| ALFA DE CRONBACH | N° DE ELEMENTOS |
| ,834 | 20 |

5.4. Validez del instrumento

El instrumento fue validado por tres profesionales conocedores del tema y con grados de maestría entre ellos profesores reconocimiento, especialistas en Administración de Empresas y especialista en investigación científica; tal como se demuestra en anexos adjuntos en el presenta trabajo de investigación.

ANEXO N° 03

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO N° 01

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO ORIENTADO A MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE AMAZONAS-CEPROAA.

Yo HENRY ARMANDO MERA ALARCÓN, Dr. En Administración de la Educación, después de haber ejecutado el procedimiento de validación del cuestionario del trabajo de la investigación titulada: “ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE AMAZONAS CEPROAA-CAJARURO-UTCUBAMBA, 2018.; informo que:

FORMA: Los constructos del instrumento de recolección de datos están redactados conforme a las reglas de la gramática, con un lenguaje claro y apropiado correspondiente con el tema de la investigación y los objetivos.

ESTRUCTURA: El constructo del cuestionario a aplicar; muestran orden y organización en su estructura lo que permite obtener la información pertinente del tema a investigar.

OBSERVACIONES: El instrumento reúne las condiciones para ser aplicado a la muestra.

V^a B^a de aprobación

SI

NO


INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
"ALEJANDRO SÁNCHEZ ARTEAGA" N° 16210
DIRECCIÓN
ED. REG. AMAZONAS
Dr. Henry Armando Mera Alarcón
DIRECTOR

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO N° 02

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO ORIENTADO A MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE AMAZONAS-CEPROAA.

Yo ERLITA LLATAS BECERRA, MAESTRA En Administración en Negocios - MBA, después de haber ejecutado el procedimiento de validación del cuestionario del trabajo de la investigación titulada: “ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE AMAZONAS CEPROAA-CAJARURO-UTCUBAMBA, 2018.; informo que:

FORMA: Los constructos del instrumento de recolección de datos están redactados conforme a las reglas de la gramática, con un lenguaje claro y apropiado correspondiente con el tema de la investigación y los objetivos.

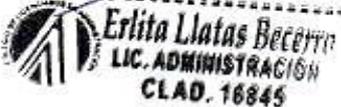
ESTRUCTURA: El constructo del cuestionario a aplicar; muestran orden y organización en su estructura lo que permite obtener la información pertinente del tema a investigar.

OBSERVACIONES: El instrumento reúne las condiciones para ser aplicado a la muestra.

V^a B^a de aprobación

SI

NO



Erlita Llatas Becerra
LIC. ADMINISTRACIÓN
CLAD. 16845

VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO N° 03

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO ORIENTADO A MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE AMAZONAS-CEPROAA.

Yo YAJAIRA LIZETH CARRASCO VEGA, Mg. En Ciencias Económica, después de haber ejecutado el procedimiento de validación del cuestionario del trabajo de la investigación titulada: “ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA CENTRAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS DE AMAZONAS CEPROAA-CAJARURO-UTCUBAMBA, 2018.; informo que:

FORMA: Los constructos del instrumento de recolección de datos están redactados conforme a las reglas de la gramática, con un lenguaje claro y apropiado correspondiente con el tema de la investigación y los objetivos.

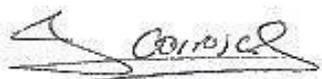
ESTRUCTURA: El constructo del cuestionario a aplicar; muestran orden y organización en su estructura lo que permite obtener la información pertinente del tema a investigar.

OBSERVACIONES: El instrumento reúne las condiciones para ser aplicado a la muestra.

V^a B^a de aprobación

SI

NO



ANEXO N° 04

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

IMAGEN I: Afiche sobre difusión de la misión, visión, marca e imagen corporativa e información sobre los productos que se ofrece de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas, CEPROAA.

Misión:

Somos una Cooperativa integrada por familias productoras de café y cacao, que producimos y ofertamos granos selectos de café y de cacao fino de aroma y sus derivados, con certificación especial, para la satisfacción de nuestros clientes y la mejora de nuestros socios y trabajadores.

Visión:

"Aspiramos satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores con productos de café de la más alta calidad y ser siempre su primera opción"

PRODUCTOS A LA VENTA

- ❖ Cacao y café en grano.
- ❖ Chocolates: dulce, bitter, a la taza.
- ❖ Café tostado molido.

DIRECCIÓN: jirón Atahualpa cuadra 3 S/N
Teléf. 969469884

UTIKU
CHOCOLATE Y CAFÉ AMAZÓNICO

PURE CACAO
PURE COFFEE

IMAGEN II: Relación de socios que participaron en el cuestionario orientado a mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas CEPROAA.

| N° | GEO REFERENCIA | NOMBRES Y APELLIDOS | CÓDIGO |
|----|----------------|--------------------------------------|----------|
| 1 | ALTO AMAZONAS | ALTAMIRANO BAUTISTA MANUEL | 33650353 |
| 2 | ALTOAMAZONAS | CASTRO ESTELA MAGALI DEL PILAR | 33672356 |
| 3 | ALTO AMAZONAS | CASTRO FERNANDEZ MANUEL | 33642832 |
| 4 | ALTO AMAZONAS | CLAVO AGUILAR RAFAEL | 33642832 |
| 5 | ALTO AMAZONAS | CUBAS VILCHEZ RONALD | 54135158 |
| 6 | ALTO AMAZONAS | CUBAS VILCHEZ ADELMO | 27748134 |
| 7 | ALTOAMAZONAS | DELGADO GARDA NATIVIDAD | 33671078 |
| 8 | ALTO AMAZONAS | DIAZ SOTO JULIO | 33827718 |
| 9 | ALTO AMAZONAS | LINGAN MEDINA JOSE | 42979207 |
| 10 | ALTO AMAZONAS | MEGO CERVERA ROSEL | 33670534 |
| 11 | ALTO AMAZONAS | MILIAN AREVALO JUVENAL | 33669452 |
| 12 | ALTO AMAZONAS | MOLOCHO CHUQUICAHUA JUAN | 33667327 |
| 13 | ALTO AMAZONAS | MUNDACA DE JARA BETSABE | 33669600 |
| 14 | ALTO AMAZONAS | OBLITAS ARAUJO JUAN DEL CARMEN | 33640906 |
| 15 | ALTO AMAZONAS | PEREZ GUEVARA LADINO | 33645993 |
| 16 | ALTO AMAZONAS | PEREZ GUEVARA CARMEN ROSA | 33668541 |
| 17 | ALTO AMAZONAS | SILVA PEREZ MANUEL JESUS | 33645059 |
| 18 | BOLIVAR | GOICOCHEA RODRIGUEZ RAMIRO | 43336754 |
| 19 | BOLIVAR | PEREZ GOICOCHEA FLOR ELVITA | 46179643 |
| 20 | CAJARURO | DELGADO CELADA ARISTEDES | 33651951 |
| 21 | CAJARURO | DIAZ VASQUEZ SILVERIO | 33650629 |
| 22 | CAJARURO | MEGO GONZALES MARIA DOMITILA | 33650127 |
| 23 | CHALACO | HUAMAN CAMPOS ONESIMO | 33641970 |
| 24 | CHUNGUINA | DELGADO ALVARADO EDWIN FAUSTO | 33670206 |
| 25 | CHUNGUINA | FERNANDEZ CUEVA ANTERO | 33651606 |
| 26 | CHUNGUINA | JIMENEZ BARRANTES EDUARDO PRAXEDES | 33651567 |
| 27 | CHUNGUINA | MUÑOS SALAZAR NESTOR ALEJANDRO | 18121734 |
| 28 | CHUNGUINA | SALAZAR GONZALES VDA DE MUÑOS LINDON | 3343008 |
| 29 | COCA ENRIQUE | HEREDIA SALAS DORIS MARGOT | 33676013 |

| | | | |
|----|---------------|---------------------------------|----------|
| 30 | COCA ENRIQUE | VASQUEZ RAFAEL JOSE INOCENTE | 33668703 |
| 31 | CONCORDIA | ALEJANDRIA CELIS CELA | 80232771 |
| 32 | CONCORDIA | CIEZA GONZALES INOCENCIO | 33594663 |
| 33 | CONCORDIA | GLAVIDIA ESTELA FELIPA | 33649778 |
| 34 | CONCORDIA | LEON TORO LUZ VICTORIA | 80536449 |
| 35 | CONCORDIA | QUISPE FLORES NATIVIDAD ADRIANO | 33649671 |
| 36 | CONCORDIA | OLIVERA REQUEJO CARLOMAGNO | 33656430 |
| 37 | CONCORDIA | OLIVERA REQUEJOJUANA | 33669155 |
| 38 | COPALLIN | MANOSALVA BECERRA JUAN CARLOS | 40894537 |
| 39 | COPALLIN | REQUE MEGO MARIA LIDIA | 3395459 |
| 40 | COPALLIN | SUAREZ ROQUE YOEL | 47341339 |
| 41 | DIAMANTE ALTO | BRAVO TORRES WILLIAM | 46256956 |
| 42 | DIAMANTE ALTO | CHILCON GONZALES ARISTIDES | 80256026 |
| 43 | DIAMANTE ALTO | CHILCON MEDINA PEDRO | 33651605 |
| 44 | DIAMANTE ALTO | CRUZADO QUIROZ LAZARO | 42962399 |
| 45 | DIAMANTE ALTO | CUEVA DIAZ EDER | 33669141 |
| 46 | DIAMANTE ALTO | DAVILA FERNANDEZ GILBERTO | 44344530 |
| 47 | DIAMANTE ALTO | DAVILA RAFAEL ADELMO | 33651689 |
| 48 | DIAMANTE ALTO | DAVILA VASQUEZ SEGUNDO ROBERT | 43842358 |
| 49 | DIAMANTE ALTO | DIAZ CUEVA JADIEL | 33826809 |
| 50 | DIAMANTE ALTO | FLORES CASTAÑEDA CESAR | 33650452 |
| 51 | DIAMANTE ALTO | GAMARRA ARCE ADAN | 80295006 |
| 52 | DIAMANTE ALTO | GAMARRA ARCE MISAEL | 33669108 |
| 53 | DIAMANTE ALTO | GAMARRA HERNANDEZ ALFONSO | 33676805 |
| 54 | DIAMANTE ALTO | GIL ACUÑA SANTOS | 33648382 |
| 55 | DIAMANTE ALTO | GIL LULE MIGUEL | 27970337 |
| 56 | DIAMANTE ALTO | GUERRERO CHAVEZ ARIOL | 42595859 |
| 57 | DIAMANTE ALTO | LEIVA HERNANDEZ JAIME HERADIO | 41781244 |
| 58 | DIAMANTE ALTO | LEIVA HERNANDEZ JOEL | 43055807 |
| 89 | DIAMANTE ALTO | LEIVA HERNANDEZ WILDER MARINO | 41618434 |
| 60 | DIAMANTE ALTO | LEIVA QUIROZ DIEGO ALAMGRO | 33649969 |
| 61 | DIAMANTE ALTO | LINARES GAMARRA PEPITO | 41524531 |

IMAGEN III: Ejecución de la encuesta en un antes y después a la muestra de estudio de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas - CEPROAA.



ANEXO IV: Capacitación a la muestra de estudio de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas, CEPROAA, por profesionales en el estudio.



ANEXO V: Instalación para el secado del cacao de la Cooperativa Central de Productores Agropecuarios de Amazonas – CEPROAA.

