

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES



**Propuesta de estrategia de comunicación organizacional para
contribuir al incremento de los niveles de exportación de la
Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., en la
provincia de Jaén, para el año 2018.**

Tesis que presenta la bachiller

LESLIE JANELY TICLIA SOLANO

Para obtener el título profesional de

LICENCIADO EN COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Lambayeque – Perú

Diciembre - 2018

**PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL PARA CONTRIBUIR AL INCREMENTO DE LOS
NIVELES DE EXPORTACIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA
CAFETALERA SANTA ROSA LTDA., EN LA PROVINCIA DE JAÉN,
PARA EL AÑO 2018”.**

Decreto de sustentación N° 45 – 2018 - U.I - FACEAC

De fecha 17 de Mayo del 2018

Leslie Janelly Ticlia Solano
Bachiller

Lic. Adm. Marcos Salas Paredes
Asesor

Presentada para obtener el título profesional de Licenciado en Comercio y
Negocios internacionales

Aprobado por el jurado:

Lic. Adm. Juan Zapata Sandoval
PRESIDENTE

Lic. Adm. Yasmin Castañeda Vásquez
SECRETARIO

Econ. Teodoro Martínez Inoñan
VOCAL

La presente tesis es dedicada a:

A Dios, por concederme el privilegio de la vida y por darme la salud y la fuerza para luchar y lograr mis metas y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante mi vida académica.

A mis padres y hermanos, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su apoyo incondicional, por su amor infinito, por sus esfuerzos y sacrificios que han hecho por mí, por el ejemplo de superación que han sembrado en mí, por los triunfos y los momentos difíciles que me han permitido valorarlos cada día más y así ayudarme a creer que todo es posible a medida del esfuerzo que haga para lograrlos.

Y por último a todas las personas que participaron directa o indirectamente en la elaboración de mi tesis y que me apoyaron constantemente para poder lograr mis objetivos.

Agradezco a

A la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en especial al gerente el Ing. Helder Delgado Tello, por brindarme su apoyo incondicional y facilitarme la información requerida para el desarrollo de esta tesis.

A mi asesor Lic. Adm. Marcos Salas Paredes, por la orientación en cada etapa del desarrollo de la tesis quien con sus capacidades y conocimientos me ha apoyado en la presente investigación.

A mis profesores, por sus enseñanzas y la paciencia que tuvieron con sus asesorías y revisiones en el desarrollo de esta tesis a quienes les estaré en deuda ya que gracias a ellos he obtenido gran parte de mis conocimientos.

Un eterno agradecimiento a la Universidad Nacional “PEDRO RUIZ GALLO”, por albergarme en sus aulas y por haberme permitido conocer excelentes docentes y así prepararme para un futuro competitivo.

ÍNDICE

RESUMEN	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: Objeto de estudio	13
1.1. Contextualización del objeto de estudio.....	13
1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación	16
CAPÍTULO II: Marco teórico	20
2.1. Fundamentación teórica de comunicación en la organización.....	20
2.2. Fundamentación teórica de las exportaciones	25
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DESARROLLADA	33
3.1. Diseño de la investigación.....	33
3.2. Variables.....	34
3.3. Operacionalidad de variables	35
3.4. Población y muestra	36
3.5. Recolección de datos	37
3.6. Análisis de los datos	39
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	40
4.1. Resultados	40
4.2. Discusión.....	70
CAPÍTULO V: PROPUESTA.....	72
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	81
REFERENCIAS.....	83
ANEXOS	89
ANEXO 01: Matriz de consistencia.....	89
ANEXO 02: Matriz de coherencia (A los 182 asociados en la cooperativa).....	91
ANEXO 03: Matriz de coherencia	93
ANEXO 04: Matriz de coherencia	94
ANEXO 05: Matriz de coherencia	94
ANEXO 06: Instrumento de recolección de datos para la variable Comunicación Organizacional	95
ANEXO 07: Instrumento para la Medición de la Propuesta.....	98
ANEXO 08: Instrumento de recolección de datos para la variable Exporta.....	99
ANEXO 09.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	35
Tabla 2. Indicador Cantidad.....	40
Tabla 3. ¿Considera que la información proporcionada por los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos?	41
Tabla 4. ¿La información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que Usted necesita conocer?.....	42
Tabla 5. ¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa identifican la información que Usted verdaderamente necesita conocer?	43
Tabla 6. Indicador Claridad	44
Tabla 7. ¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información?	45
Tabla 8. ¿Usted entiende la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brinda?.....	46
Tabla 9. ¿Los responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les brindan la información sin ningún rodeo?	47
Tabla 10. Indicador Periodicidad	48
Tabla 11. ¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo?	49
Tabla 12. ¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas?	50
Tabla 13. ¿Los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les dan a conocer las fechas de las reuniones?	51
Tabla 14. ¿La Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios?	52
Tabla 15. Indicador Credibilidad	53
Tabla 16. ¿El responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que le brinda acerca de los productos?	54
Tabla 17. ¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa que brinda la información le muestra documentos que demuestren la certeza de la información?.....	55

Tabla 18. ¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, los cuales les brindan información les dan a conocer los beneficios de la información que les proporcionan?	56
Tabla 19. Indicador Formalidad.....	57
Tabla 20. ¿Los encargados de brindarles la información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información?.....	58
Tabla 21. ¿Los encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal?.....	59
Tabla 22. ¿Los encargados de brindarles la información les entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que usted recibe acerca de los productos?	60
Tabla 23. Indicador Oportuno.....	61
Tabla 24. ¿La información que usted recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que usted requiere de esa información?	62
Tabla 25. ¿La información que usted recibe por parte de la Cooperativa le resulta de gran utilidad?.....	63
Tabla 26. Variable Comunicación organizacional	64
Tabla 27. Nivel de producción y superficie cosechada a nivel nacional y por la Región Cajamarca 2012-2016, para café pergamino	68
Tabla 28. Nivel de producción de la Cooperativa Cafetalera Santa Rosa 2012-2017	68
Tabla 29. Proyección del nivel de exportación para la Cooperativa Cafetalera Santa Rosa 2017-2022.....	69
Tabla 30. Datos generales de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.....	72
Tabla 31. Presupuesto de la propuesta	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Indicador Cantidad	40
Figura 2. ¿Considera que la información proporcionada por los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos?	41
Figura 3. ¿La información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que Usted necesita conocer?.....	42
Figura 4. ¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa identifican la información que Usted verdaderamente necesita conocer?	43
Figura 5. Indicador Claridad.....	44
Figura 6. ¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información?	45
Figura 7. ¿Usted entiende la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brinda?	46
Figura 8. ¿Los responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les brindan la información sin ningún rodeo?	47
Figura 9. Indicador Periodicidad	48
Figura 10. ¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo?	49
Figura 11. ¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas?	50
Figura 12. ¿Los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les dan a conocer las fechas de las reuniones?	51
Figura 13. ¿La Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios?	52
Figura 14. Indicador Credibilidad.....	53
Figura 15. ¿El responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que le brinda acerca de los productos?	54
Figura 16. ¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa que brinda la información le muestra documentos que demuestren la certeza de la información?.....	55
Figura 17. ¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, los cuales les brindan información les dan a conocer los beneficios de la información que les proporcionan?	56

Figura 18. Indicador Formalidad	57
Figura 19. ¿Los encargados de brindarles la información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información?.....	58
Figura 20. ¿Los encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal?	59
Figura 21. ¿Los encargados de brindarles la información les entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que usted recibe acerca de los productos?	60
Figura 22. Indicador Oportuno	61
Figura 23. ¿La información que usted recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que usted requiere de esa información?	62
Figura 24. ¿La información que usted recibe por parte de la Cooperativa le resulta de gran utilidad?.....	63
Figura 25. Variable Comunicación organizacional	64
Figura 26. La Comunicación organizacional por indicador	73
Figura 27. Análisis FODA de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa	73
Figura 28. Proceso de comunicación efectiva	76
Figura 29. Lineamientos para la solución de conflictos	77

RESUMEN

En el presente estudio se determinó que era relevante investigar la comunicación organizacional llevada a cabo por la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., pues es de conocimiento por parte de todos los trabajadores de la misma, que se carece de relaciones laborales sólidas, que vienen afectando el desempeño de sus operaciones en el mercado nacional e internacional, en los niveles de producción y exportación que en los últimos años.

Se tomó en cuenta como objetivo general proponer una estrategia de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., en la provincia de Jaén, para el año 2018; y como objetivos específicos, diagnosticar las características de la comunicación organizacional, determinar y analizar la capacidad exportadora y diseñar la propuesta de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., en la provincia de Jaén; todo estos para resolver el problema central que fue ¿Cómo debe ser la estrategia de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, en la provincia de Jaén, para el año 2018?

Esta problemática actual de la cooperativa se debe a que la empresa tiene potencial para incrementar sus niveles de exportación, pero no lo llegan a cubrir en su totalidad, básicamente por problemas internos de comunicación organizacional y es que el problema apreciable es en sí, la ausencia de una cultura asociativa organizada. Hay productores con una visión empresarial sesgada y falta de identidad, ya que ellos actúan erróneamente, en las supervisiones para la certificación orgánica, deben ser sinceros, que no han hecho uso de las indicaciones mencionadas, lo que provoca que la producción no pueda cubrir la demanda de los contratos, en resumen, es una situación con varias deficiencias que no les ha permitido hasta el momento llegar a cubrir la demanda exportable de sus principales compradores aun cuando tienen potencial.

Dentro de las conclusiones más importantes ha quedado evidenciado, que la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., requiere de estrategias de comunicación organizacional que permite que sus trabajadores cuenten con la capacidad de hacer frente a los eventos en que se ven afectados dentro del clima laboral, de tal manera estas estrategias puedan influir en la confianza y productividad del trabajador, con ello se espera tener mayor nivel de exportación.

Palabras claves: Comunicación organizacional, exportaciones, Estrategia, Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

ABSTRACT

In the present study it was determined that it was relevant to investigate the organizational communication carried out by Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., As it is known by all the workers of the same, that there is no solid labor relationship, which comes affecting the performance of its operations in the national and international market, in the levels of production and export that in recent years.

It was taken into account as a general objective Propose an organizational communication strategy to contribute to the increase of the export levels of the Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., In the province of Jaén, for the year 2018; and as specific objectives, diagnose the characteristics of organizational communication, determine and analyze the export capacity and design the organizational communication proposal to contribute to the increase of export levels of the Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., in the province of Jaén ; all these to solve the central problem that was How should the organizational communication strategy to contribute to the increase of the export levels of the Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, in the province of Jaén, for the year 2018?

This current problem of the cooperative is due to the fact that the company has the potential to increase its export levels, but they do not cover it in its entirety, basically due to internal problems of organizational communication and that the appreciable problem is in itself, the absence of an organized associative culture. There are producers with a biased business vision and lack of identity, since they act erroneously, in the supervisions for organic certification, they must be sincere, they have not made use of chemical elements, which causes that the production can not cover the demand of contracts, in short, is a situation with several deficiencies that has not allowed them to reach the export demand of their main buyers even when they have potential.

Among the most important conclusions has been evidenced, that Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., Requires organizational communication strategies that allow its workers to have the ability to cope with the events in which they are affected within the work environment , in such a way these strategies can influence the confidence and productivity of the worker, with this it is expected to have a higher level of export.

.Keywords: Organizational communication, exports, Strategy, Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones hoy en día, y desde siempre, dependen del funcionamiento de sus operaciones al capital humano con el que cuentan, el cual representa el motor y causa del éxito de la organización en el mercado en el que se desempeña. En esa línea la relación que se establece en cada área, y los miembros de esta, estará condicionando por el clima laboral en que estos interactúan, el cual debe de gozar de criterios para la resolución de conflictos, liderazgo, y trabajo en equipo

Por lo tanto, todos estos aspectos mencionados, se exponen de manera organizada en el presente informe final de investigación que responde al esquema oficial de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo-Lambayeque, en ese sentido el presente trabajo de investigación se ha estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I. El objeto de estudio, donde se realiza la contextualización del objeto de estudio, y se aborda las características y manifestaciones del problema de investigación.

Capítulo II. Marco teórico, en esta sección se realiza el análisis de las teorías usadas para fundamentar la presente investigación, y que se relacionan directamente con las hipótesis planteada.

Capítulo III. Metodología desarrollada, en este apartado se presentan; el Tipo de Investigación, Diseño de Investigación, Variables-Operacionalización, Población y la Muestra, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, así como el Análisis de datos.

Capítulo IV. Resultados y discusión, en esta parte se presentan; los resultados del cuestionario aplicado a los colaboradores de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., expuestos en tablas y gráficos para su mayor comprensión; además de la discusión de los mismos.

Capítulo V. Propuesta, en este apartado se presenta las estrategias de comunicación organizacional por la que se ha optado para incrementar los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

Finalmente en el presente trabajo de investigación se presenta las Recomendaciones, las Conclusiones, las Referencias Bibliográficas y los respectivos Anexos.

CAPÍTULO I: Objeto de estudio

1.1. Contextualización del objeto de estudio

Balarezo (2014) a nivel mundial la comunicación organizacional ha sido uno de los ejes fundamentales para enfrentar los retos concernientes a expansión en los mercados, la globalización, la calidad y la competitividad. Ante estos retos la visión empresarial no solo debe estar sustentada en el paradigma de economía, producción y administración que ha marcado el accionar de las empresas desde el siglo XIX. A este debe incluirse la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos tres aspectos constituyen el "sistema nervioso central" de todos los procesos de la dinámica integral de una organización.

Contreras (2011) hoy en día podemos apreciar la evolución de la comunicación organizacional a nivel mundial, las empresas consideran que con ella se logra afrontar la globalización y así obtener un mayor desarrollo organizacional. Con una buena comunicación la forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la organización genera un cambio en el comportamiento humano, actitudes positivas, decisiones acertadas, soluciones de problemas y trabajo colaborativo. Los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc.

Marcuello & Nachar (2013), refiere que una información y comunicación fluida permite mejorar el control de procesos, reducir costos por fallas a lo largo del sistema cooperativo, actuar frente a contextos con falta de confianza interpersonal y en consecuencia, apoya el establecimiento y fortalecimiento de relaciones y eficiencia en el mercado competitivo.

En el Perú las organizaciones se ven más inmersas en la jerarquización que existe en su empresa, estas no ponen en práctica el uso adecuado de la comunicación organizacional en todas sus direcciones, no permitiendo que la información fluya de manera general entre los trabajadores lo que retrasa las actividades planteadas; siendo este un problema para la institución ya que no permite realizar un trabajo con eficiencia, ocasionando dificultades y deficiencias como en los trámites documentarios, en la atención al usuario, la toma de decisión, el clima organizacional, imagen institucional entre otros factores negativos que se podría tener al no mejorar la comunicación organizacional y hacer de esta una ventaja competitiva para las instituciones. (El Comercio, 2013).

Martínez (2015), manifiesta que comunicar es dar y recibir; para poder hacerlo hay que establecer contacto con nuestros semejantes. La comunicación organizacional no debe limitarse a transmitir con claridad instrucciones, sino que tiene que haber definido, precisamente, misiones y responsabilidades. Para ello, es necesario definir eficazmente las líneas de autoridad que a los mismos jefes les conviene respetar, la comunicación amplia y bien coordinada en todos los sentidos es la esencia de cualquier modelo de comunicación organizacional.

En el Perú, el principal producto agrícola de exportación es el café, cuyo cultivo se concentra en el café arábico en las variedades Typica, Bourbon, Pache, Caturra y Catimor y en su producción se generan alrededor de 43 millones de jornales al año, además de otros 5 millones de jornales en servicios de comercio, transporte, derivados de su participación en la cadena productiva del café. El café peruano está subiendo su posición en el mercado mundial siendo su principal comprador Alemania al adquirir el 32% de la producción cafetalera peruana debido a su distinción por calidad de taza (aroma, cuerpo y sabor) y confianza en factores clave como clima, altitud y un mejor manejo pos cosecha. En el país, las regiones productoras de café principales son Junín, Cajamarca y San Martín y son 75 empresas las que exportan, de las cuales 28 son organizaciones de productores que ofertan cafés especiales y solo 20 empresas concentran el 90% de las exportaciones de café. (Junta Nacional del Café, s.f.)

Para Anner Román, presidente de la Junta Nacional de Café, el cultivo de café mejora las condiciones de vida de las familias más pobres del país; pero no existen políticas claras que masifiquen el cultivo y Perú pueda ubicarse como uno de los primeros productores de café en el mundo, más aún cuando la Central de Cooperativas Agrarias Cafetaleras de los Valles de Sandía (CECOVASA), obtuviera el reconocimiento del mejor café especial del mundo, el cual ha servido para que la demanda externa del café se impulse y continúe con el porte de primer productor y exportador de café orgánico en el mundo.

Jaén es una de las provincias de la región Cajamarca, junto con San Ignacio, con mayor número de familias productoras de café. En los últimos años se han planteado potenciar la cadena productiva de café en la región ya que cuenta con un clima apropiado para producir el mejor café orgánico a través de la renovación de las plantaciones viejas y mejorar el control de las plagas. El “café oro” es el mayor grano exportable y el “café tostado molido” es el que abastece el mercado nacional. (E. Jara, 30 de marzo de 2013).

Gobierno Regional de Cajamarca, (2005) manifestó que uno de los problemas encontrados en las organizaciones de las provincias de Jaén y San Ignacio es la gestión y

eficiencia organizacional, la cual en las empresas cafetaleras en promedio es medio alto, lo cual muestra un manejo organizacional aceptable, sin embargo dichos datos son un promedio de las organizaciones de ambas provincias, ya que cada una de las asociaciones presenta una situación particular. El hecho de que la gestión organizacional de las organizaciones cafetaleras de Jaén, tenga aspectos por mejorar está influenciado por diferentes factores, dentro de los cuales destaca la comunicación organizacional, la cual si no es adecuada generará malos entendidos e incluso conflictos entre los integrantes de la organización.

Así mismo, las cooperativas cafetaleras de la provincia de Jaén se han comprometido en el proceso de certificación de competencias, de modo que puedan mejorar su producción y por ende, ofrecer un mejor café en el mercado. Dicha certificación reconoce formal y oficialmente el Saber hacer bien, de acuerdo a normas y estándares establecidos (Andina, 2016).

La Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, es una organización cuyos fundadores en un primer momento se encontraban asociados a la Cenfro café de Jaén, pero decidieron independizarse y constituir la cooperativa en el año 2008. Sus locales de información y producción se encuentran ubicados en el distrito de Santa Rosa, provincia de Jaén, departamento de Cajamarca, y cuentan con un total de 343 socios, sumando en conjunto un total de hectáreas de 1,543.20 de las cuales solo 785.55 están destinadas al cultivo de café con una cosecha anual. El café producido de la cooperativa se comercializa como café en pergamino al mercado nacional y café verde que es el de exportación; así también las certificaciones con las que cuenta son la certificación orgánica y de comercio justo.

La cooperativa tiene potencial para incrementar sus niveles de exportación frente a otras cooperativas, tienen mercado y demanda del producto, pero no llegan a cubrir dicha cantidad, básicamente por problemas internos de comunicación organizacional. El asociarse para estos productores ha sido de gran ayuda en términos de ganancias por un mejor precio gracias a su acceso al mercado de comercio justo, pero a pesar de que tienen la capacidad para llegar a una exportación de 30000 quintales anual, hasta el momento no han logrado alcanzar dicha realidad; y es que el problema apreciable es en sí, es la ausencia de una cultura asociativa organizada y de unión.

Existen productores con una visión empresarial sesgada y falta de identidad para con la cooperativa, están enfocados en vender su producción pero en el camino actúan erróneamente a lo que se estipula en las reuniones de la cooperativa. (E. Delgado, 18 de enero de 2017)

Durante las supervisiones para la certificación orgánica los productores deben ser sinceros en decir que no han hecho uso de elementos químicos, éstos responden lo contrario

por un tema de rencillas, ello provoca que dicha producción no pueda ser considerada para cubrir la demanda de exportación estipulada en los contratos. En resumen, es una situación con varias deficiencias que no les ha permitido hasta el momento llegar a cubrir la demanda exportable de sus principales compradores aun cuando tienen potencial. Dado lo expresado es que nace la problemática de investigar qué estrategias de comunicación organizacional contribuirían a incrementar las exportaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, provincia de Jaén, para el año 2018.

1.2. Características y manifestaciones del problema de investigación

Medina (2014), en su tesis, Diagnóstico de la comunicación interna del centro de exportaciones e importaciones (CEI), tuvo como objetivo analizar el comportamiento de la comunicación interna y su relación con las exportaciones e importaciones a través de la identificación de flujos de comunicación en el CEI, describe canales de comunicación tanto directos como indirectos y propone estrategias comunicativas que se puedan aplicar a la situación real de la empresa. La investigación estuvo bajo el enfoque mixto basado en la descripción y exploración; utilizó la técnica entrevista y encuesta para la recolección de datos y fueron aplicados al personal del Centro de Exportaciones e Inversiones CEI y un experto en relaciones públicas. Concluye que la definición de los canales de comunicación interna puede ser una buena medida para mejorar el nivel de funcionalidad de los colaboradores, a su vez la retroalimentación debe ser más dinámica para que esta sea efectiva y puedan proponer canales que faciliten la comunicación interna entre gerencia y las áreas en cuestión para el desarrollo rápido y efectivo de los problemas. La realización de una efectiva comunicación interna ayuda a que los colaboradores tengan una mejor disposición en apoyar en las labores encargadas.

Rueda (2014), en su tesis, Aporte de la comunicación interna en empresas del sector químico por medio de un plan de comunicación interna. Caso: Manuchar, tuvo como objetivo diseñar un plan de comunicación interna que les sirva de utilidad para efectivizar los procesos internos en la organización a través de la definición conceptual de los términos que puedan ser aplicados tanto por la parte directiva como para los colaboradores para hacer más precisa y fluida la comunicación existente. También propone de manera detallada el plan de organización de comunicación para su mejor entendimiento tanto de la parte directiva como de los colaboradores y pueda ser instalada tanto en corto como en el mediano plazo. Utiliza una metodología mixta, aplicó también los métodos deductivo e inductivo, y como técnicas de recolección de datos usó la entrevista, observación y encuesta para los trabajadores de la

empresa. Las conclusiones fueron que los planes de comunicación interna deben ser elaborados en base a las necesidades y requerimientos del cliente. El plan de comunicación interna dentro de la empresa debe estar debidamente estructurado para su efectividad.

Falconi (2012), en su tesis, Efectos colaterales del mal manejo de la comunicación interna en la imagen empresarial; caso florícola Mystic flowers Ecuador S.A: teoría del rumor y efecto dominó, analizó el efecto que tiene la comunicación tanto interna como externa sobre la empresa y sus efectos colaterales. La investigación usa la metodología de un Estudio de Caso, de diseño exploratorio y descriptivo; los métodos utilizados fueron la inducción, deducción, análisis, síntesis; finalmente, como instrumentos hizo uso de la guía de encuesta y entrevista. Realizó en primer lugar un diagnóstico de la comunicación para luego diseñar una propuesta que permita promover la comunicación externa e interna y que tenga relación directa con el nivel comercializados de flores dentro de esta organización. Las conclusiones dentro de esta investigación fueron que el plan de comunicación debe estar dirigida por la alta dirección y su vez esta debe buscar una manera efectiva de direccionarla para los colaboradores y clientes. Así mismo también se concluyó que la comunicación interna debe establecer técnicas prácticas y efectivas de comunicación organizacional para que esta se refleje externamente y pueda mejorar el nivel de comercialización dentro de esta empresa.

Sierra (2009), en su tesis, Análisis comparativo de la situación de una pyme, antes y después de la aplicación de un plan de intervención en comunicaciones internas, para generar una propuesta aplicable a otras pymes del sector exportador cafetero, demostró la incidencia e importancia de la comunicación interna en el desarrollo global del proceso exportador del café por intermedio de las microempresas a través de la identificación del compromiso por parte de la alta organización de identificar la necesidad de implementar un plan comunicativo para efectivizar las operaciones de comercio exterior. Su proceso metodológico constó de observación de campo directa, entrevista a los ejecutores de tareas de la empresa, encuesta y análisis transaccional de limitaciones y potencialidades de la estructura de la empresa en colaboración con los directivos. Concluye que a pesar de instaurar manuales y comités dentro de la pyme, ésta aún no cuenta con un plan de difusión por lo que el mensaje no llega al público objetivo de la manera y forma como se busca. Por último se registra que las buenas intenciones y deseos de los colaboradores debe estar registradas en las reuniones para que estén puedan relacionarse con los planes de acción y lograr una efectiva actividad comercial.

Villanueva (2013), en su tesis, Efectos del control interno en la gestión de las empresas pesqueras de la actividad exportadora Paita – Piura, tuvo como objetivo analizar el efecto de

los procesos de control interno y su relación con la comunicación organización dentro de las empresas pesqueras en Paita a través de la forma de difusión de las metas y objetivos dentro de la organización, el análisis y comunicación sobre lo adecuado de su desempeño y por ultimo con la definición de las recomendaciones y su aplicación a la realidad pesquera y su utilización para la mejora dentro de la organización. En su metodología resalta que se trata de una investigación aplicada, para el contraste de la hipótesis usó la prueba ji cuadrado. Su muestra de estudio fue conformada por tres funcionarios por cada una de las 30 empresas elegidas. Las conclusiones resaltadas dentro de la organización fueron que se debe comunicar las metas y objetivos dentro de la organización para mejorar la evaluación de las políticas de trabajo de las empresas pesqueras, a su vez también se concluyó que la ejecución del control interno y su correcta comunicación tienen influencia directa sobre el desarrollo de metas y objetivos dentro de la empresa.

Espinoza (2015), en su tesis, Comunicación en la gestión de responsabilidad social: caso Doe Run Perú, analiza la comunicación externa dentro del programa de reforestación con temas productivos a través de la descripción del proyecto, expone la eficacia y eficiencia del uso actual que se le da a los canales de comunicación. El enfoque metodológico de la investigación es mixto, realiza trabajo de campo y hace uso de herramientas cualitativas y cuantitativas. A través del análisis de la opinión externa las conclusiones resaltadas dentro de esta investigación fueron que debe haber un involucramiento de los altos mandos en relación a este caso empresarial, además que debe haber un constante proceso de retroalimentación de los altos mandos. También concluyó que se debe gestionar un modelo participativo en la elección del modelo comunicativo a utilizar. La información gestionada y concluidas tras la reuniones y charlas deben ser publicada y explicada para su óptimo funcionamiento, por último se concluyó que debe existir un análisis situacional del proyecto, con la finalidad de establecer o mejorar estrategias comunicativas.

Barrantes, Chávez, & Romero (2015), en su tesis, Gestión de la comunicación como herramienta clave para un proceso de cambio generacional exitoso en empresas familiares: lineamientos generales, diseñaron una estrategia coherente para guiar y orientar como debe ser la comunicación orientada a una empresa familiar y de posible cambio generacional ,las conclusiones resaltadas fueron que para que el plan sea exitoso se debe aplicar un plan al modelo de un plan de negocios, puesto que este dimensiona y especifica exactamente los recursos que se deben empleara, a su vez también este plan comunicativo permite aplicar, medir y ajustar durante toda la puesta en marcha, a su vez también permitirá corregir posibles

desviaciones que se puedan presentar, lo cual permitirá optimizar y optimizar cada uno de los recursos empleados, a su vez también se permitirá verificar que los lideres puedan verificar que los mensajes empleados llegan al objetivo.

CAPÍTULO II: Marco teórico

2.1.Fundamentación teórica de comunicación en la organización

Chiavenato (2009), define que la comunicación es propia del ser humano, ya que los mismos por ser seres sociables tienen la necesidad de compartir sus emociones, pensamientos y diversos puntos de vistas, por ende la comunicación resulta ser los procesos por la cual se desarrolla el intercambio de información, como también es la manera de interrelacionarse de las personas, así mismo menciona que dentro de una comunicación resulta ser necesario la participación de dos personas, las cuales resultan ser el emisor y el receptor, así como es indispensable el mensaje que se va a transmitir.

2.1.1. Características de la comunicación.

Para asegurar la eficacia de la comunicación, esta debe cumplir ciertas características, debido a que no toda información compartida mediante la misma resulta ser beneficiosa para la organización, puesto que la comunicación resulta ser la base para el desarrollo de los procesos, pues mediante ella se pueden resolver problemas que puedan surgir dentro de la entidad, así como también se pueden elaborar estrategias que permitan mejorar el desempeño de las operaciones de la organización.

2.1.2. Comunicación Organizacional.

De Castro (2014), define que es la comunicación establecida por las diferentes entidades u organizaciones, ello con el fin de mantener una interacción adecuada de manera interna, es decir una comunicación adecuada entre todos los colaboradores, y entre las diversas áreas existentes. La comunicación organizacional manejada dentro de una organización tiene gran influencia en la efectividad de las operaciones que se desarrolla, puesto que una adecuada comunicación organizacional evitara rumores o confusiones entre todos los colaboradores, mientras que una inadecuada comunicación interna podría ser perjudicial para el desempeño de los colaboradores, generando duplicidad de funciones y otros, por ende resultaría perjudicial para la organización.

El recurso humano es uno de los recursos más importantes con las que cuenta la organización para generar, proporcionar y ejecutar información, la misma que se comparte entre los colaboradores que forman parte de la estructura organizacional, así mismo menciona que toda organización o entidad debe de mantener bien informado a todos sus colaboradores,

ello con el fin de efectivizar el desarrollo de sus funciones y el desarrollo de las operaciones de la entidad.

Chiavenato (2009), menciona que la comunicación dentro de una organización resulta ser de suma importancia, puesto que ello permite a los integrantes de dicha organización interactuar entre sí, donde cuya interacción permitirá el logro de los objetivos. Es el medio mediante el cual se comparte toda la información necesaria para el desempeño de las funciones, es por ello que los administradores y/o las autoridades de toda organización prestan mucha atención al desarrollo de la comunicación dentro de la organización, así mismo menciona que una adecuada comunicación, por la cual se reparte la información permite la asertividad en la toma de decisiones por parte de la gerencia, ya que ellos desempeñan sus funciones no en base a cosas sino en base a información.

Timoteo (2013), menciona que la comunicación resulta ser un activo para la organización, mediante el cual se maneja la información dentro de la entidad, información que resultan ser activos intangibles de suma importancia, es por ello que es de suma importancia para la dirección de toda entidad tener una adecuada gestión sobre ella, asimismo menciona que el manejo de una adecuada comunicación organizacional asegura parte del éxito de los procesos desarrollados por la misma entidad.

Mico (2011), define la comunicación organizacional como una habilidad de gran importancia para la adecuada gestión dentro de una organización, así mismo una adecuada gestión permite el logro del éxito, por otra parte menciona que la comunicación está siempre presente dentro de la organización, debido a que los colaboradores resultan ser seres sociables por naturaleza, sin embargo ello no asegura si dicha comunicación sea adecuada para el desarrollo de las actividades, es por ello que menciona que no toda comunicación existente es parte de la comunicación organizacional, ya que esta obedece a ciertos lineamientos elaborados por la gerencia y/o la máxima autoridad de la organización, la misma que está elaborada en base a la información obtenida, por ello recalca que la labor de la gerencia y/o la dirección juega un papel importante en la eficiencia del desarrollo de la comunicación organizacional.

Ayuso & Grande (2012), definen la comunicación organizacional como aquellos lineamientos y normas establecidas por la organización para el desarrollo de dicha comunicación, las mismas que deben cumplir los colaboradores para compartir e intercambiar información, así mismo definen que la comunicación organizacional resulta ser el eje principal dentro de la organización, puesto que es indispensable y de gran importancia para el desarrollo de las actividades desarrolladas dentro de la misma. Mientras que (Madrigal, y otros, 2009) la

define como una disciplina que se encarga de evaluar, analizar y estudiar los procesos de comunicación que se dan dentro de una organización, donde dicho análisis facilita la adecuada toma de decisiones por parte de los directivos.

Para el adecuado desarrollo de las comunicaciones se debe tomar en cuenta que los colaboradores o las personas que forman parte de la organización entiendan adecuadamente la información que se le proporciona, para evitar confusiones entre ellos y así asegurara la eficiencia; que la información compartida sea conocida y recepcionada por todos los colaboradores a los cuales compete la información, con el fin de lograr que estos colaboradores tengan una mentalidad común, la cual resulta ser el logro de los objetivos y que la información proporcionada mediante la comunicación sea puesta en práctica de manera eficiente por los colaboradores, así como por los directivos para la toma de decisiones. (Madrigal, y otros, 2009) Menciona también que en la actualidad la comunicación organizacional se desarrolla mediante la utilización de las tecnologías, tales como correos, enlaces de internet, y otros, los cuales permiten que el intercambio de información se realice de manera más rápida, adecuada y eficaz.

2.1.3. Tipos de comunicaciones en las organizaciones.

Para Guzmán (2012), la comunicación organizacional es el intercambio de información tanto dentro como fuera de la misma, la cual se da previa una planificación, es por ello que presenta las siguientes:

2.1.3.1. Comunicación externa

Resulta ser toda información que la organización proporciona y/o facilita al público, siendo estos clientes, proveedores, autoridades, etc. Con el fin de mejorar las relaciones que se tiene la organización con los mismos, así mismo menciona que una comunicación externa permite obtener información relevante para la toma de decisiones para las diversas actividades internas. (Castro. A., 2014).

2.1.3.2. Comunicación interna

Resulta ser las relaciones que se desarrollan dentro de la organización, las mismas que surgen del intercambio de información entre las personas que forman parte de la organización, siendo los colaboradores que forman parte de la estructura organizacional, tales como directivos y empleados, es esta comunicación la que permite a la empresa ser más eficiente en el desarrollo de sus actividades, puesto que una adecuada comunicación dentro de

organización, la cual se da mediante una información clara, eficaz, fluida, etc. De esta manera se logra aumentar la productividad del personal. (Castro, 2014).

Ruíz, Gago, García, & López (2013), define que la comunicación interna es todo aquel intercambio de información dentro de la organización, siendo entre las áreas y entre los colaboradores de las mismas, es así que el proceso de comunicación organizacional de manera interna se da de la siguiente manera:

- **Comunicación Formal**, se entiende por esta forma de comunicación a toda aquella interacción que sigue lo establecido por la organización, es decir que sigue los lineamientos, y los protocolos establecidos para el intercambio de información, así mismo dentro de esta forma de comunicación se encuentra Comunicación descendente, ascendente y horizontal; la primera es aquella que se da por parte de los colaboradores que se encuentran en un nivel alto de la organización hacia aquellos que se encuentran en los niveles bajos. La segunda, es aquella que se da desde un trabajador de nivel inferior hasta aquellos que ocupan un nivel alto de la estructura de la organización. Y por último la Comunicación Horizontal, es la comunicación que se da entre los colaboradores de un mismo nivel jerárquico.
- **Comunicación Informal**, es la comunicación que surge dentro de la organización de manera espontánea, la misma que no está bajo control de la dirección de la organización, esta forma de comunicación puede ser beneficiosa ya que puede facilitar la interrelación entre los colaboradores, generando así mayor confianza, sin embargo por otra parte puede resultar perjudicial, ya que puede generar información irreal dentro de la empresa.

2.1.4. Evaluación de la comunicación organizacional.

La evaluación de la comunicación organizacional se realizará en base a la teoría de Ayuso & Grande (2012), quienes manifiestan que es la comunicación establecida por la organización para la interacción entre los colaboradores, asimismo constituye un conjunto de normas establecidos para compartir e intercambiar la información dentro de dicha organización.

Para asegurar la eficacia de la comunicación, esta debe cumplir ciertas características, debido a que no toda información compartida mediante la misma resulta ser beneficiosa para la organización, puesto que la comunicación resulta ser la base para el desarrollo de los procesos, pues mediante ella se pueden resolver problemas que puedan surgir dentro de la

entidad, así como también se pueden elaborar estrategias que permitan mejorar el desempeño de las operaciones de la organización.

Cantidad, se refiere a que la información compartida debe ser suficiente y necesaria para cubrir una determinada necesidad de información por parte del receptor, ello con el fin de que el colaborador receptor de la información pueda ejecutar sus funciones y/o tareas en base a la información adquirida, es brindar la información en base a determinadas ideas puntuales que se relacionan a lo que se quiere compartir, con ello se evita compartir ideas e información innecesaria para el receptor.

Claridad, se refiere a que la información compartida debe resultar entendible para la persona que recepcione la información, la información clara permitirá a los colaboradores realizar adecuadamente las tareas y funciones y/o ejecutar la información adquirida, para una comunicación clara se debe de utilizar un lenguaje conocido por la persona al cual se dirige, es brindar información con tal sencillez que logre brindar la información en menor tiempo y con menos palabras posibles.

Periodicidad, se refiere a que la comunicación o el intercambio de información dentro de una organización se debe realizar de manera periódica, es decir se debe de realizar en determinadas fechas, ello con el fin de retroalimentar la información que se proporciona a los colaboradores, por ejemplo brindar información sobre las funciones de los colaboradores, a modo de recordarles cuáles son sus funciones, así como manifestarles y darles a conocer las mejoras existentes para dichas funciones.

Credibilidad, la información compartida debe ser contundente, debe ser compartida con convicción y seguridad, ello asegurará que las personas y/o colaboradores que la reciban sabrán que la información es cierta y asertiva.

Formalidad, la información compartida en bien de la organización debe realizarse con la seriedad del caso, bajo los lineamientos de la organización, así se tendrá evidencia de la información compartida.

Oportuno, se refiere a que la comunicación se realiza en el momento indicado, se da justo en el momento en que se requiere de dicha información, ello asegura que la información sea de gran ayuda para el desarrollo de las funciones.

2.2. Fundamentación teórica de las exportaciones

2.2.1. Fundamentación económica de las exportaciones.

Para la Asociación de Exportadores (2015), la exportación genera cadenas productivas, es una fuente que genera trabajo, son grandes oportunidades de crecimiento económico para las personas jurídicas y/o naturales, puesto que es una manera de ampliación de mercado para los bienes y servicios que se oferta. Por ello, para el éxito en el mercado exportador se debe tener en consideración el volumen que requieren o solicitan los clientes sean cubiertas; los productos que se ofrecen deben cumplir con la calidad esperada; mantener los precios accesibles y adecuados para obtener utilidades; y eficiencia en los tiempos de entrega, es decir que la entrega se realice en el menor tiempo posible y brinde los servicios posventa.

Para la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración tributaria – SUNAT en el Perú, la exportación es un régimen aduanero, la misma que consiste en la salida de mercancías fuera del territorio nacional, y el procedimiento de dicha salida depende del valor FOB, la cual resulta ser el valor de la mercancía a exportar, pero para que una persona sea natural o jurídica pueda exportar requerirá tener un número de RUC.

2.2.1.1. Tipos de exportación.

Según el autor Gonzáles (2015), menciona dos tipos de exportación, la exportación directa y la exportación indirecta. La primera es aquella donde el exportador y/o la empresa exportadora se contactan directamente con el mercado extranjero (destino), ello haciéndose responsable de los costos y riesgos, los mismos que deben de estar al alcance de sus capacidades financieras, la exportación directa se puede dar mediante la identificación de clientes en el país de destino, mediante la participación como proveedor del gobierno del país de destino, mediante el establecimiento de una oficina en el extranjero, etc. Y por último define que la exportación indirecta se da debido a que diversas empresas y/o entidades que buscan exportar no cuentan con la capacidad financiera suficiente para llevarla a cabo, es por ello que estos venden sus productos y mercancías a un exportador final, este tipo de exportación resulta ser beneficiosa para los que la desarrolla, puesto que los riesgos y costos de exportación no son cubiertas por ellos sino por la empresa exportadora, consecuentemente buscan mejorar la calidad de los productos a exportar.

2.2.1.2. Estrategia comercial de exportación.

La exportación no solo consiste en sacar la mercancía fuera del país, sino también en cómo lograr competir y permanecer en los mercados extranjeros, uno de factores importantes a considerar dentro de la estrategia comercial es el precio, donde este resulta ser el valor que está dispuesto a pagar el cliente por adquirir un bien o servicio, es por ello que se debe de establecer un precio adecuado que beneficie a la empresa y al cliente, para la determinación de precios se debe tener en cuenta los costos en las que incurre la empresa, tales como embalaje, etiquetado, etc. Cabe decir que los costos varían de acuerdo al volumen de ventas. Se debe considerar la demanda existente en el mercado, así como los precios establecidos por la competencia y los gastos incurridos en el proceso de exportación, tales como impuestos, transporte y otros. (Gonzáles, 2015).

Así mismo Gonzáles (2015), menciona que el proceso de exportación debe de considerar los siguientes elementos; costo, precio y unidades de producción. La primera es la de salida de dinero que se realiza para la producción o la obtención de un bien o servicio, así mismo como las salidas de dinero para la exportación de dicho bien y/o servicio, así mismo menciona que son los costos las cuales ayudan a la entidad a determinar los precios de dichos bien o servicio, asimismo cabe decir que estos costos varían en relación al volumen producido y/o obtenido. La segunda, es la recuperación del costo más un margen de utilidad que se obtiene por la comercialización de la mercancía, tanto como el costo como la utilidad obtenida varía de acuerdo a la producción, es decir mientras mayores resulten la cantidad producida mayores serán los beneficios obtenidos por la empresa. Y este último que es el beneficio en una exportación aumenta cuando se realiza mayores ventas, mientras tanto las ventas aumenta cuando la cantidad de producción aumenta, es por ella que las empresas que se dedican a la exportación deben de buscar aumentar su producción y no solo su producción sino también la calidad de la misma, pues ello asegura la aceptación del mercado extranjero.

2.2.1.3. Teorías.

La historia del comercio internacional tiene un despegue con el Mercantilismo, el cual afirmaba que la riqueza de los países sería gracias a la acumulación de oro y plata a través de la exportación de todo lo posible (bienes y servicios en el extranjero) e importando lo mínimo posible. La visión mercantilista de la competitividad visualiza maximizar las exportaciones netas o la balanza comercial con el exterior. Al ser las exportaciones mayor que las

importaciones, los extranjeros tendrían que pagar al país oro y plata, para de esta forma acumular metales preciosos, (Borja, 2014).

Adam Smith, el padre de la economía moderna en su libro *La Riqueza de las Naciones*, difería con la visión de competitividad del mercantilismo, y en cambio precisó que la riqueza de una nación depende de los ingresos de las personas en el país y lo que ellos pueden consumir, no específicamente el oro y la plata en los monarcas y nobles. Para Smith las importaciones y exportaciones son el propósito del comercio, y más que acumular oro y plata mejora el nivel de vida de las personas, por lo que imponer aranceles o impuestos a las importaciones sólo empobrece una nación y en ese sentido, propuso una política de libre comercio, es decir, una política de *laissez-faire* (la menor interferencia gubernamental en el sistema económico). Las razones de Smith para afirmar que un país podría ganar con el comercio fueron: Ganancias mutuas provenientes del intercambio voluntario de los bienes existentes; mayor competencia; división del trabajo y mejor uso de las habilidades y recursos en diferentes países, (De la Hoz, 2014).

El comercio entre dos naciones está basado en la ventaja absoluta cuando una nación es más competitiva que otra en la producción de una mercancía, pero es menos eficiente que otra nación al producir una segunda mercancía. Ambas naciones pueden ganar si se especializan en la producción de la mercancía de su ventaja absoluta e intercambian parte de su producción con la otra nación, a cambio de la mercancía de su desventaja absoluta, (De la Hoz, 2014).

De acuerdo a David Ricardo, citado por (Krugman & Obstfeld, 2006), la ventaja comparativa aun cuando una nación sea menos competitiva o eficiente que otra en la producción de mercancías, todavía es posible el comercio mutuamente benéfico (siempre y cuando la desventaja absoluta que la primera nación tiene respecto a la segunda nación no sea en la misma proporción en ambas mercancías). La teoría de la ventaja comparativa predice ganancias provenientes del comercio por la mayor producción en el bien en el que un país tiene una ventaja comparativa y al reducir la producción del otro bien. Al exportar el bien en el que tiene ventaja comparativa un país puede aumentar el consumo de ambos bienes. Los supuestos de la Ley de la ventaja comparativa de David Ricardo son que sólo hay dos países y dos mercancías, libre comercio, perfecta movilidad de la mano de obra dentro de cada nación, pero inmovilidad entre las dos naciones, costos de producción constantes, ausencia de costos de transporte y de cambio tecnológico.

En este modelo, el trabajo es el único factor de producción, y los países difieren sólo en la productividad del trabajo en diferentes industrias. Los países exportarán los bienes que su

trabajo produce de forma relativamente más eficiente e importarán los bienes que su trabajo produce de forma relativamente más ineficiente, o sea que la pauta de producción de un país está determinada por la ventaja comparativa. (Krugman & Obstfeld, 2006)

Como antecedentes al Modelo Estándar del Comercio, son apreciables el modelo ricardiano y el Modelo de Heckscher-Ohlin. Éste último se basa fundamentalmente en el postulado $2 \times 2 \times 2$, que se refiere a 2 países, 2 bienes y 2 factores (capital y trabajo). El modelo parte de la teoría de David Ricardo sobre ventajas comparativas, la asignación entre los sectores de un único recurso, el trabajo, determina las posibilidades de producción; da la idea esencial de la ventaja comparativa, pero no permite hablar de distribución de la renta. Heckscher-Ohlin sin embargo, indica que si el trabajo fuese el único factor de producción, la ventaja comparativa podría surgir únicamente de las diferencias internacionales en la productividad del trabajo. Predice que si un país tiene una abundancia relativa de un factor (trabajo o capital), tendrá una ventaja comparativa y competitiva en aquellos bienes que requieran una mayor cantidad de ese factor, o sea que los países tienden a exportar los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados. (Krugman & Obstfeld, 2006)

Por este motivo los países en desarrollo son más intensivos en el uso del factor L (trabajo) y los países desarrollados son más intensivos en el uso del factor K (capital); conceptos conocidos como la Teoría de la Intensidad de los Factores. El Modelo Heckscher-Ohlin cumple con otros supuestos como Economías de Escala, Especialización, preferencias iguales en ambas naciones, competencia perfecta en los mercados de mercancías y de factores en las dos naciones, movilidad perfecta de factores, ausencia de costos de transporte, aranceles ni otras obstrucciones al libre flujo del comercio internacional. Así mismo, todos los recursos se emplean por completo y el comercio internacional entre las dos naciones está equilibrado, (Krugman & Obstfeld, 2006)

Se considera Modelo Estándar del Comercio, cuando se analizan problemas reales, las observaciones mezclan una serie de modelos, pues a pesar de las diferencias en detalles, comparten varias características similares, como que la capacidad productiva de una economía puede sintetizarse con su frontera de posibilidades de producción, y las diferencias de esas fronteras dan origen al comercio. Las posibilidades de producción determinan la función de oferta relativa de un país. El equilibrio mundial está determinado por la función de demanda relativa mundial y por la función de oferta relativa mundial, que se sitúa entre las funciones de oferta relativa nacionales, (Krugman & Obstfeld, 2006).

2.2.2. Fundamentación legal de las exportaciones.

En el Perú existen dos regímenes de exportación, entre los que están la exportación definitiva y la exportación temporal para reimportación en el mismo estado. La exportación definitiva otorga permiso de salida de productos nacionales hacia el exterior para su consumo definitivo y no está afectada a ningún tributo, siendo una gran ventaja para las empresas exportadoras (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria., 2008). En el régimen de exportación definitiva las mercancías, como se le denomina a los productos exportables, deben ser embarcadas dentro de 30 días, contados desde el día siguiente de la declaración y 30 días después del embarque se debe realizar la regulación del régimen.

La exportación temporal para reimportación en el mismo estado, permite la salida temporal del territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas con la finalidad de reimportarlas en un plazo determinado, sin haber experimentado modificación alguna, con excepción del deterioro normal por su uso, las mercancías exportadas bajo este régimen aduanero al ser reimportadas no estarán sujetas al pago de los derechos arancelarios y demás tributos aplicables a la importación para el consumo, el plazo para este régimen es de 12 meses, computado a partir de la fecha del término del embarque de la mercancía, dentro del cual deberá efectuarse la reimportación, este plazo podrá ser ampliado por la Administración Aduanera, a solicitud del interesado, en casos debidamente justificados. (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2010)

Al siguiente régimen se le conoce como drawback, permite obtener la restitución parcial o total de los derechos arancelarios que la empresa haya pagado como consecuencia de una importación para el consumo, siempre y cuando dicho producto importado haya sido consumido durante la producción del producto exportado. La tasa de restitución aplicable para las mercancías exportadas con este régimen en el año 2016, según Saavedra (2016), fue del 3% del valor FOB exportado, pero hacia el 2017 y 2018 subiría a 4%. Además cada mercancía ingresante o saliente del territorio aduanero debe estar disponible para la autoridad aduanera a fin de realizar el control aduanero respectivo y permanecer allí hasta su respectiva autorización de salida. También se debe tener en cuenta restricciones y prohibiciones para el ingreso o salida de las mercancías, pues las mercancías prohibidas no podrán salir del territorio aduanero, en cambio sí es una mercancía restringida se deberá presentar las autorizaciones correspondientes. (Araujo, 2009) señala que los beneficios que ofrece al poderse acoger al procedimiento de restitución de los derechos arancelarios no solo son económicos, al contrario se han creado para la fomentación de la exportación generado así mejor competitividad este beneficio se adiciona

incentivos como las preferencias arancelarias, también es una fuente de liquidez debido a que como se realizan envíos hacia el extranjero, al momento del retiro se genera un dinero líquido generando un mejor flujo de caja para la empresa, además disminuye la base imponible del impuesto a la renta, y por último se asumen como ingresos extraordinarios no gravables, debido a que este impuesto no se encuentra gravado por el impuesto a la renta para la empresa, (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, 2011).

2.2.2.1. Decisión de Exportar.

La exportación es el régimen aduanero que permite la salida legal de las mercancías del territorio aduanero para su uso o consumo en el mercado exterior. La institución encargada de autorizar la salida de las mercancías del país es la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT), la que sólo podrá cumplirse por los puertos marítimos, fluviales y lacustres, aeropuertos y fronteras aduaneras habilitadas. Ingresar al proceso de exportar continúa con el cumplimiento de requisitos como: contar con una empresa debidamente constituida y habilitada para exportar, es decir inscrita en el Registro Unificado y contar con el Registro Único de Contribuyentes – RUC (normado a través del Decreto Ley No. 25732 de fecha 24.09.92). Los exportadores que cuenten con su respectivo número de RUC, pueden obtener la autorización para la emisión de facturas para la exportación, contar con productos de calidad garantizado y tener capacidad de producción que garantice el cumplimiento del volumen suficiente y continuidad en los plazos y condiciones pactadas con el comprador, la determinación de la oferta exportable debe ser complementada con la descripción del producto acerca de sus bondades, usos y tipos de presentación, tipo de envase y embalaje, marcas, código de barras internacional, denominación de origen, conocer la partida arancelaria del producto a exportar, contar con precios referenciales para fijar precios competitivos en el mercado internacional, realizar una investigación de mercados para conocer a los compradores en el mercado de destino. (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria., 2009)

Los pasos siguientes implican un Proceso Operativo, en el cual el exportador se contacta con el comprador directamente, por medio de un “broker” o una comercializadora para hacerle llegar una cotización del producto en venta. Luego se envía muestras y lista de precios. El importador acepta las condiciones si la considera ventajosa y se formaliza un Contrato de Compra Venta Internacional. El contenido del contrato estipula los derechos y obligaciones de cada una de las partes contratantes (exportador – importador), con relación a determinado

objeto, es un acto jurídico perfecto y la transacción absolutamente legal. Sus elementos principales son la Información del exportador e importador, Condiciones de entrega – INCOTERMS, Ley aplicable al contrato, Descripción de la mercancía, especificándose el peso, embalaje, calidad, cantidad, etc.; Precio unitario y total, Condiciones y plazos de pago, Bancos que intervienen en la operación y otros documentos exigidos por el importador. (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria., 2009).

2.2.2.2. Procedimiento Adecuado al Sistema de la Calidad de ADUANAS.

En el Régimen de Exportación Definitiva establece las pautas a seguir para el Despacho Aduanero de Mercancías. El Despachador de Aduana transmite por vía electrónica a la Aduana de despacho la información contenida en la Orden de Embarque. El Sistema (SIGAD) valida los datos y de ser conforme genera el número de la Orden de Embarque; caso contrario, se comunica para las correcciones pertinentes. Una vez obtenida la numeración el Despachador de Aduana imprime la Orden de Embarque para ser presentado en zona primaria (terminales de almacenamiento, almacenes de las compañías aéreas, zonas adyacentes a las aduana, etc.) conjuntamente o ya ingresada la mercancía. Concluido el ingreso el almacenista stampa el sello de admitido o ingresado en la orden de embarque, consignado la cantidad de bultos y peso de la mercancía recibida. Puede exceptuarse el ingreso de las mercancías a terminales cuando se trata de mercancías de gran peso, volumen, a granel, los embarques por tuberías y los animales. (Lobo, 2010)

El Despachador de Aduanas puede anular a través de transmisión electrónica las Órdenes de Embarque no refrendadas, refrendadas con revisión documentaria. El Terminal de Almacenamiento permite el retiro de la mercancía previa presentación de la orden de embarque anulada. En el caso de anulación de las órdenes de embarque seleccionadas a reconocimiento físico sin diligenciar, la solicitud se efectúa mediante expediente previo control de la Aduana. Para el Control de Embarque las mercancías deberán ser embarcadas dentro del plazo máximo de diez (10) días útiles contados desde la fecha de numeración de la Orden de Embarque. Los Terminales de Almacenamiento son responsables del traslado y entrega de la mercancía a las compañías Transportistas en la zona de embarque. Cuando del reconocimiento físico se efectúa en los locales del exportador, el responsable es el Despachador de Aduana. (Lobo, 2010)

2.2.2.3. Sanciones.

Las infracciones a las disposiciones y obligaciones del Régimen de Exportación pueden ser de carácter delictivo de fraude y contrabando. La justicia penal ordinaria tiene a su cargo la

instrucción, juzgamiento y aplicación de sanciones por delitos aduaneros, sin perjuicio del cobro de derechos y demás cargos competentes a ADUANAS. La multa, recargos e intereses no excluyen el decomiso de la mercancía, en los casos aplicables. Serán sancionadas con multa el incumplimiento del plazo para regularizar la Declaración Única de Exportación con 0,1 UIT inicial, más 0,025 UIT por día, hasta la regularización de la DUA. (Lobo, 2010).

2.2.2.4. Evaluación de la exportación.

La evaluación de la variable Exportación se realizará de acuerdo a las teorías presentadas Gonzales(2015), la cual define que la exportación es la salida de las mercancías fuera de un país para ser comercializadas, por la cual el exportador obtiene beneficios, mencionando que a mayor volumen de exportación mayores beneficios. La exportación actual constituye el volumen de mercancías exportadas en el presente, la cual genera un beneficio actual mientras que la exportación potencial el volumen de mercancías exportadas en el futuro, la cual puede brindar mayores beneficios de acuerdo al volumen y a la calidad de mercancías que se exportan.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DESARROLLADA

3.1.Diseño de la investigación

En la investigación se ha empleado el enfoque cuantitativo, debido a que la finalidad es la propuesta de estrategias de comunicación organizacional para poder determinar si realmente se puede incrementar la exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., en la provincia de Jaén para el año 2018, sustentado por lo que indican (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), quienes acotan que es un proceso secuencial que mide diferentes fenómenos, partiendo de una idea inicial, para en base a ello definir y delimitar las preguntas de investigación, los objetivos, las hipótesis y las variables a evaluar. Sin embargo previo al planteamiento de hipótesis se debe realizar la revisión de la literatura, para que en base a lo que digan los diferentes autores se plantee las hipótesis de la investigación y la manera en que se evaluará cada una de las variables.

Enfoque cuantitativo.

Hernández, Fernández, & Baptista (2010), dividen al enfoque cuantitativo en investigaciones experimentales y no experimentales, siendo el tipo utilizado por la presente investigación el no experimental, ya que no se procederá a manipular ninguna de las variables, sino que se estudiará, tal y como se desarrollan en su entorno natural. Además dentro de las investigaciones no experimentales se encuentran los diseños transversales y longitudinales, siendo el utilizado en la presente investigación el diseño transversal, dado que los datos son recopilados en un momento único, mientras que los longitudinales, recopilan los datos en diferentes momentos.

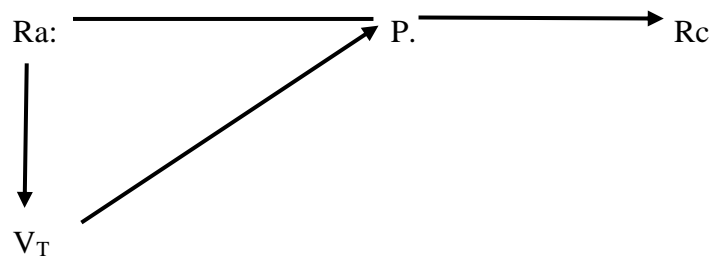
Diseño no experimental transversal.

Hernández, Fernández, & Baptista (2010), dividen al diseño transversal en tres categorías: exploratorios, descriptivos y correlacionales – causales. De ellos el utilizado por la presente investigación utiliza el diseño transversal descriptivo, el cual es definido por dichos autores como el diseño que permite indagar la incidencia de las categorías o niveles de las variables en estudio en una población específica. Es por ello que a manera de resumen se tiene que la presente investigación se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo de tipo no experimental, con un diseño transversal descriptivo, debido a que para el desarrollo del presente proyecto se toma en cuenta la aplicación de instrumentos entre los que se encuentra el

cuestionario el cual debe ser aplicado a los socios de las cooperativa y la guía de análisis documental, que nos permitirá determinar las exportaciones que se han realizado durante el periodo objeto de estudio.

Descriptivo propositivo

La presente investigación es descriptivo propositivo debido a que como los señala Juárez (2014), este diseño de investigación, nos permite poder describir la realidad actual en la que se encuentra, seguido de ello realizar una propuesta que cuya finalidad es poder solucionar el problema de estudio, es por ello que debido a que este diseño es descriptivo no se va a realizar la ejecución de la propuesta, es importante mencionar también que cuenta con un diseño, el cual se presenta a continuación:



Donde:

Ra: Comunicación Organizacional (Realidad Actual)

VT: Exportación (Variable Teórica)

P: Propuesta

Rc: Incremento de las exportaciones (Realidad Cambiante)

3.2. Variables

V. Independiente: Comunicación organizacional.

V. Dependiente: Exportación.

3.3.Operacionalidad de variables

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Comunicación Organizacional	Son los lineamientos y normas establecidas por la organización para el desarrollo de la comunicación, las mismas que deben cumplir los colaboradores para compartir e intercambiar información, así mismo definen que la comunicación organizacional resulta ser el eje principal dentro de la organización. (Ayuso y Grande, 2012)	Es toda aquella comunicación desarrollada por los colaboradores dentro de una organización, con el fin de optimizar los procesos de desarrollados dentro de la misma.	Características de la comunicación	Cantidad	Cuestionario
				Claridad	
				Periodicidad	
				Credibilidad	
				Formalidad	
				Oportuno	
Exportación	La exportación es la salida de productos y/o mercancías de un determinado territorio nacional hacia el extranjero, con el fin de ser comercializados fuera del territorio nacional, así mismo contribuye al crecimiento económico de un estado. (Gonzales, 2010)	La exportación constituye la comercialización de mercancías fuera del país, con el fin de generar mayores mercados para un determinado producto.	Exportación Actual	Volumen de exportación actual	Guía de análisis documental
			Exportación potencial	Volumen de exportación potencial	

Elaboración propia

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población.

Hernández, Fernández, & Baptista (2010), manifiestan que la población se extrae de la unidad de análisis, la cual es el objeto o los participantes en el estudio de la investigación; por lo que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con las especificaciones de la investigación. En ese sentido para la variable comunicación organizacional la población estará conformada por todos los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. en el año 2018, los cuales son en número 345 socios registrados en el padrón; y para la variable Nivel de exportación es el acervo documentario la exportación de café de la Cooperativa.

3.4.2. Muestra.

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), manifiestan que la muestra es un subgrupo representativo de la población, del cual se le recolectarán los datos para la investigación. La presente investigación se realizara por el tipo de muestro Probabilístico, bajo la modalidad de Aleatorio Simple. En ese sentido la muestra de la presente investigación se encuentra constituida por 182 socios de la cooperativa.

Dónde:

Z: Nivel de confianza

e: Margen de error

p: es la porción de individuos que posee en la población.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

N: número de individuos de la población.

n: tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Reemplazando:

Z: 1.96

e: 0.05

p: 0.05

q: 0.05

N: 345

$$\begin{aligned}
n &= \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * 345}{0.05^2 (345 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} \\
n &= \frac{(3.8416) * (0.5) * (0.5) * 345}{0.0025 (344) + (3.8416)(0.5)(0.5)} \\
n &= \frac{(3.8416) * (0.25) * 345}{0.86 + (3.8416)(0.25)} \\
n &= \frac{(3.8416) * (0.25) * 345}{0.86 + (3.8416)(0.25)} \\
n &= \frac{(3.8416) * 86.25}{0.86 + 0.9604} \\
n &= \frac{331.338}{0.86 + 0.9604} \\
n &= \frac{331.338}{1.8204} \\
n &= 182
\end{aligned}$$

3.5.Recolección de datos

Se aplicarán como técnica la recolección de datos, entrevista y la encuesta para la variable comunicación organizacional y el análisis documental para la variable exportación, con sus respectivos instrumentos cuestionario y guía de análisis documental; asimismo se aplicará una guía de resultados como instrumento de medición de la propuesta. Los datos serán recopilados de la aplicación del cuestionario a los socios de la Cooperativa Agraria Santa Rosa LTDA que forman parte de la muestra de estudio; y del llenado de la guía de análisis documental con información secundaria confiable derivada del ingeniero a cargo de la cooperativa.

Para el cuestionario se hará uso de una escala Likert de tres niveles los cuales son: Nunca, A veces y Siempre, un cuestionario en escala Likert es uno de los instrumentos más utilizados en investigaciones sociales y empresariales, el cual permitirá obtener resultados psicométricos donde el encuestado demostrara si está de acuerdo o en desacuerdo, en este caso sería; nunca, a veces o siempre sobre alguna afirmación, interrogante, ítem o reactivo, es por ello que este instrumento usa una escala ordenada y unidimensional, cada ítem va acompañado de una escala de valoración ordinal y tiene un punto medio neutral, el cual el encuestado puede mostrarse indiferente a la pregunta o ítem, o encontrarse en un caso de incertidumbre sobre una realidad a estudiar, hay que tener en claro que las respuestas generalmente tiene que tener una valoración del 1 a 5 , pero pude tener como mínimo de 3 a 10 escalas de respuestas, ya que siempre se

tendrá un punto medio neutral, por ello siempre se denominará escala Likert ya que hay valoraciones tanto a la izquierda y a la derecha teniendo siempre un punto neutro dentro de estas valoraciones.

El procedimiento de la siguiente manera:

Definición del objetivo, que significa responder a la pregunta ¿qué se desea investigar y con qué propósito? Es el ¿qué y el para qué? De esto dependerá en gran parte los siguientes pasos a seguir.

El segundo paso, es la elaboración del diseño muestral, el cual dependerá del universo seleccionado y la cobertura que se pretende. Implica responder a la pregunta de ¿quién proveerá la información que se necesita? Una muestra es la representación de una población objeto de estudio que se usa para establecer la percepción y experiencia de los ciudadanos. La muestra se define por el tamaño de la población, por las instituciones involucradas en la provisión de servicios,

Diseño del instrumento, es el cuestionario a utilizar; lo que implica responder a la pregunta de ¿cómo se captará la información? Además se define el tipo de preguntas, si serán cerradas o abiertas, debe utilizarse un lenguaje claro, sencillo y directo, y adaptado a la idiosincrasia del encuestado. Debe contar con preguntas que se interrelacionen para permitir un análisis más profundo.

Ejecución de la entrevista y encuesta. El encuestador debe tener credibilidad, habilidad para realizar las entrevistas y contar con un buen respaldo institucional que permita reducir los márgenes de posibles resistencias. A la pregunta ¿cómo se lleva a cabo una encuesta para diagnosticar percepción de corrupción por la población?, cabe analizar alternativas como: contratación de especialistas, alianzas con instituciones locales como universidades, Organizaciones de la Sociedad Civil, centros de investigación, y otros. Definir el papel del gobierno. Considerar alternativas como: crear capacidad “en casa” para el diseño, procesamiento y análisis, aplicación de encuestas por terceros con credibilidad para generar objetividad, sean locales o externos.

Procesamiento de la información colectada. Estará en función a la metodología definida previamente, donde debe prevalecer un enfoque objetivo e imparcial a fin de evitar problemas de manipulación o sesgo en este trabajo, base del informe final. Requisitos esenciales para procesar información fiable. Asegurar la independencia en el diseño, ejecución y análisis de

encuestas, asegurar la integridad de las encuestas y su análisis, no permitir la manipulación de datos para fines políticos.

Análisis de los resultados de las encuestas. Se requiere independencia del poder de la institución que encomendó y/o financió el trabajo de la encuesta, no se debe ocultar información “negativa”. Se debe garantizar la transparencia, objetividad y consistencia técnica en el informe final. Analizar la respuesta a la pregunta: ¿de quién son las encuestas y sus resultados?, cualquiera que contesta una encuesta debe tener derecho a los resultados, los resultados y análisis deben ser difundidos de forma responsable y constructiva mediante una estrategia de comunicación social.

Difusión del resultado. Todos los que han participado y contribuido con la encuesta deben tener acceso a los resultados de la misma. La divulgación debe ser amplia, clara, educativa y de fácil acceso, esto generará credibilidad para acciones posteriores, como la realización de talleres de diagnósticos participativos y luego la implementación del plan de acción. Un plan de comunicación debe contemplar el impacto y el uso de los resultados en: papel de la prensa, papel del gobierno, papel de la sociedad civil. Concluyendo, los datos que se colectan a través de una encuesta, permiten: identificar las áreas más vulnerables del gobierno a la corrupción, establecer las prioridades para formular una estrategia de lucha contra la corrupción y de gestión abierta y participativa. Ofrece datos para establecer una base de partida para evaluar las reformas institucionales implementadas.

3.6. Análisis de los datos

El análisis de los datos de la investigación se realizará mediante gráficos y tablas los cuales se obtendrán del uso del programa SPSS 22, y Microsoft Excel, lo cual permitirá analizar la información de manera más detallada y ordenada, para una clara comprensión y entendimiento de la situación.

Debido a que es una investigación de nivel propositivo, no se hará uso de instrumentos estadísticos para la consistencia de las variables, ya que solo se hará un análisis descriptivo, haciendo uso del método deductivo e inductivo con la información obtenida con los instrumentos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Diagnosticar las características de la comunicación organizacional de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén.

4.1.1.1. Encuesta realizada a los colaboradores de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., en la provincia de Jaén.

Tabla 2. *Indicador Cantidad*

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuada	3	5	107	59%
Regular	6	8	60	33%
Adecuada	9	9	15	8%
Total			182	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración Propia

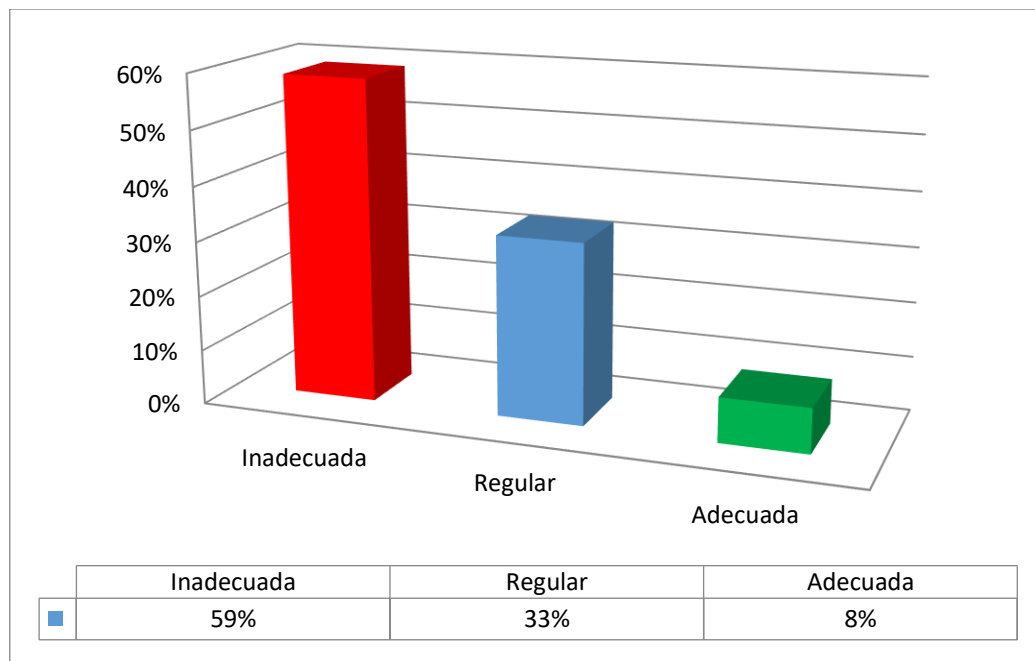


Figura 1. *Indicador Cantidad*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 2 y Figura 1 se puede observar que la variable Comunicación organizacional en base a su Indicador Cantidad tiene una calificación de Inadecuado por el 59% de los resultados, los cuales fueron extraídos de las encuestas ejecutadas a los Colaboradores. Estos resultados son afectados debido a que, el 59% y el 33% respondió como Nunca y A veces respecto a que la información proporcionada por los encargados de la

Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos; así mismo el 38% y 36% de los Colaboradores respondió como Nunca y A veces, respecto a que la información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que se necesita conocer; y en cuanto a si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. Identifican la información que verdaderamente se necesita conocer, el 46% y el 33% valoró como Nunca y A veces respectivamente.

Tabla 3. *¿Considera que la información proporcionada por los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos?*

	Frec.	%
Nunca	107	59%
A veces	60	33%
Siempre	15	8%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

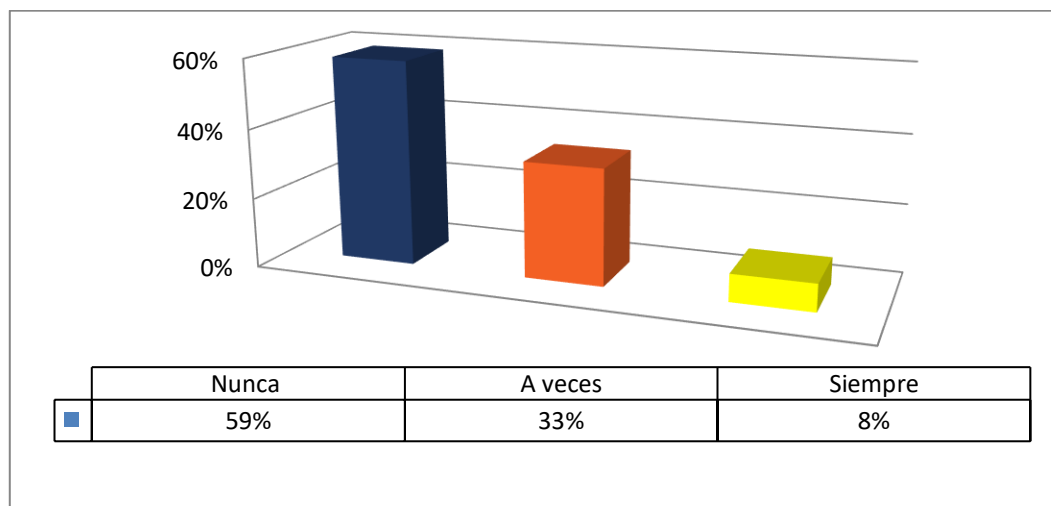


Figura 2. *¿Considera que la información proporcionada por los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 3 y Figura 2 se observa los resultados de la Pregunta 1 el cual aborda si la información proporcionada por los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos. Donde se demuestra que el 58.89% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 33.24% A veces, y un 7.87% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores es decir el 92%

tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para la información proporcionada por los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos.

Tabla 4. *¿La información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que Usted necesita conocer?*

	Frec.	%
Nunca	69	38%
A veces	66	36%
Siempre	47	26%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

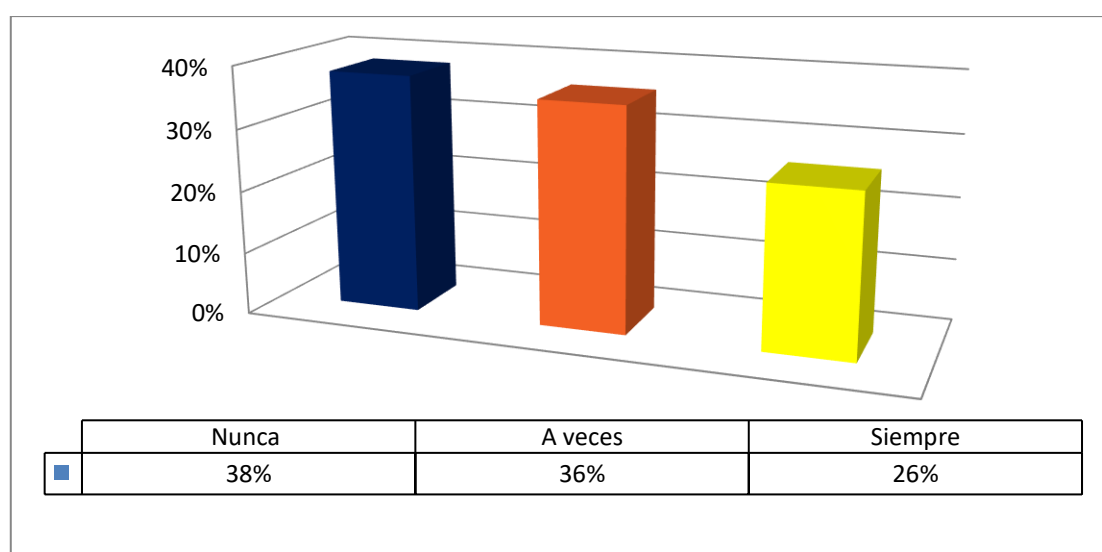


Figura 3. *¿La información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que Usted necesita conocer?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 4 y Figura 3 se observa los resultados de la Pregunta 2 el cual aborda si la información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que se necesita conocer. Donde se demuestra que el 38.19% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 35.86% A veces, y un 25.95% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 74% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para sí la información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que se necesita conocer.

Tabla 5. *¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa identifican la información que Usted verdaderamente necesita conocer?*

	Frec.	%
Nunca	84	46%
A veces	60	33%
Siempre	38	21%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

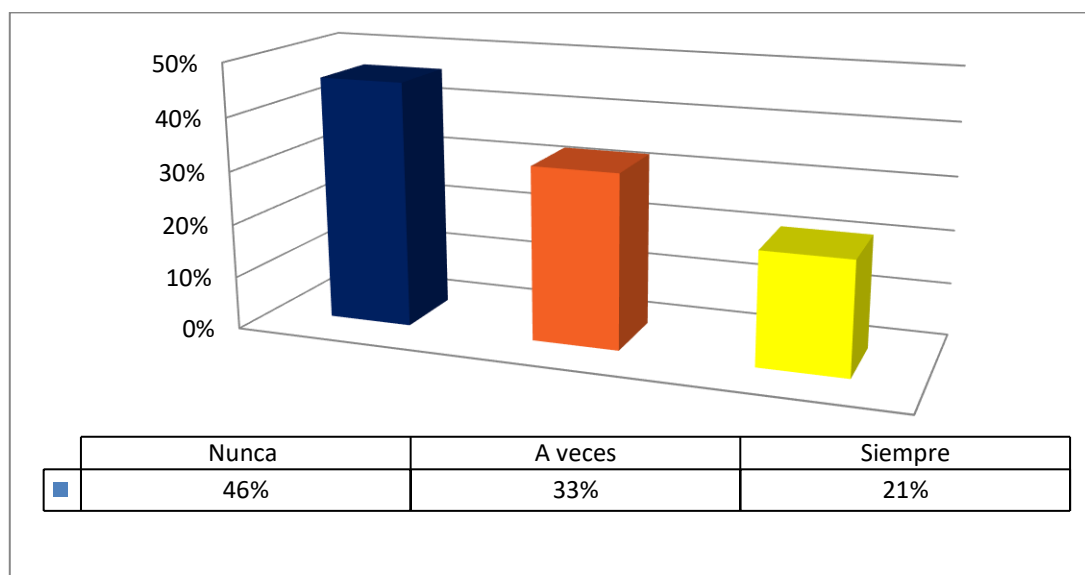


Figura 4. *¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa identifican la información que Usted verdaderamente necesita conocer?*

Elaboración propia

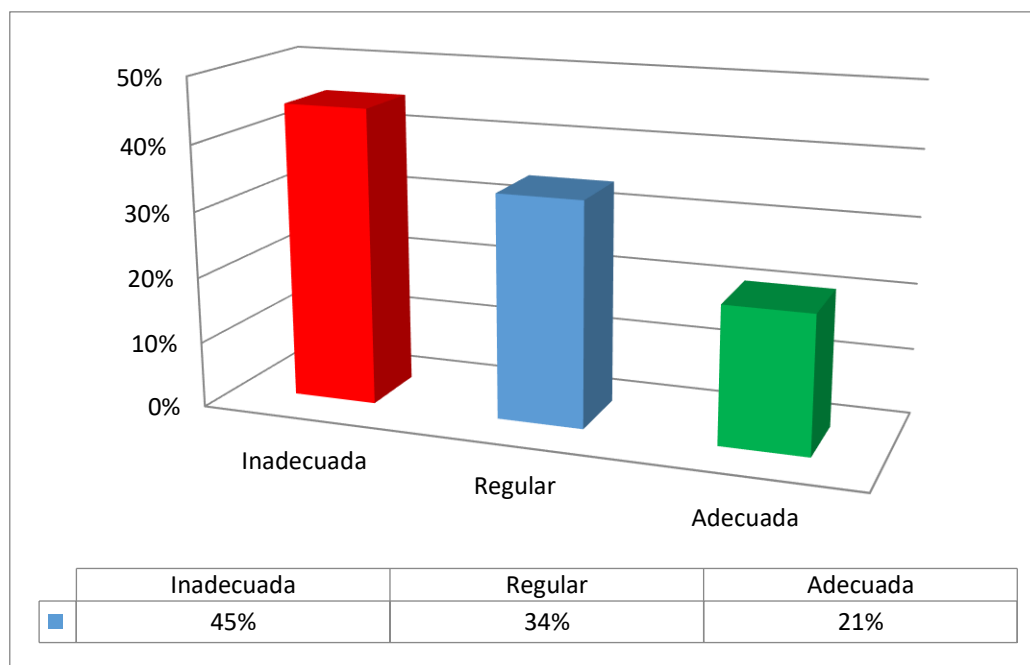
Interpretación: En la Tabla 5 y Figura 4 se observa los resultados de la Pregunta 3 el cual aborda si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa identifican la información que verdaderamente se necesita conocer. Donde se demuestra que el 46.06% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 32.65% A veces, y un 21.28% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 79% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa identifican la información que verdaderamente se necesita conocer.

Tabla 6. Indicador Claridad

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuada	3	5	82	45%
Regular	6	8	62	34%
Adecuada	9	9	38	21%
Total			182	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración Propia

**Figura 5. Indicador Claridad**

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 6 y Figura 5 se puede observar que la variable Comunicación organizacional en base a su indicador Claridad tiene una calificación de Inadecuado por el 45% de los resultados, los cuales fueron extraídos de las encuestas ejecutadas a los Colaboradores. Estos resultados son afectados debido a que, el 41% y el 32% valoró como Nunca y A veces que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información, así mismo el 43% y el 36% de los Colaboradores apreció como Nunca y A veces la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brinda, y en cuanto a si los responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les brindan la información sin ningún rodeo el 45% y 30% percibió como Nunca y A veces, respectivamente.

Tabla 7. *¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información?*

	Frec.	%
Nunca	75	41%
A veces	58	32%
Siempre	47	26%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

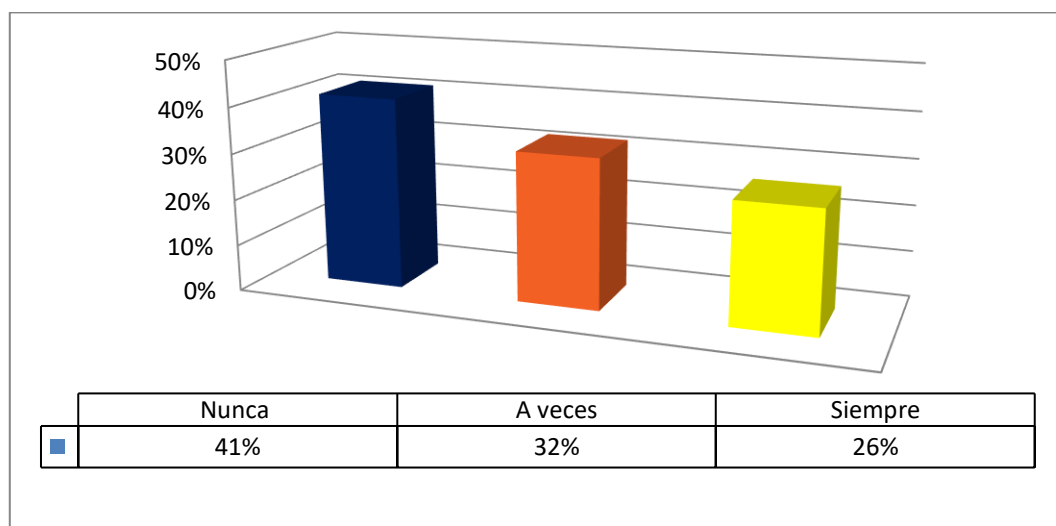


Figura 6. *¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 7 y Figura 6 se observa los resultados de la Pregunta 4 el cual aborda encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información. Donde se demuestra que el 41.4% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 32.36% A veces, y un 26.24% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 73% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información.

Tabla 8. *¿Usted entiende la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brinda?*

	Frec.	%
Nunca	78	43%
A veces	66	36%
Siempre	38	21%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

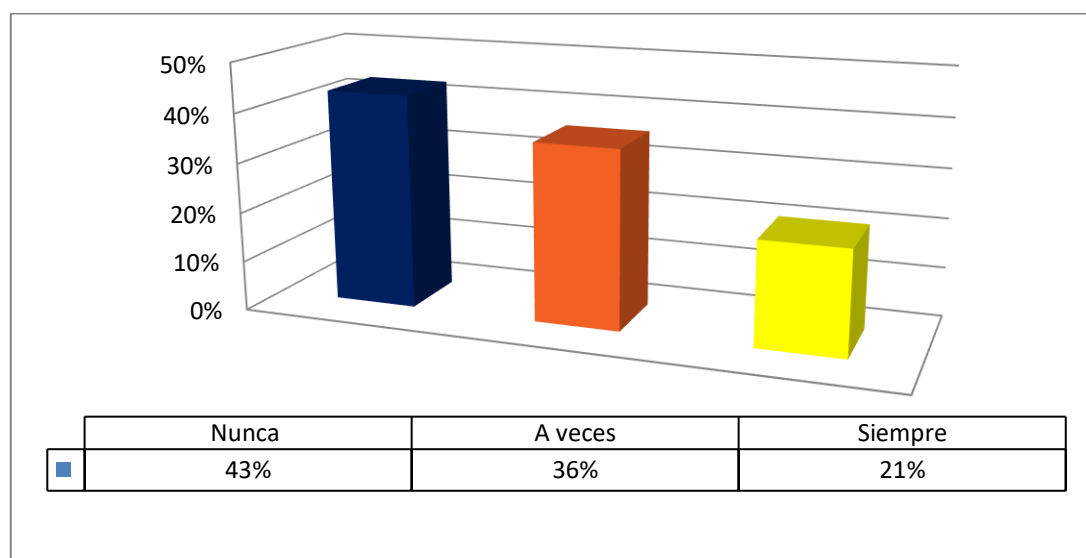


Figura 7. *¿Usted entiende la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brinda?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 8 y Figura. 7 se observa los resultados de la Pregunta 5 el cual aborda el entendimiento de la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa brinda. Donde se demuestra que el 43.15% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 35.86% A veces, y un 20.99% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores es decir el 79% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brinda.

Tabla 9. *¿Los responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les brindan la información sin ningún rodeo?*

	Frec.	%
Nunca	82	45%
A veces	55	30%
Siempre	45	25%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

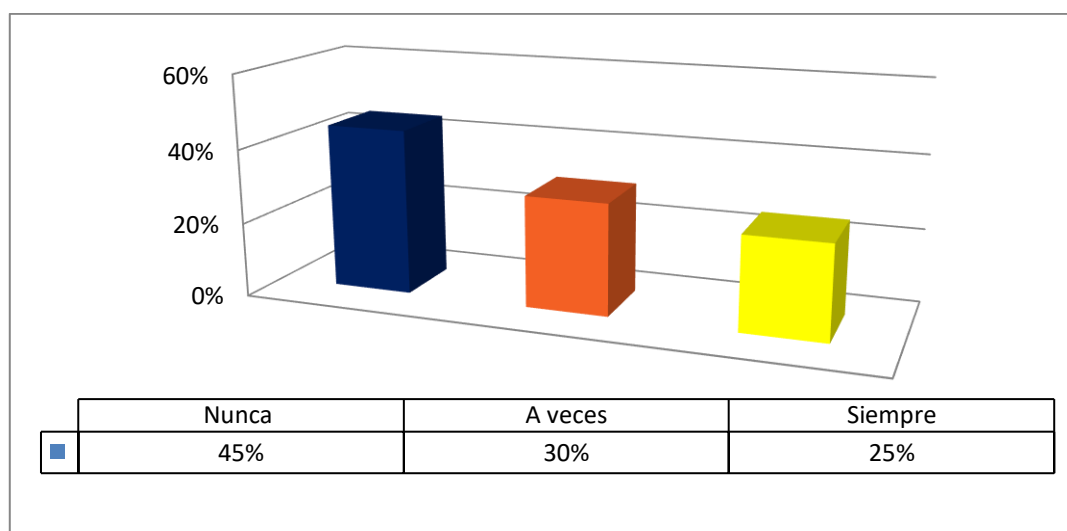


Figura 8. *¿Los responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les brindan la información sin ningún rodeo?*

Elaboración propia

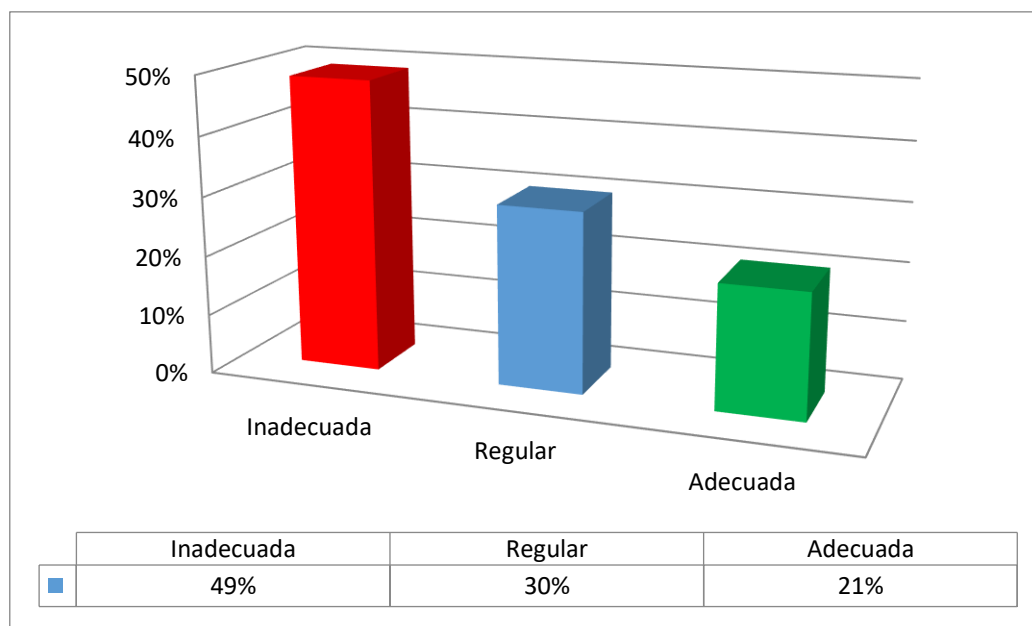
Interpretación: En la Tabla 9 y Figura 8 se observa los resultados de la Pregunta 6 el cual aborda si los responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa brindan la información sin ningún rodeo. Donde se demuestra que el 44.61% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 30.03% A veces, y un 25.36% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 75% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les brindan la información sin ningún rodeo.

Tabla 10. Indicador Periodicidad

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuada	4	7	89	49%
Regular	8	11	55	30%
Adecuada	12	12	38	21%
Total			182	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración Propia

**Figura 9. Indicador Periodicidad**

Elaboración propia

Interpretación: en la Tabla 10 y Figura 9 se puede observar que la variable Comunicación organizacional en base a su indicador Periodicidad tiene una calificación de Inadecuado por el 49% de los resultados, los cuales fueron extraídos de las encuestas ejecutadas a los Colaboradores. Estos resultados son afectados debido a que, el 40% y el 37% tuvo una percepción de como Nunca y A veces para si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo, así mismo el 44% y el 35% de los Colaboradores apreció como Nunca y A veces para si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas, con motivo el 45% y 29% mencionó como Nunca y A veces para si los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les dan a conocer las fechas de las reuniones, y en cuanto a si la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios el 49% y el 29% de los Colaboradores mencionó como Nunca y A veces, respectivamente.

Tabla 11. *¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo?*

	Frec.	%
Nunca	73	40%
A veces	67	37%
Siempre	42	22%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

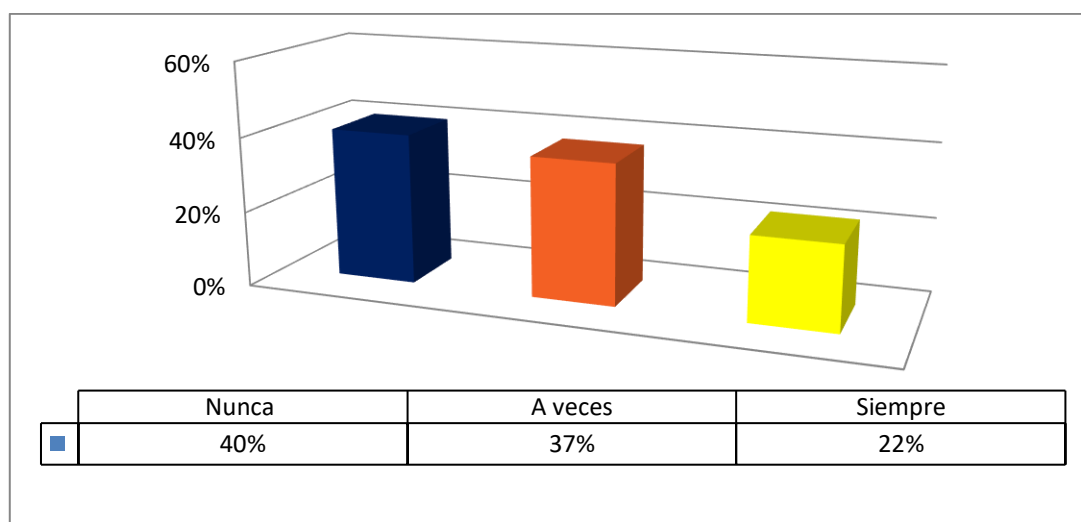


Figura 10. *¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 11 y Figura 10 se observa los resultados de la Pregunta 7 el cual aborda si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo. Donde se demuestra que el 40.23% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 37.32% A veces, y un 22.45% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 77% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo.

Tabla 12. *¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas?*

	Frec.	%
Nunca	80	44%
A veces	64	35%
Siempre	38	21%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

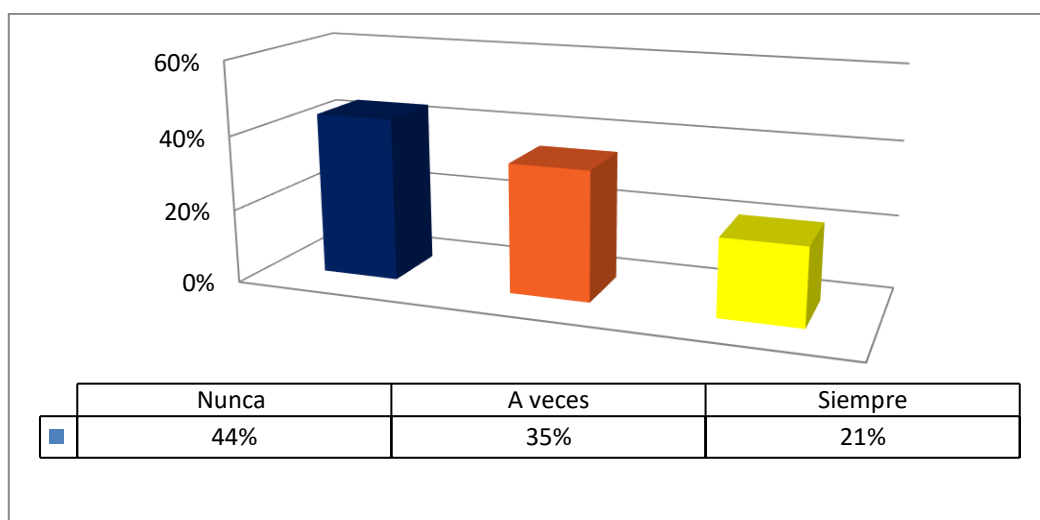


Figura 11. *¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 12 y Figura 11 se observa los resultados de la Pregunta 8 el cual aborda si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas. Donde se demuestra que el 44.02% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 34.99% A veces, y un 20.99% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 79% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas.

Tabla 13. *¿Los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les dan a conocer las fechas de las reuniones?*

	Frec.	%
Nunca	82	45%
A veces	53	29%
Siempre	47	26%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

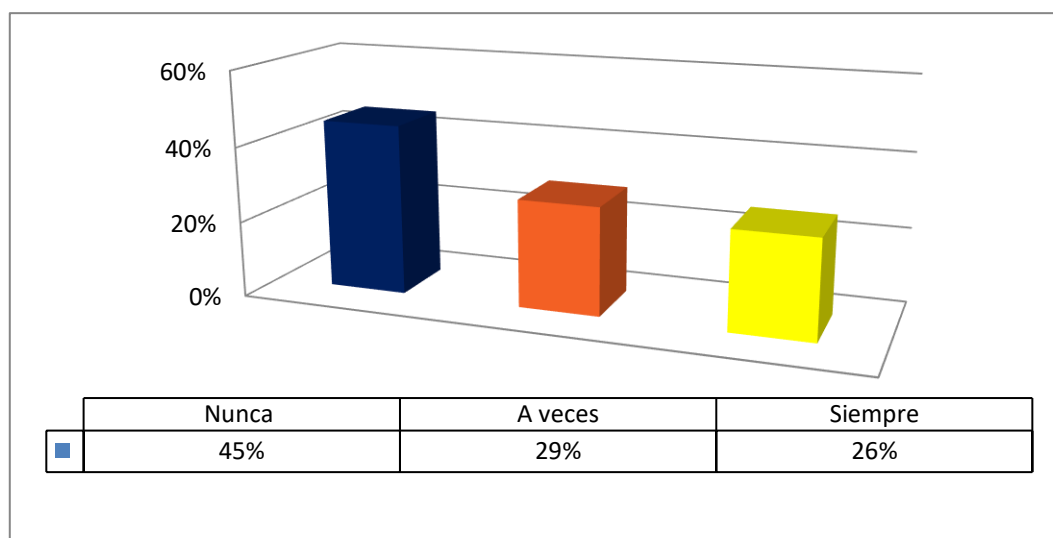


Figura 12. *¿Los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les dan a conocer las fechas de las reuniones?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 13 y Figura 12 se observa los resultados de la Pregunta 9 el cual aborda si los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa dan a conocer las fechas de las reuniones. Donde se demuestra que el 45.19% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 28.57% A veces, y un 26.24% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 74% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa dan a conocer las fechas de las reuniones.

Tabla 14. *¿La Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios?*

	Frec.	%
Nunca	89	49%
A veces	53	29%
Siempre	40	22%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

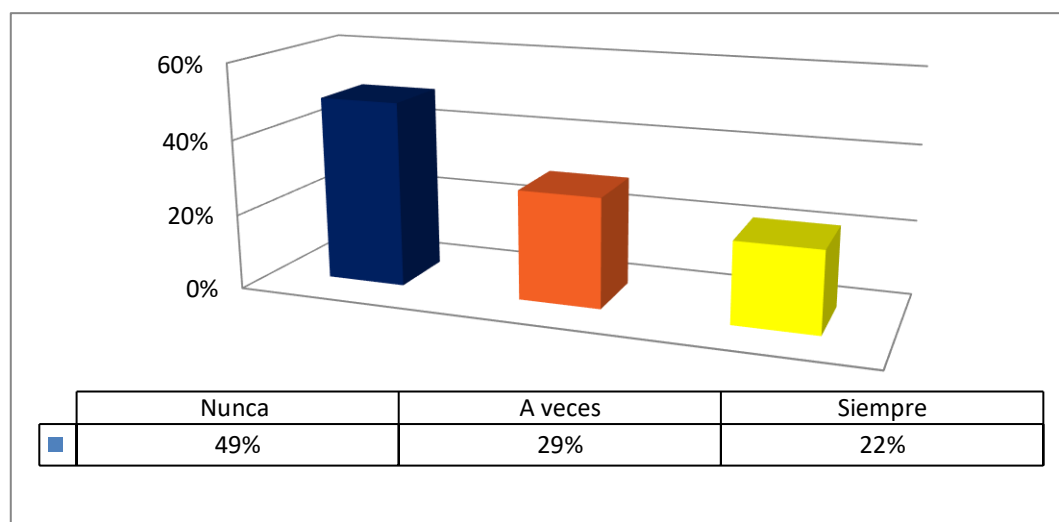


Figura 13. *¿La Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios?*

Elaboración propia

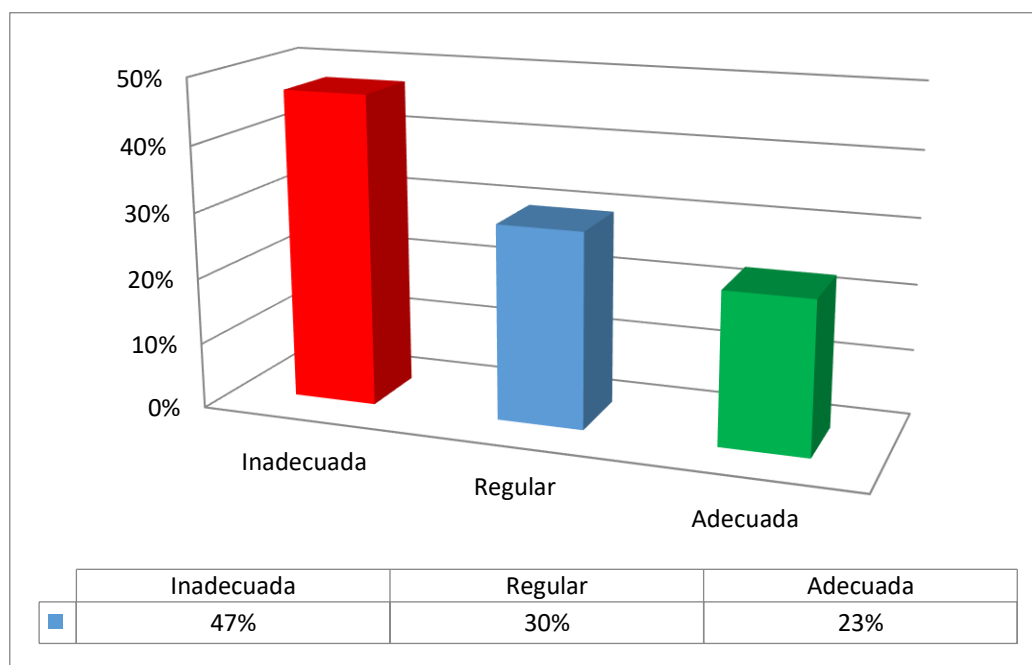
Interpretación: En la Tabla 14 y Figura 13 se observa los resultados de la Pregunta 10 el cual aborda si la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios. Donde se demuestra que el 49.27% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 29.15% A veces, y un 21.57% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 78% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios.

Tabla 15. Indicador Credibilidad

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuada	3	5	86	47%
Regular	6	8	54	30%
Adecuada	9	9	42	23%
Total			182	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración Propia

**Figura 14. Indicador Credibilidad**

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 15 y Figura 14 se puede observar que la variable Comunicación organizacional en base a su indicador Credibilidad tiene una calificación de Inadecuado por el 47% de los resultados, los cuales fueron extraídos de las encuestas ejecutadas a los Colaboradores, estos resultados son afectados debido a que, el 47% y 27% respondió como Nunca y A veces el responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que brinda acerca de los productos, así mismo el 44% y 33% de los Colaboradores respondió como Nunca y A veces que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa brinda la información donde muestra documentos que demuestren la certeza de la información, y en cuanto a si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, brindan información donde se da a conocer los beneficios de la información que

proporcionan el 45% y el 29% consideró como Nunca y A veces, respectivamente.

Tabla 16. *¿El responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que le brinda acerca de los productos?*

	Frec.	%
Nunca	86	47%
A veces	49	27%
Siempre	47	26%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

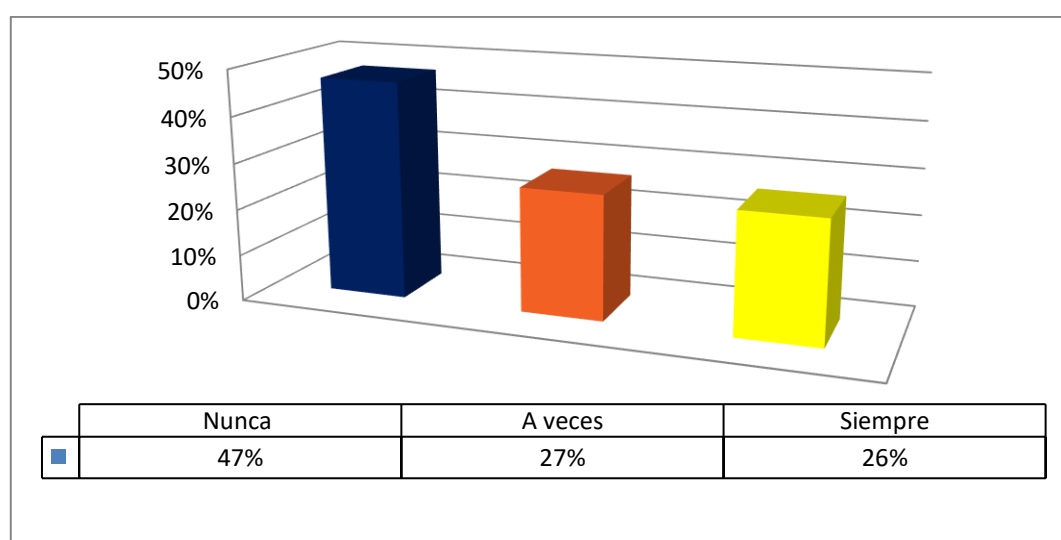


Figura 15. *¿El responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que le brinda acerca de los productos?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 16 y Figura 15 se observa los resultados de la Pregunta 11 el cual aborda si el responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que brinda acerca de los productos. Donde se demuestra que el 46.94% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 26.82% A veces, y un 26.24% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores es decir el 74% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si el responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que brinda acerca de los productos.

Tabla 17. *¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa que brinda la información le muestra documentos que demuestren la certeza de la información?*

	Frec.	%
Nunca	80	44%
A veces	60	33%
Siempre	42	23%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

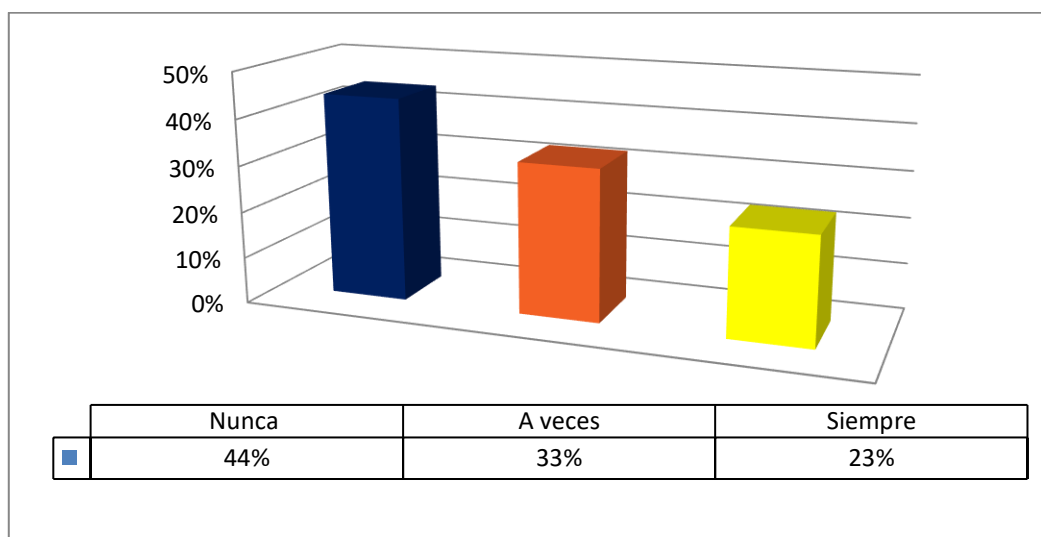


Figura 16. *¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa que brinda la información le muestra documentos que demuestren la certeza de la información?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 17 y Figura 16 se observa los resultados de la Pregunta 12 el cual aborda si el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa brinda la información que presenta documentos que demuestren la certeza de la información. Donde se demuestra que el 44.02% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 32.65% A veces, y un 23.32% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores es decir el 77% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa brinda información que presenta documentos que demuestren la certeza de la información.

Tabla 18. *¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, los cuales les brindan información les dan a conocer los beneficios de la información que les proporcionan?*

	Frec.	%
Nunca	82	45%
A veces	53	29%
Siempre	47	25%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

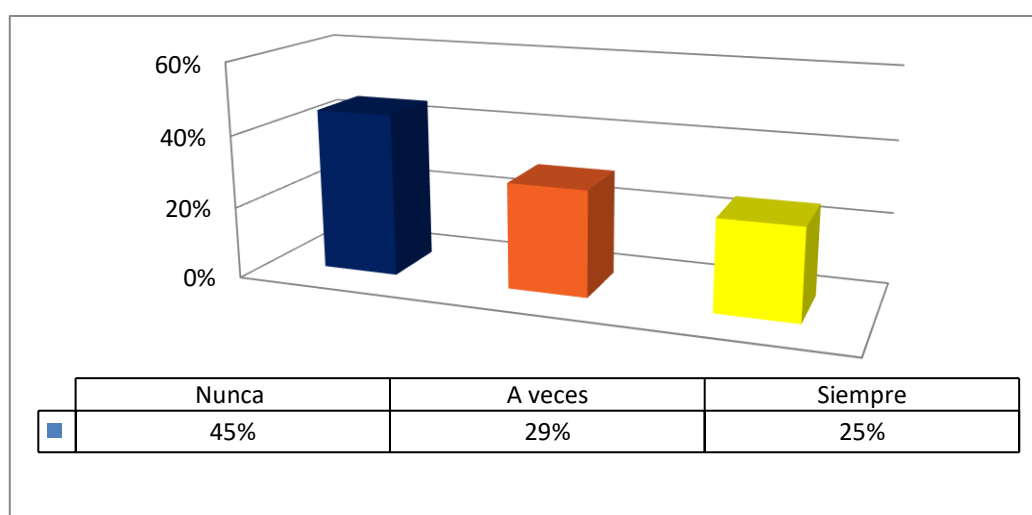


Figura 17. *¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, los cuales les brindan información les dan a conocer los beneficios de la información que les proporcionan?*

Elaboración propia

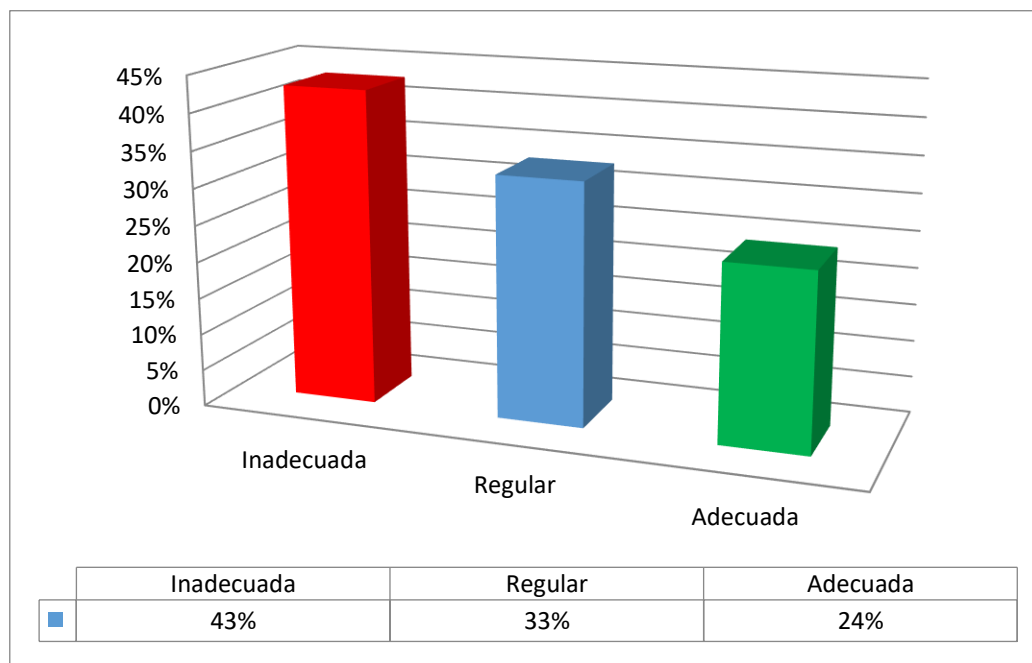
Interpretación: En la Tabla 18 y Figura 17 se observa los resultados de la Pregunta 13 el cual aborda si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, los cuales brindan información, dan a conocer los beneficios de la información que proporcionan. Donde se demuestra que el 45.19% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 29.45% A veces, y un 25.36% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores es decir el 74% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, los cuales brindan información, dan a conocer los beneficios de la información que proporcionan.

Tabla 19. Indicador Formalidad

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuada	3	5	78	43%
Regular	6	8	60	33%
Adecuada	9	9	44	24%
Total			182	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración Propia

**Figura 18. Indicador Formalidad**

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 19 y Figura 18 se puede observar que la variable Comunicación organizacional en base a su indicador Formalidad tiene una calificación de Inadecuado por el 43% de los resultados, los cuales fueron extraídos de las encuestas ejecutadas a los Colaboradores. Estos resultados son afectados debido a que, el 40% y el 33% valoró como Nunca y A veces los encargados de brindarles información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información, así mismo el 43% y el 33% de los Colaboradores determinó como Nunca y A veces que los encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal, y respecto a si los encargados de brindarles la información entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que se recibe acerca de los productos el 40% y el 34% consideró como Nunca y A veces, respectivamente.

Tabla 20. *¿Los encargados de brindarles la información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información?*

	Frec.	%
Nunca	73	40%
A veces	58	33%
Siempre	51	28%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

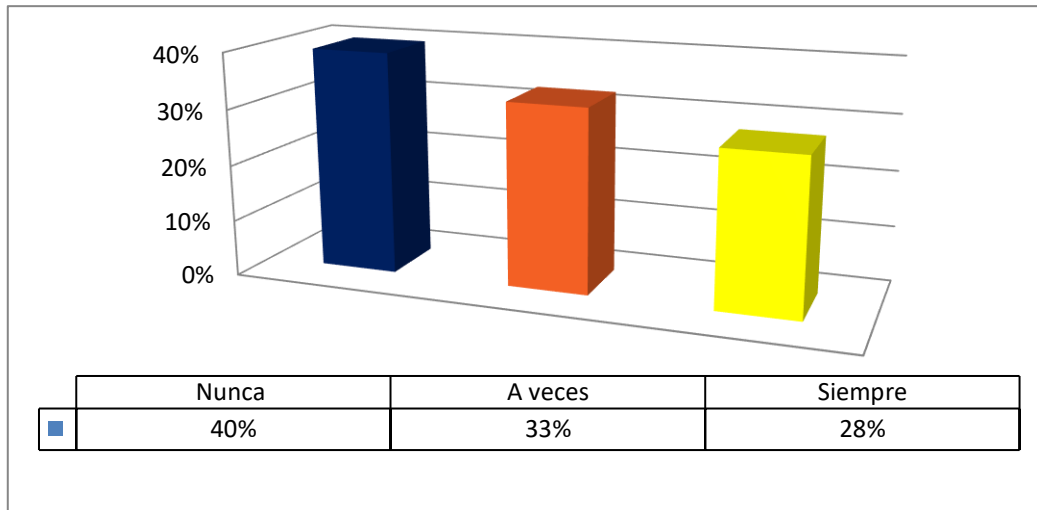


Figura 19. *¿Los encargados de brindarles la información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 20 y Figura 19 se observa los resultados de la Pregunta 14 el cual aborda si los encargados de brindarles la información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información. Donde se demuestra que el 39.65% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 32.65% A veces, y un 27.7% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores es decir el 73% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si los encargados de brindarles la información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información.

Tabla 21. *¿Los encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal?*

	Frec.	%
Nunca	78	43%
A veces	60	33%
Siempre	44	23%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

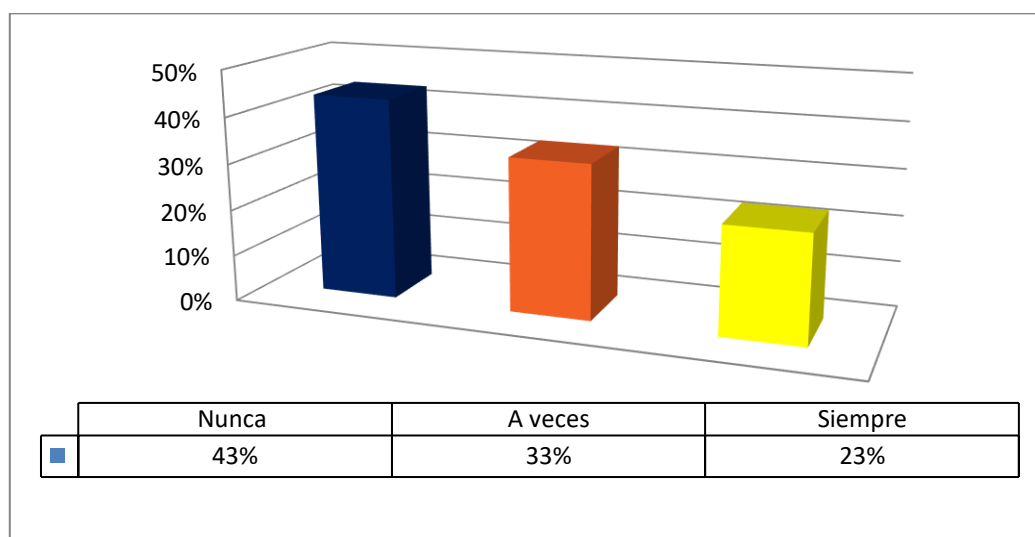


Figura 20. *¿Los encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal?*

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 21 y Figura 20 se observa los resultados de la Pregunta 15 el cual aborda si los encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal. Donde se demuestra que el 43.44% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 33.24% A veces, y un 23.32% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 76% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal.

Tabla 22. *¿Los encargados de brindarles la información les entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que usted recibe acerca de los productos?*

	Frec.	%
Nunca	73	40%
A veces	62	34%
Siempre	47	26%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

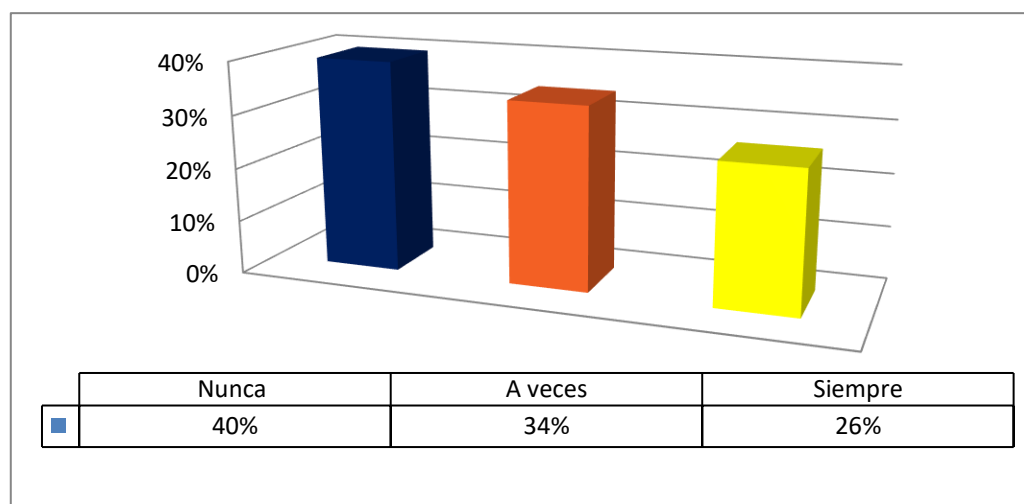


Figura 21. *¿Los encargados de brindarles la información les entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que usted recibe acerca de los productos?*

Elaboración propia

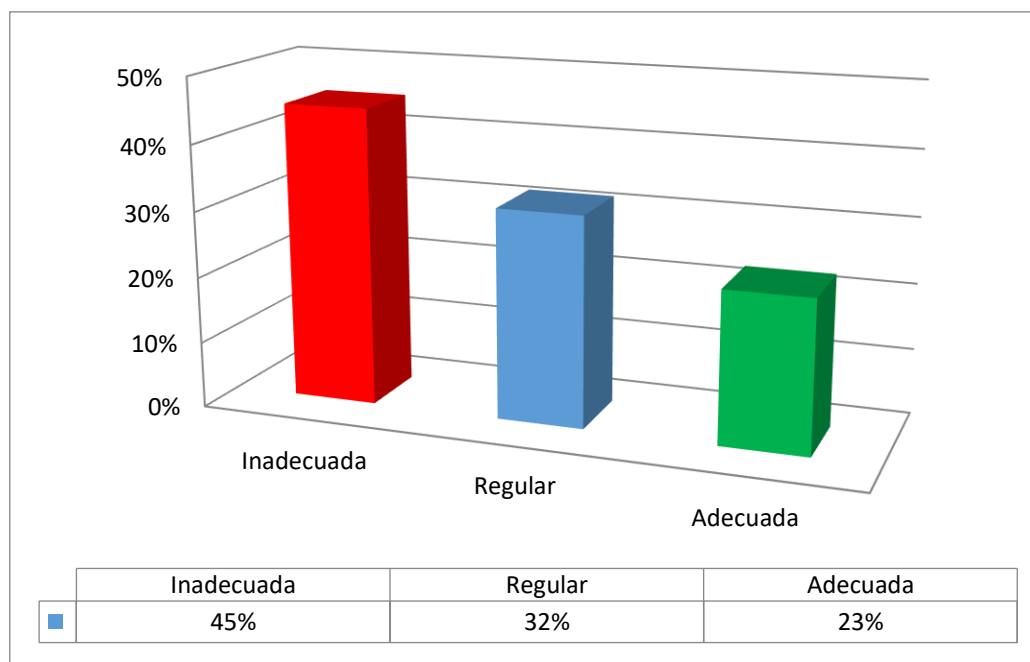
Interpretación: En la Tabla 22 y Figura 21 se observa los resultados de la Pregunta 16 el cual aborda si los encargados de brindarles información entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que se recibe acerca de los productos. Donde se demuestra que el 39.65% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 34.11% A veces, y un 26.24% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 74% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para encargados de brindarles la información les entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que usted recibe acerca de los productos.

Tabla 23. Indicador Oportuno

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuada	2	3	82	45%
Regular	4	5	58	32%
Adecuada	6	6	42	23%
Total			182	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración Propia

**Figura 22. Indicador Oportuno**

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 23 y Figura 22 se puede observar que la variable Comunicación organizacional en base a su indicador Oportuno tiene una calificación de Inadecuado por el 45% de los resultados, los cuales fueron extraídos de las encuestas ejecutadas a los Colaboradores. Estos resultados son afectados debido a que, el 45 y el 29% % determinó como Nunca y A veces que la información que se recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que usted requiere de esa información, así mismo respecto a si la información resulta ser de gran utilidad el 38% y el 39% de los Colaboradores calificó como Nunca y A veces, por todo ello la dimensión Oportuno es Inadecuado.

Tabla 24. *¿La información que usted recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que usted requiere de esa información?*

	Frec.	%
Nunca	82	45%
A veces	53	29%
Siempre	47	25%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

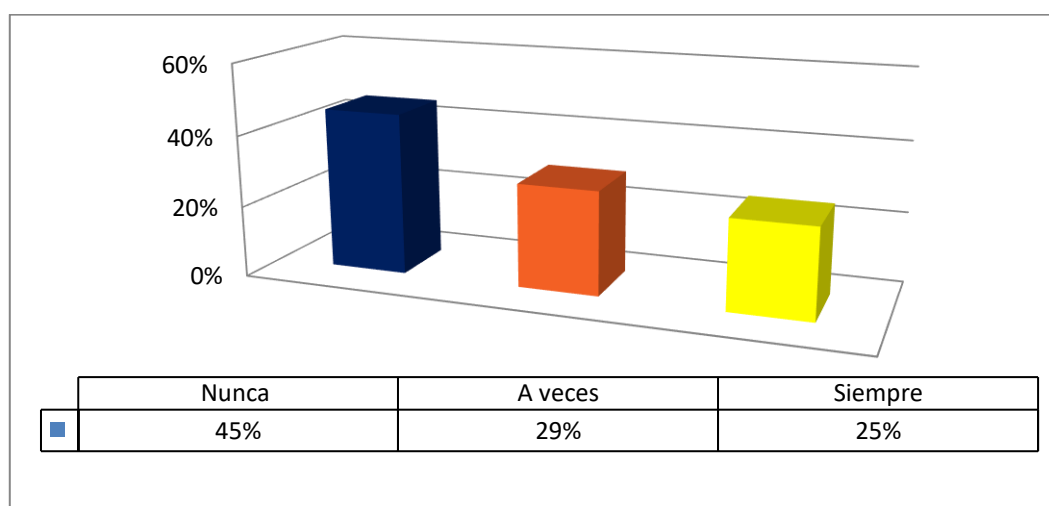


Figura 23. *¿La información que usted recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que usted requiere de esa información?*

Elaboración propia

Indicador: En la Tabla 24 y Figura. 23 se observa los resultados de la Pregunta 17 el cual aborda si la información que se recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que esta se requiere. Donde se demuestra que el 45.48% de los Colaboradores tienen una percepción de Nunca, el 29.15% A veces, y un 25.36% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores, es decir el 74% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para si la información que se recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que se requiere de esta.

Tabla 25. *¿La información que usted recibe por parte de la Cooperativa le resulta de gran utilidad?*

	Frec.	%
Nunca	69	38%
A veces	71	39%
Siempre	42	22%
Total	182	100%

Elaboración: Propia

Fuente: Encuesta aplicada

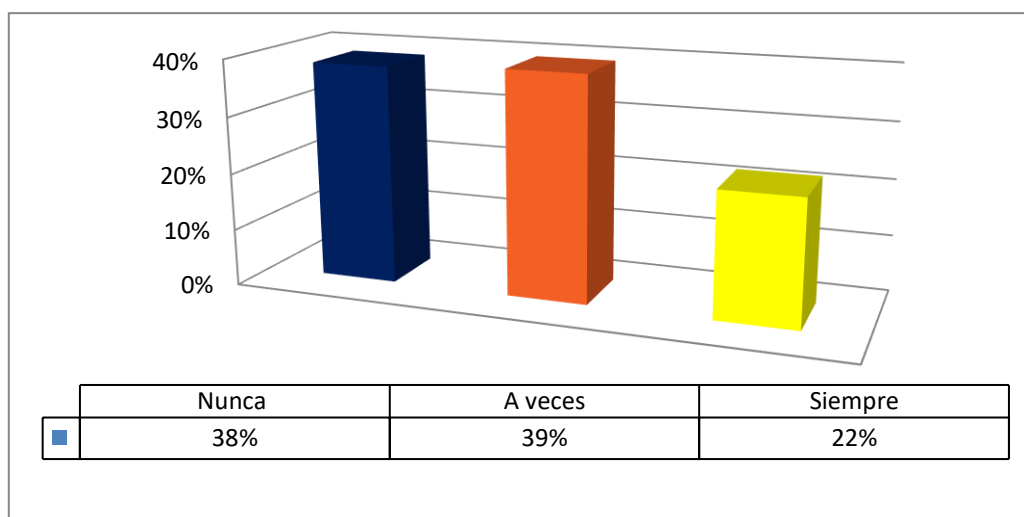


Figura 24. *¿La información que usted recibe por parte de la Cooperativa le resulta de gran utilidad?*

Elaboración propia

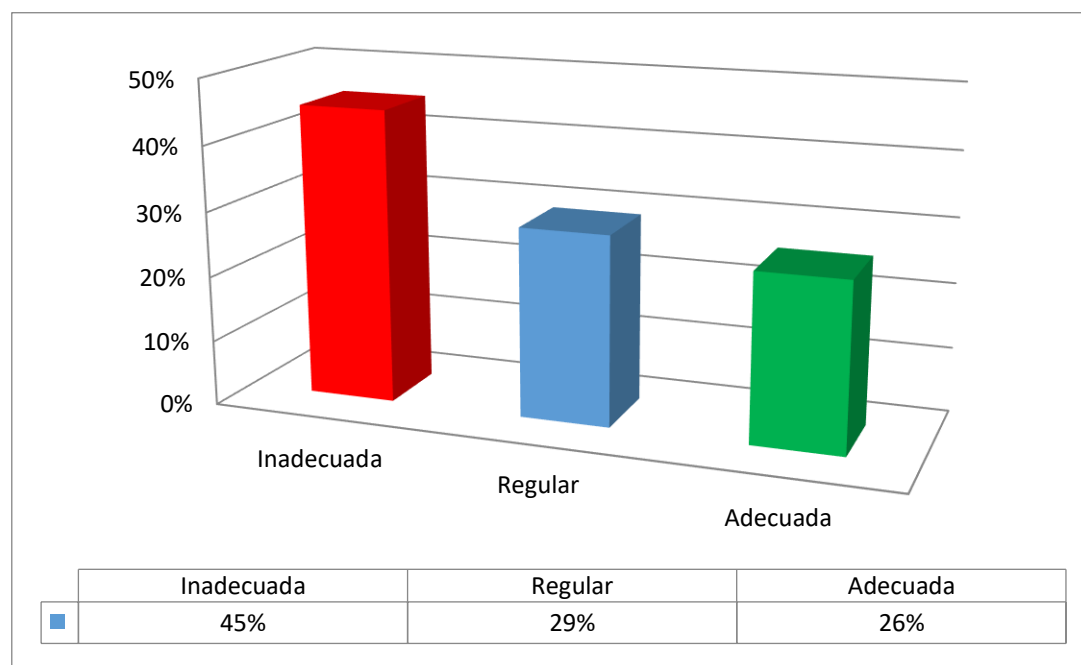
Interpretación: En la Tabla 25 y Figura 24 se observa los resultados de la Pregunta 18 el cual aborda si la información que se recibe por parte de la Cooperativa resulta de gran utilidad. Donde se demuestra que el 38.48% de los Colaboradores tienen una percepción de A veces, el 39.36% Nunca, y un 22.16% Siempre, en tal sentido la mayoría de los Colaboradores es decir el 77% tienen una percepción con una inclinación a un valor Inadecuado, para información que usted recibe por parte de la Cooperativa le resulta de gran utilidad.

Tabla 26. Variable Comunicación organizacional

Calificación	Rango		Frec.	%
	Desde	Hasta		
Inadecuada	18	29	82	45%
Regular	30	41	53	29%
Adecuada	42	54	47	26%
Total			182	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaboración Propia

**Figura 25. Variable Comunicación organizacional**

Elaboración propia

Interpretación: En la Tabla 26 y Figura 25 se puede evidenciar que la variable Comunicación organizacional es calificado como Inadecuado por el 45% de los resultados, mismos que son originados porque; el 59% de los Colaboradores percibió el indicador Cantidad como inadecuado, por otro lado el 45% de los Colaboradores determinó el indicador Claridad como inadecuado, el 49% de los Colaboradores tuvo una percepción del indicador Periodicidad como inadecuado, adicional a ello el 47% de los Resultados consideró el indicador Credibilidad como inadecuado, el 43% de los Colaboradores tuvo una percepción del indicador Formalidad como inadecuado, y el 45% de los Resultados evaluó el indicador Oportuno como inadecuado; en consecuencia se concluye que la variable Comunicación organizacional tiene un valor de Inadecuado.

4.1.1.2. Entrevista realizada al Gerente de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, en la provincia de Jaén.

1. ¿Considera Usted que la comunicación en la organización tiene un flujo asertivo y logra ser muy bien recibida por los colaboradores de la empresa?

No del todo. Muchas veces los trabajadores se enfrentan a problemas de la empresa, en donde no saben cómo actuar, o si actúan lo hacen sin tener criterios, pues muchas veces se llegan a presentar conflictos entre ellos mismos, empeorados por la forma como estos reaccionan. Por eso a veces la información a la que estos se ven sujetos, llega a ellos de manera inoportuna y no a tiempo, además de que llega segmentada, es decir, no completa ni entendible del todo.

2. ¿Brinda Usted la información de manera directa a los colaboradores o designa a través de funcionarios?

Los jefes del área frecuentemente tienen la obligación de reportar los movimientos de la Cooperativa, sin embargo muchas veces sus informes no son del todo exactos; por lo que aún la Cooperativa carece de información fluida que permita que los colaboradores realmente obtengan información relevante y necesaria.

3. ¿Cuenta con un cronograma de actividades de la empresa que involucre a los colaboradores? ¿Es conocido por sus colaboradores?

La Cooperativa cuenta con horarios de trabajo que establecen las horas para cada actividad que realizan los trabajadores, sin embargo este no se encuentra del todo organizado y estructurado al detalle.

4. ¿Cuáles son los temas de las capacitaciones a sus colaboradores?

La Cooperativa por sí misma no realiza capacitaciones a los colaboradores, lo hace mediante instituciones públicas o privadas que organizan eventos como conferencias, seminarios o talleres en donde nos invitan, y es ahí donde los colaboradores son enviados.

5. ¿Recibe y acepta sugerencias de sus colaboradores respecto a mejorar al trabajo que desempeñan o en relación a la gestión de su trabajo?

Claro, como representante de la Cooperativa, estoy en total predisposición ante cualquier sugerencia que los colaboradores de la Cooperativa deseen realizar.

6. ¿De qué manera brinda confianza a sus colaboradores en el ámbito laboral?

Como Gerente de la Cooperativa mantengo un trato amable y respetuoso con ellos, por lo que de esa manera considero que los colaboradores tienen ante mi persona a un compañero de trabajo, el cual siempre buscará que la Cooperativa salga adelante.

7. ¿De qué manera Usted considera el desarrollo de su gestión dentro de la empresa?

Mi gestión corresponde a los últimos 2 años, en este período la Cooperativa ha logrado tener un clima laboral con mejoras en lo que respecta a su organización, por lo que considero que mi gestión ha aportado en el desarrollo de la Cooperativa.

8. ¿Cómo considera el volumen de exportación actual?

Como se sabe en los últimos años el Perú se ha consolidado como exportador de café, principalmente el café en pergamino al mercado nacional y café verde que es el de exportación, y el cual la Cooperativa cosecha, sin embargo a pesar de que la demanda de café se ha incrementado, la Cooperativa no ha conseguido en su totalidad abastecerla; por lo que es urgente que la empresa solucione las deficiencias internas que presenta, y es en lo que estamos trabajando, puesto que sin duda la demanda seguirá aumentando, lo cual es beneficioso para nosotros, siempre que podamos hacer frente a esa demanda.

9. ¿Qué acciones de mejora cree Usted que se puede desarrollar?

Un aspecto importante que he evidenciado en el tiempo de mi Gestión, es que los integrantes de la Cooperativa en su mayoría cuentan con un nivel educativo secundario, por lo que estos tienen arraigado determinadas formas de pensar y actuar, lo que hace complicado que las estrategias que se proponen para mejora de la Cooperativa sean difícil de aplicar; en ese sentido las principales gestiones están direccionadas a ello, a dar a conocer a los colaboradores la importancia de estas propuestas y tratar de cambiar la forma como ven el desarrollo de la actividad que realizan, como lo es la cosecha y exportación de café.

10. ¿Cuáles son sus expectativas respecto al incremento de las exportaciones?

Sin duda las mejores, a diferencia de otras materias primas que han tenido disminuciones en sus precios, el café se mantiene en equilibrio, por lo que esperamos que las exportaciones se incrementen.

4.1.2. Determinar y analizar la capacidad exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, en la provincia de Jaén.

La superficie agropecuaria registrada el 2012, 425 mil hectáreas, según el Censo Nacional Agropecuario, muestra que la superficie agrícola representa el 18,5%, y la superficie no agrícola cubre el 81,5%. De esta la superficie agrícola bajo cultivos alcanza el 58% del área productiva, el restante 42% es área que se encuentra en barbecho, descanso o no trabajada. La superficie no agrícola está compuesta por áreas de pastos naturales en un 57% y por montes y bosques en un 35%.

De estas superficies agrícolas con cultivos, sobresalen tanto las dedicadas a cultivos industriales como las destinadas al consumo humano directo, sobresaliendo el café con un 10.2% del total de superficie, liderando también en cultivos permanentes, es decir aquellos cuyo ciclo vegetativo de crecimiento es mayor a un año, que en la actualidad cosecha alrededor de 400 mil hectáreas entre los 800 a 2000 m.s.n.m.

El 85% son pequeños productores con menos de 5 Ha, el 14.5% hasta 100 Ha, y el 0.5% hasta 500 Ha; reuniendo a 223 mil familias que practican la agricultura en el sembrado de café. (Junta Nacional del Café, 2014).

En el año 2016 la superficie cosechada a nivel nacional fue equivalente a 53,038 hectáreas, con lo cual el crecimiento fue de 6.45% respecto al año anterior (49,823 Ha), presentando un continuo aunque leve crecimiento en los últimos cinco años pues presenta una tasa de decrecimiento de 18.67%. En tanto en Cajamarca, lugar donde se ubica la Cooperativa Santa Rosa, la superficie cosechada en el 2016 fue de 53,038 Ha (Ministerio de Agricultura y Riego, 2016).

En cuanto a la producción total nacional fue equivalente a 277,760 toneladas, con lo cual el crecimiento fue de 10.25% respecto al año anterior (251,938 Tn), presentando un leve decrecimiento de 11.67% en los últimos cinco años, es decir, desde el 2012 al 2016. En tanto en Cajamarca, la producción alcanzó 48,182 Tn en el año 2016. A continuación se detallan los valores mencionados (Ministerio de Agricultura y Riego, 2016):

Tabla 27. Nivel de producción y superficie cosechada a nivel nacional y por la Región Cajamarca 2012-2016, para café pergamino

AÑOS	PRODUCCIÓN (Tn)		SUPERFICIE (Ha)	
	TOTAL NACIONAL	CAJAMARCA	TOTAL NACIONAL	CAJAMARCA
2012	314,471	64,901	390,523	65,215
2013	255,857	54,472	399,636	66,099
2014	222,047	48,682	361,671	50,807
2015	251,938	46,083	379,187	49,823
2016	277,760	48,182	383,973	53,038

Fuente: Series históricas de Producción agrícola-MINAGRI.

Elaboración: Equipo técnico de la Investigación.

La producción de café de la cooperativa se comercializa en el mercado nacional como ‘café en pergamino’, mientras que para el mercado exterior como ‘café verde’, asimismo el producto cuenta con certificaciones de comercio justo y la certificación orgánica.

La Cooperativa Cafetalera Santa Rosa anualmente produce en promedio 37 000 sacos de café, donde cada saco contiene 60 Kg de café, significando un agregado de 2220 Tn, así mismo lo producido por la Cooperativa es dispuesto en su totalidad a la exportación, a continuación se presenta un cuadro que detalla los niveles de producción y por ende de exportación:

Tabla 28. Nivel de producción de la Cooperativa Cafetalera Santa Rosa 2012-2017

AÑO	PRODUCCIÓN (Tn)
2012	2200
2013	2266
2014	2334
2015	2404
2016	2476
2017	2550

Fuente: Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

Elaboración propia

La cooperativa tiene el umbral de exportación equivalente a 30,000 quintales anuales, es decir, 3 mil Tn, pero por tema de ausencia de objetivos de producción y la carencia de control para el cumplimiento de estos objetivos, no logran conseguir la meta propuesta y solo exportan 22,000 quintales anuales, es decir, 2200 Tn.

La Cooperativa Cafetalera Santa Rosa se proyecta para los siguientes años con una tasa de proyección de 4.00% tasa promedio de crecimiento del PBI (Producto Bruto Interno), de manera que los niveles de exportación serán los siguientes:

Tabla 29. Proyección del nivel de exportación para la Cooperativa Cafetalera Santa Rosa 2017-2022

AÑO	EXPORTACIÓN (Tn)
2017	2550
2018	2652
2019	2759
2020	2869
2021	2984
2022	3103

Fuente: Cooperativa Cafetalera Santa Rosa
Elaboración propia

4.1.3. Diseñar la propuesta de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, en la provincia de Jaén.

El diseño de la Propuesta consistió en el abordaje de 5 componentes, como lo fueron determinar el objetivo de la propuesta (1), aspectos generales de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. (2), Diagnóstico de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. (3), Estrategia de Comunicación Organizacional para la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA (4), y por último el Presupuesto que supone aplicar la propuesta; aspectos que se detallan en el Capítulo V de la presente investigación.

4.2. Discusión

El análisis de las variables Comunicación Organizacional y Exportaciones, fueron analizadas mediante instrumentos como una Encuesta, Entrevista, para la primera; y Análisis documental para la segunda, de esta manera se registraron los resultados obtenidos que permitieron elaborar la discusión.

De acuerdo a lo referido por De Castro (2014) la comunicación organizacional tiene como fin mantener una interacción adecuada de manera interna, es decir una comunicación adecuada entre todos los colaboradores, y entre las diversas áreas existentes, por lo que es tiene gran influencia en la efectividad de las operaciones que se desarrolla, puesto que una adecuada comunicación organizacional evitara rumores o confusiones entre todos los colaboradores, mientras que una inadecuada comunicación interna podría ser perjudicial para el desempeño de los colaboradores, generando duplicidad de funciones y otros, por ende resultaría perjudicial para la organización.

En esta línea dentro de los resultados de la variable Comunicación Organizacional dimensionado en base a las características que esta presenta se tuvo que para la característica Cantidad el 45% de los encuestados lo calificó como inadecuada, en tanto el 59% presentó la misma opinión para la característica Claridad, lo mismo para Periodicidad, Credibilidad, Formalidad y Oportuno, con niveles de 45%, 49%, 47%, 43% y 45%, respectivamente; de forma que la variable se calificó como inadecuada. En colocación a ello se tiene la investigación realizada por Medina (2014) quien concluyó que los canales de comunicación interna influyen significativamente en el nivel de funcionalidad de los colaboradores, a su vez que origina una retroalimentación más dinámica para el desarrollo rápido y efectivo de los problemas; igual manera Falconi (2012) en su estudio expuso que la comunicación interna establece técnicas prácticas y efectivas de comunicación organizacional para que esta se refleje externamente y pueda mejorar el nivel de comercialización dentro de esta, además presentó un plan de comunicación dirigida por la alta dirección y su vez con el fin de buscar una manera efectiva de direccionarla para los colaboradores y clientes.

Las exportaciones según la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración tributaria – SUNAT es un régimen aduanero, la misma que consiste en la salida de mercancías fuera del territorio nacional, y el procedimiento de dicha salida depende del valor FOB, la cual resulta ser el valor de la mercancía a exportar, pero para que una persona sea natural o jurídica pueda exportar requerirá tener un número de RUC. Los resultados en cuanto a esta variable arrojaron que la capacidad exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa

LTDA., en la provincia de Jaén, tiene el umbral de exportación equivalente a 30,000 quintales anuales, es decir, 3 mil Tn, pero por tema de ausencia de objetivos de producción y la carencia de control para el cumplimiento de estos objetivos, no logran conseguir la meta propuesta y solo exportan 22,000 quintales anuales, es decir, 2200 Tn. De acuerdo a González (2015) se debe saber que la exportación no solo consiste en sacar la mercancía fuera del país, sino también en cómo lograr competir y permanecer en los mercados extranjeros, uno de factores importantes a considerar dentro de la estrategia comercial es la demanda existente en el mercado, así como los precios establecidos por la competencia y los gastos incurridos en el proceso de exportación, tales como impuestos, transporte y otros; en consecuencia la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. no se encuentra desempeñando eficientemente sus operaciones, puesto que se diagnostica como impedida de cumplir en su totalidad con la demanda de las materias primas que esta exporta, como lo es el café verde y café pergamino, significando la pérdida de importantes ingresos que sin duda contribuirían a su crecimiento en el mercado nacional e internacional.

La elaboración de la propuesta, fin último de la investigación, fue abordada en primer lugar por la determinación de la Estrategia que se iba a emplear, siendo seleccionada la Estrategia de Coaching, pues reunía los aspectos principales que permitirán dar solución a las principales aristas problema que presenta la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.; así mismo dentro de los antecedentes encontrado no se cuenta con uno relacionado a la estructuración de una propuesta de Comunicación Organizacional, por lo que no se pudo puntualizar este aspecto en la discusión.

CAPÍTULO V: PROPUESTA

PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA CONTRIBUIR AL INCREMENTO DE LOS NIVELES DE EXPORTACIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SANTA ROSA LTDA, EN LA PROVINCIA DE JAÉN, PARA EL AÑO 2018

1. Objetivo:

Determinar los principales elementos a incorporar por medio de una estrategia de comunicación organizacional que contribuya al incremento de los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa.

2. Aspectos generales de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

Tabla 30. Datos generales de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

DATOS GENERALES	
RAZÓN SOCIAL	: Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa Ltda
RAZÓN SOCIAL ANTERIOR	: COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SANTA ROSA LTDA.
NÚMERO DE RUC	: 20480690614
TIPO DE EMPRESA	: Cooperativas, Sais, Caps
ACTIVIDAD COMERCIAL	: Cultivo de cereales
FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES	: 01 Abril del 2012
CIU	: 1110
DIRECCIÓN LEGAL	: Av. 6 de Julio Nro. 572 (a 1 Cuadra del Parque)
DISTRITO/CIUDAD	: Santa Rosa
PROVINCIA	: Jaén
REGIÓN	: Cajamarca
GERENTE	: Delgado Tello Helder Roberto
PRESIDENTE	: Pérez Cubas Severo

Fuente: Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

Elaboración propia

3. Diagnóstico de la Cooperativa Cafetalera Santa Rosa

Por medio de la encuesta realizada a 182 trabajadores en la Cooperativa, seleccionadas de manera aleatoria, además de una entrevista dada por el Gerente de la misma, se ha podido dilucidar las principales falencias dentro de la comunicación organizacional que la Cooperativa presenta, las cuales tienen calificación como inadecuado por encima del 75% en cada uno de los indicadores, tal como se muestra a continuación:

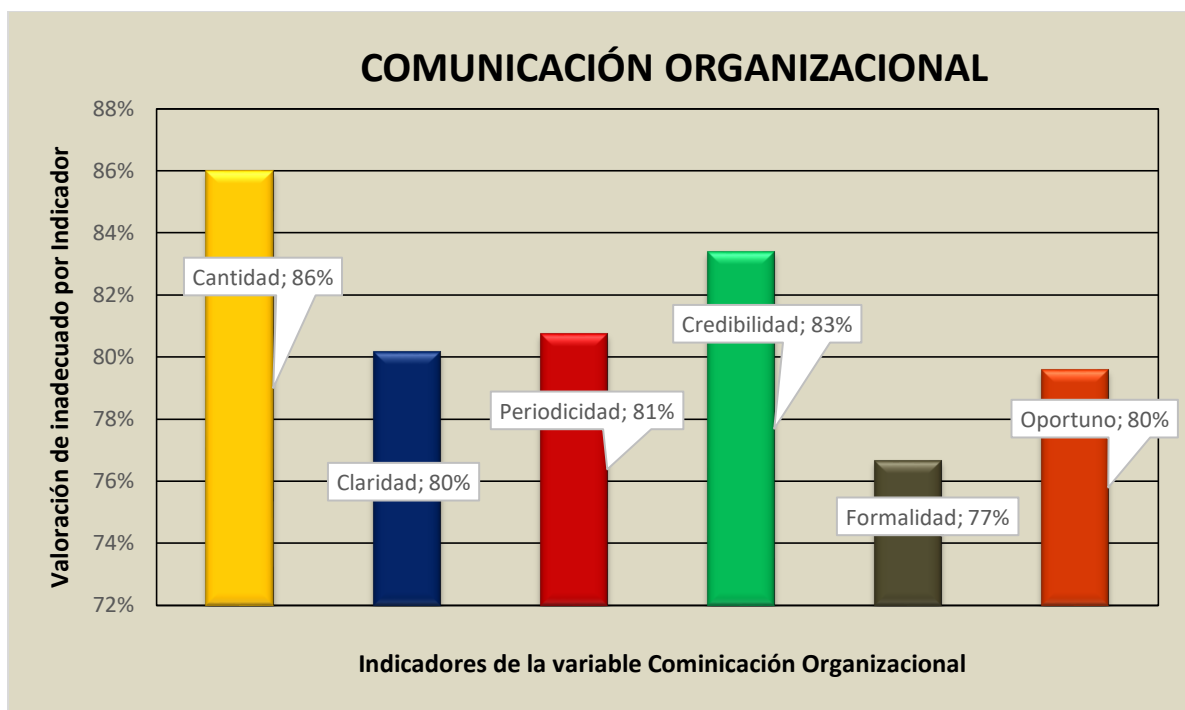


Figura 26. La Comunicación organizacional por indicador
Elaboración propia

Así mismo se realizó el denominado y conocido análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que permite resumir el contexto en que se desarrolla la comunicación organizacional de la Cooperativa:



Figura 27. Análisis FODA de la Comunicación Organizacional de la Cooperativa
Elaboración propia

El análisis fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA), se concentra en su punto fuerte (fortalezas) y débil (debilidades) interno de la cooperativa y su punto fuerte (oportunidades) y débil (amenazas) externo, con ello se explica que según lo analizado dentro de la empresa se halló que el punto débil (debilidades) interno de este análisis es el desconocimiento de lo que es la comunicación organizacional, esto ha repercutido de forma negativa en las habilidades de los colaboradores y en su falta de compañerismo entre ellos, su punto fuerte (fortaleza) interno será la solución a la debilidad encontrada el cual consistirá en el compromiso para implementar una comunicación organizacional en la cooperativa, esto sería un punto resaltante dentro de la organización debido a que esto solucionara los conflictos laborales poniendo en práctica la comunicación organizacional de manera asertiva, esto generará de alguna u otra forma arreglar deficiencias y aumentar la efectividad y eficiencia de los colaboradores de la empresa, por otro lado se encontró el punto débil (amenazas) externo que fue la pérdida de adecuados vínculos laborales en la cooperativa, esto debido a que se ha evidenciado la falta de confianza y empatía entre los colaboradores lo cual esto produce que no se esté dando la retroalimentación adecuada, para poder cumplir con las metas propuestas dentro de la cooperativa, de acuerdo a esta amenaza encontrada se pudo determinar una oportunidad (punto fuerte externo) la cual fue la aplicación de una estrategia que permita mejorar la comunicación organizacional en la cooperativa, esta oportunidad sería la constatación de la fortaleza encontrada poniéndola en práctica, ello mejorará las características de la comunicación organizacional como la cantidad, la claridad, la periodicidad, la credibilidad, la formalidad y una comunicación oportuna, esto logrará que la cooperativa tenga mejores resultados.

4. Estrategia de Comunicación Organizacional para la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

En base al diagnóstico realizado en la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, se implementarán las estrategias de Comunicación Organizacional, las cuales están compuestas por una serie de elementos que contribuirán a mejorar principalmente la calidad de las relaciones entre los distintos trabajadores de la misma y como estos consideran su papel dentro de las actividades que desarrollan.

4.1. Políticas de comunicación organizacional

Las políticas de comunicación representan los parámetros éticos y laborales, en que los que se estructuran las relaciones entre las distintas áreas, en este caso, de la Cooperativa, y así

poder cumplir con los objetivos trazados dentro de la organización. En ese sentido se proponen las siguientes políticas de comunicación organizacional para la Cooperativa.

- Las diversas actividades ejecutadas por los colaboradores de la Cooperativa, deberán ser efectuadas con total transparencia, eliminando cualquier intención de maquillar, disfrazar, ocultar o eliminar información de cualquier carácter que afecte el funcionamiento adecuado de las operaciones de la Cooperativa.
- Todos y cada uno de los colaboradores que forman parte de la Cooperativa están llamados de forma implícita a participar activamente en las medidas que se decidan tomar.
- Los diferentes puestos existentes dentro de la Cooperativa representan lugares claves para el desarrollo de la Cooperativa, por lo que todos merecen respeto y consideración dentro de las funciones de las que son responsables.
- Las funciones a las que se encuentran sujetas cada uno de los colaboradores de la Cooperativa, deben efectuarse con absoluta diligencia, de forma que se garantice el cumplimiento de los estándares a los que la organización se encuentra sujeta, más aún a formar parte del mercado de exportación.
- El sostenimiento de la Cooperativa depende de la colaboración de cada una de las áreas que la conforman, cada una se encuentra directamente vinculada a la otra, por lo que la sinergia entre estas es fundamental para el sostenimiento de la Cooperativa en el mercado nacional e internacional.

4.2. Comunicación directa

La Cooperativa Agraria Cafetalera está dirigida por un Gerente y Presidente, quienes son los representantes legales de la misma. Determinar a la comunicación directa como estrategia, la cual consiste en incorporar una guía y una eficaz comunicación dentro del equipo de trabajo, tanto por el Gerente como por el Presidente, ambos deberán incorporar lo siguiente:

- La cooperativa debe desarrollar su capacidad de comunicación frente al equipo que manejan, tener herramientas digitales los cuales faciliten la forma interna de comunicación, como los correos corporativos, sistema de mensajes internos, etc.

- La adecuada forma de comunicación interna es eficiente, siempre y cuando se una comunicación lo más vertical posible, disminuyendo las barreras jerárquicas para que haya una comunicación más simplificada.
- Las herramientas digitales probablemente es una de las maneras más efectivas para transmitir información de todo tipo, ya sea extensa o compleja; pero la este tipo de comunicación también debe ir de la mano con una comunicación FtF (Face to Face) o persona a persona.
- Contar con un buen sistema de comunicación organizacional interno como la comunicación directa, trae, beneficios como empatía, confianza, y este tipos de actividades fomentan el compromiso y bienestar de los colaboradores.

4.3. Proceso de comunicación efectiva

La comunicación organizacional es una herramienta estratégica clave en las empresas, puesto que mediante un buen empleo de la información corporativa podemos transmitir a los empleados los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización. Este proceso se puede convertir en una fortaleza de los equipos de trabajo de la cooperativa, y este proceso está conformado por:



Figura 28. Proceso de comunicación efectiva
Elaboración propia

4.4. Solución de conflictos

Dentro de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. se ha registrado la carencia de criterio para resolver conflictos laborales, muchas veces por la no asertividad por

parte de los colaboradores. A continuación se presenta cinco lineamientos a incorporar como parte de la comunicación organizacional



Figura 29. Lineamientos para la solución de conflictos
Elaboración propia

4.5. Proceso de una comunicación organizacional adecuada

Esta estrategia está conformada por 5 etapas las cuales fueron:

1. Compromiso de la alta dirección.

Sin un apoyo adecuado desde la gerencia o dirección de la empresa directiva es prácticamente imposible la introducción de cualquier tipo de cambio de comunicación organizacional en la cooperativa.

2. Diagnóstico de la situación de comunicación en la organización.

Los planes de comunicación deben basarse en una diagnóstico situacional de comunicación y no en la intuición o en los gustos del equipo directivo. Se deben detectar los flujos de comunicación, cuáles son sus puntos débiles y dónde se producen los problemas, conocer las necesidades y expectativas de las personas implicadas con el nuevo plan de comunicación y proyectar una visión del estado de futuro deseable para la empresa.

3. Diseño del Plan.

- Determinación de objetivos, selección de medios de comunicación, planificación de acciones, tiempo, establecimiento de mecanismos y procedimientos para el seguimiento durante y al final de la implementación.
- Para una elección adecuada de los medios de comunicación conviene tener en cuenta la finalidad que se trata de conseguir con el mensaje comunicado (motivar o integrar, transmitir cuestiones relativas al trabajo, informar, etc.,) y el tipo de información que se desea comunicar (hechos objetivos, sentimientos, temas controvertidos o delicados).
- La puesta en marcha de estos soportes no asegura la eficacia de los flujos comunicativos, si no se aporta simultáneamente el cambio de valores y cultura organizativa. Por ello, el siguiente punto es esencial en el plan de comunicación.

4. Estrategia de comunicación, sensibilización y negociación.

Es esencial sensibilizar y formar en comunicación a los empleados de todos los niveles para que tomen conciencia de lo relevante que es tanto para ellos como para la organización.

5. *Implantación y seguimiento.*

La implantación debe ir acompañada de un sistema de seguimiento y retroalimentación constante, para identificar las desviaciones a los objetivos y sus causas y poder diseñar acciones correctoras, de algún fallo que puede tener la implantación de esta estrategia de comunicación efectiva.

6. *Presupuesto*

A continuación se ha elaborado un presupuesto preliminar para establecer el monto que la Cooperativa deberá contar para implementar la propuesta elaborada. Vale mencionar que el presupuesto es para un total de 150 personas, que serán sometidas a 2 sesiones por mes, es decir la Estrategias de comunicación organizacional, aspecto base de la propuesta, será impartida por medio de un especialista en la materia de acuerdo a los lineamientos anteriormente detallados, además de otros elementos que el especialista desee agregar.

Tabla 31. Presupuesto de la propuesta

ESPECIFICACIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO PARCIAL
Especialista en estrategia de comunicación organizacional	S/. 1000	S/. 2000
Materiales de escritorio	S/. 250	S/. 250
Computadora, incluyendo mouse y teclado	S/. 1200	S/. 1200
Refrigerios	S/. 150	S/. 150
TOTAL		S/. 3600

Elaboración propia

CONCLUSIONES

Como primera conclusión se tuvo que tras diagnosticar las características de la comunicación organizacional de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., en la provincia de Jaén (1), en base a los indicadores Cantidad Claridad, Claridad, Periodicidad, Credibilidad, Formalidad y Oportuno, estos fueron valorados con un comportamiento inadecuado en un 86%, 80%, 81%, 83%, 77% y 80%, respectivamente, de acuerdo a las respuestas recogidas de los colaboradores de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA.

Como segunda conclusión se determinó y analizó la capacidad exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., en la provincia de Jaén, obteniendo que tiene el umbral de exportación equivalente a 30,000 quintales anuales, es decir, 3 mil Tn, pero por tema de ausencia de objetivos de producción y la carencia de control para el cumplimiento de estos objetivos, no logran conseguir la meta propuesta y solo exportan 22,000 quintales anuales, es decir, 2200 Tn.

En la tercera conclusión se tuvo que el diseño de la propuesta de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, en la provincia de Jaén, la cual se estructuró con cinco elementos que permitirán el éxito de la propuesta, estos elementos fueron Determinar el objetivo de la propuesta (1), Aspectos generales de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. (2), Diagnóstico de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. (3), Estrategia de Comunicación Organizacional para la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. (4), y el Presupuesto de la propuesta (5).

Como conclusión general se arribó a que la Estrategia de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA., en la provincia de Jaén, para el año 2018, fue la Estrategia de

comunicación organizacional, ya que esta aborda los principales aspectos en donde la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. presenta problemas, estos fueron: Políticas de comunicación organizacional, comunicación directa, control, acción, y reconocimiento, Solución de conflictos y Trabajo en equipo.

RECOMENDACIONES

El vínculo laboral entre los colaboradores de la Cooperativa necesita seguir siguiendo reforzada, por lo que se recomienda a la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. a realizar sesiones, seminarios o talleres, en donde se desarrollen dinámicas que permitan crear lazos de respeto y confianza entre todos sus integrantes, naturalmente para ello se deberá contar con un cronograma de actividades que no afecte las funciones de los colaboradores.

La actividad comercial de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA. se proyecta en un escenario favorable para la comercialización nacional e internacional del café verde y pergamino, por lo que es fundamental que la organización se encuentre preparada para poder satisfacer las exigencias del mercado; en tal sentido se recomienda a la Cooperativa a elaborar diagnósticos que les permita obtener información fidedigna de los requerimientos de sus clientes, de manera que mejore sus estándares comerciales.

Elaborar propuestas que sumen al desempeño eficiente y productivo de organizaciones como lo es la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA sin duda significa grandes alternativas que aportan a su desarrollo; en ese sentido se recomienda a la Cooperativa a empezar a trabajar, por medio de la conformación de equipos, en propuestas que solucionen otras problemática que esta pudiera estar presentando.

En la presente investigación ha quedado demostrado que la Comunicación Organizacional que presenta la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en primera instancia carece de conocimiento por parte de quienes integran la organización, por lo que ello causa que esta se presente en condiciones para nada favorables; en tal sentido se recomienda a

la Cooperativa a seguir incorporando propuestas y/o estrategias que sigan sumando valor a las relaciones laborales que tienen los colaboradores.

REFERENCIAS

- Abarca, S., & Vergara, L. (2014). *Identidad Organizacional en Cooperativas*. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115442/Abarca,%20Sof%C3%ADa.pdf?sequence=1>
- ADEX. (Agosto de 2015). Exportaciones: Para que piquen. *Perú exporta*(394), 1-64. Obtenido de http://adexperu.org.pe/images/Publicaciones/RevistaPeruExporta/RevistaPeruExporta_394.pdf
- Andina. (24 de Abril de 2016). Cajamarca: cooperativas cafetaleras impulsarán certificación de competencias. Lima, Perú. Obtenido de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-cajamarca-cooperativas-cafetalaras-impulsaran-certificacion-competencias-609470.aspx>
- Araujo, C. (2009). Principales beneficios del régimen de restitución. *Actualidad Empresarial*.
- Asociación de Exportadores (ADEX). (Agosto de 2015). Exportaciones: Para que piquen. *Perú exporta*(394), 1-64. Obtenido de http://adexperu.org.pe/images/Publicaciones/RevistaPeruExporta/RevistaPeruExporta_394.pdf
- Ayuso, D., & Grande, S. (2012). *La gestión de enfermería y los servicios generales en las organizaciones sanitarias*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=aN0naemuLSEC&pg=PR21&dq=comunicaci%C3%B3n+interna+en+las+organizaciones&hl=es-419&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwjBuv6NtN7RAhUDOiYKHW5sDKAQ6AEIOzAF#v=onepage&q&f=false>
- Barrantes, P., Chávez, G., & Romero, C. (2015). *Gestión de la comunicación como herramienta clave para un proceso de cambio generacional exitoso en empresas familiares: lineamientos generales*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/566984>
- Borja. (2014). *Evolución del Comercio Internacional: Consecuencias de la globalización*. Valladolid, España. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/7357/1/TFG-E-19.pdf>

- Café, J. N. (15 de Julio de 2014). *Junta Nacional del café, Forjando el desarrollo de la caficultura peruana*. Lima. Obtenido de Junta Nacional del Café: <http://juntadelcafe.org.pe/>
- Castro. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Colombia: Universidad del Norte, ECOE. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=10995414>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). México D.C.: Mc Graw Hill Educación.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación Organizacional. Técnicas y estrategias*. Bogotá: ECOE. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=WyKVBAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=ESTRATEGIAS+DE+COMUNICACI%C3%93N+ORGANIZACIONAL&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-wL7Hv93RAhWBViYKHZxWC0IQ6AEIITAA#v=onepage&q&f=false>
- De la Hoz. (2014). *Generalidades del Comercio Internacional*. Medellín, Colombia: ESUMER. Obtenido de <http://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/generalidadesdecomerciointernacional.pdf>
- Espinoza, F. (2015). *Comunicación en la gestión de responsabilidad social: caso Doe Run Perú*. Piura: Universidad de Piura. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2269/INF_195.pdf?sequence=1
- Falconi, D. (2012). *Efectos colaterales del mal manejo de la comunicación interna en la imagen empresarial; caso florícola Mystic flowers Ecuador S.A: Teoría del Rumor y Efecto Dominó*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10676/1/51715_1.pdf
- Gobierno Regional de Cajamarca. (2005). *Diagnostico estrategico para la competitividad. Zona Norte: Jaén y San Ignacio*. Gobierno del Perú . Cajamarca : Centro Ideas. Obtenido de www.cepes.org.pe/apc-aa/archivos-aa/.../Parte_3___Norte__21_.doc

- González, F. (2015). *Decídete a Exportar Guía básica*. Ciudad de México. Obtenido de <http://www.promexico.mx/documentos/pdf/guia-basica-del-exportador-promexico.pdf>
- Guzmán, V. (2012). *Comunicación Organizacional*. México D.C.: Tercer Milenio. Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Comunicacion_organizacional.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Vol. Quinta edición). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Junta Nacional del Café. (27 de Octubre de 2016). *Expo Café y III Simposio Internacional de Café fueron un éxito*. Obtenido de <http://juntadelcafe.org.pe/noticias/expo-cafe-y-iii-simposio-internacional-de-cafe-fueron-un-exito>.
- Junta Nacional del Café. (s.f.). Producción y exportación. Perú. Obtenido de <http://juntadelcafe.org.pe/produccion-y-exportacion>.
- Krugman, P., & Obstfeld, M. (2006). *Economía Internacional. Teoría y Política* (Séptima ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Lobo, J. (2010). *Exportación de café orgánico a China*. Obtenido de Blog Tujovial Educando día a día: <https://tujovial.wordpress.com/2010/12/09/trabajo-final-de-exportacion-de-cafe-organico-a-china/>
- Madrigal, B., Baltazar, A., Franco, R., González, H., Ochoa, A., Madrigal, R., . . . Gómez, O. (2009). *Habilidades Directivas* (Segunda ed.). (J. Mares, & E. Zúñiga, Edits.) Mexico D.C.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/122005/Habilidades_Directivas_2da_Ed_Berta_E._Madrigal_Torres.pdf
- Marcuello, C., & Nachar, P. (2013). La sociedad cooperativa: motivación y coordinación. Un análisis de las teorías económicas de la empresa y la economía social. *REVESCO*. Obtenido de <https://pendientedemigracion.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO%20N%20110.6%20Carmen%20MARCUELLO%20y%20Pablo%20NACHAR.htm>

- Medina, A. (2014). *Diagnóstico de la comunicación interna del centro de exportaciones e importaciones (CEI) en el mes de Agosto del 2013*. Managua, Nicaragua: Universidad Centroamericana. Obtenido de <http://repositorio.uca.edu.ni/1434/1/UCANI2926.pdf>
- Mico, P. (2011). *Liderazgo marca personal y comunicación*. Valencia, España: ESIC.
- Ministerio de agricultura y Riego. (2016). *Serie de Estadísticas de Producción Agrícola*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Riego: http://frenteweb.minagri.gob.pe/sisca/?mod=consulta_cult
- Radio Marañón. (18 de Marzo de 2016). *Radio Marañón*. Obtenido de <http://www.radiomaranon.org.pe/index.php/secciones/agro/981-300-jovenes-hijos-de-productores-cafeteros-de-san-ignacio-y-jaen-seran-beneficiados-con-programa-de-profesionalizacion>
- Rueda, M. (2014). *Aporte a la Comunicación Interna en empresas del sector químico por medio de un plan de comunicación interna. Caso: Manuchar*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10752/1/58178_1.pdf
- Ruíz, E., Gago, M., García, C., & López, S. (2013). *Recursos Humanos y Responsabilidad social Corporativa*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España S.L. Obtenido de http://www.frenteestudiantil.com/upload/material_digital/libros_varios/RRHH/Recursos%20humanos%20y%20responsabilidad%20social%20corporativa%20-%20Otero.pdf
- Saavedra, M. (6 de Septiembre de 2016). ¿Alza del drawback incidirá en competitividad de exportadores? *El Comercio*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/alza-drawback-incidira-competitividad-exportadores-noticia-1929535>
- Sierra, G. (2009). *Análisis comparativo de la situación de una pyme, antes y después de la aplicación de un plan de intervención en comunicaciones internas, para generar una propuesta aplicable a otras pymes del sector exportador cafetero*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis321.pdf>

SUNAT. (17 de Marzo de 2009). *Exportación definitiva Procedimiento general*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/exportacion/exportac/procGeneral/inta-pg.02.htm>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2010). *Exportación temporal*. Perú: SUNAT. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/exportacion/exportac/procGeneral/despa-pg.02.htm>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2011). *Exportación definitiva*. Lima, Perú: SUNAT. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/cartillasorientacion/cartillasProcedim/tr01Expo.pdf>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (2008). *SUNAT*. Obtenido de Decreto legislativo N° 1053: Ley General de Aduanas: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (17 de Marzo de 2009). *Exportación definitiva Procedimiento general*. Obtenido de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/exportacion/exportac/procGeneral/inta-pg.02.htm>

Timoteo, J. (2013). *Manejo de la comunicación organizacional*. España: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=iRsBAQAAQBAJ&pg=PT10&dq=ESTRATEGIAS+DE+COMUNICACION+ORGANIZACIONAL&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-wL7Hv93RAhWBViYKHZxWC0IQ6AEIJzAB#v=onepage&q&f=false>

Velilla, G. (2013). *Caracterización de los problemas de organización en las cooperativas de Trabajo Asociado*. La Rioja: Universidad de la Rioja. Obtenido de http://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE000255.pdf

Villanueva, D. (2013). *Efectos del control interno en la gestión de las empresas pesqueras de la actividad exportadora Paita – Piura*. Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres. Obtenido de

http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/635/3/villanueva_dm.pdf

ANEXOS

ANEXO 01: Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivos	Marco Teórico	Hipótesis	Variables
Propuesta de estrategia de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén, para el año 2018.	¿Cómo debe ser la estrategia de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, en la provincia de Jaén, para el año 2018?	<p>Objetivo General: Proponer una estrategia de comunicación organizacional para contribuir al incremento de los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén, para el año 2018.</p> <p>Objetivos Específicos: a) Diagnosticar las características de la comunicación organizacional de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén. b) Determinar y analizar los niveles</p>	<p>Concepto de la comunicación en la organización. Es la comunicación establecida por las diferentes entidades u organizaciones, ello con el fin de mantener una interacción adecuada de manera interna, es decir una comunicación adecuada entre todos los colaboradores, y entre las diversas áreas existentes. (De Castro, 2014)</p> <p>Fundamentación Legal de las exportaciones Es un régimen aduanero, la misma que consiste en la salida de mercancías fuera del territorio nacional, y el procedimiento de dicha salida depende del valor FOB, la cual resulta ser el valor de la mercancía a exportar, pero para que una persona sea natural o jurídica</p>	Si se diseña y propone una estrategia de comunicación organizacional se mejorará el nivel de exportaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, en la Provincia de Jaén.	<p>Variable Independiente: Comunicación Organizacional.</p> <p>Variable Dependiente: Exportaciones.</p>

		<p>de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén.</p> <p>c) Diseñar la propuesta de comunicación organizacional para la cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén.</p>	<p>pueda exportar requerirá tener un número de RUC. (SUNAT, 2012)</p>		
--	--	---	---	--	--

ANEXO 02: Matriz de coherencia (A los 182 asociados en la cooperativa)

Objetivo específico 1	Indicadores	Instrumento	ITEMS
Diagnosticar las características de la comunicación organizacional de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén.	Cantidad	Cuestionario	¿Considera que la información proporcionada por los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos?
			¿Considera Usted que la comunicación en la organización tiene un flujo asertivo y logra ser muy bien recibida por los colaboradores de la empresa?
			¿La información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que usted necesita conocer?
			¿De qué manera brinda confianza a sus colaboradores en el ámbito laboral?
	Claridad		¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa identifican la información que usted verdaderamente necesita conocer?
			¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información?
			¿Recibe y acepta sugerencias de sus colaboradores respecto a mejorar al trabajo que desempeñan o en relación a la gestión de su trabajo?
			¿Usted entiende la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brinda?
	Periodicidad		¿De qué manera Usted considera el desarrollo de su gestión dentro de la empresa?
			¿Los responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les brindan la información sin ningún rodeo?
			¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo?
			¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas?

	<p>¿Los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les dan a conocer las fechas de las reuniones?</p> <p>¿La Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios?</p> <p>¿Cómo considera el volumen de exportación actual?</p> <p>¿El responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que le brinda acerca de los productos?</p> <p>¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa que brinda la información le muestra documentos que demuestren la certeza de la información?</p> <p>¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, los cuales les brindan información les dan a conocer los beneficios de la información que les proporcionan?</p> <p>¿Cómo considera el volumen de exportación actual?</p> <p>¿Los encargados de brindarles la información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información?</p> <p>¿Los encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal?</p>
Credibilidad	
Formalización	<p>¿Cómo considera el desarrollo de la empresa?</p> <p>¿Los encargados de brindarles la información les entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que usted recibe acerca de los productos?</p> <p>¿La información que usted recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que Usted requiere de esa información?</p>
Oportuno	<p>¿La información que usted recibe por parte de la Cooperativa le resulta de gran utilidad?</p> <p>¿Qué acciones de mejora cree Usted que se puede desarrollar?</p> <p>¿Cuáles son sus expectativas respecto al incremento de las exportaciones?</p>

ANEXO 03: Matriz de coherencia

Objetivo Especifico 2	Indicadores	Instrumento	ITEMS
Determinar los factores que			Cantidad
inciden en la situación actual de			Claridad
la comunicación organizacional			Periodicidad
de la Cooperativa Agraria	Factores que inciden en la	Guía de análisis documental	Credibilidad
Cafetalera Santa Rosa LTDA, en	comunicación organizacional		Formalización
la Provincia de Jaén.			Oportuno

ANEXO 04: Matriz de coherencia

Objetivo Especifico 3	Indicadores	Instrumento	ITEMS
Determinar y analizar los niveles de exportación de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén.	Valor de exportación actual Volumen de capacidad exportadora.	Guía de análisis documental	Exportación actual Capacidad Exportadora

ANEXO 05: Matriz de coherencia

Objetivo Especifico 4	Indicadores	Instrumento	ITEMS
Diseñar la propuesta de comunicación organizacional para la cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la provincia de Jaén.	Introducción Metas y Objetivos Acciones Metodología Presupuesto Evaluación	Guía de Resultados	Situación Problemática Planteamiento de Metas y Objetivos Cronograma de Actividades Metodología para el cumplimiento de Objetivos Impacto de la propuesta en la organización

ANEXO 06: Instrumento de recolección de datos para la variable Comunicación Organizacional

Señor/señora:

Buen día, el presente cuestionario tiene por objetivo principal conocer cómo se está desarrollando la comunicación Organizacional en la cooperativa agraria cafetalera Santa Rosa LTDA, para lo cual debe marcar con una “X” de acuerdo a las siguientes indicaciones

Trabajador N°:

Valor	1	2	3
Significado	Nunca	A veces	Siempre

Cantidad		1	2	3
1	¿Considera que la información proporcionada por los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es suficiente para despejar sus dudas respecto a los productos?			
2	¿La información que le brinda el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es sobre temas puntuales que Usted necesita conocer?			
3	¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa identifican la información que Usted verdaderamente necesita conocer?			

Claridad		1	2	3
4	¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa utiliza palabras que usted entiende para brindarle información?			
5	¿Usted entiende la información que el encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brinda?			
6	¿Los responsables de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les brindan la información sin ningún rodeo?			
Periodicidad		1	2	3
7	¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa le brindan información acerca de los productos cada cierto tiempo?			
8	¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa realizan capacitaciones en determinadas fechas?			
9	¿Los encargados de Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa les dan a conocer las fechas de las reuniones?			
10	¿La Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa tiene establecido las fechas de reunión con todos los socios?			
Credibilidad		1	2	3
11	¿El responsable de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa se muestra seguro de la información que le brinda acerca de los productos?			

12	¿El encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa que brinda la información le muestra documentos que demuestren la certeza de la información?			
13	¿Los encargados de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa, los cuales les brindan información les dan a conocer los beneficios de la información que les proporcionan?			
Formalidad		1	2	3
14	¿Los encargados de brindarles la información lo realizan bajo la seriedad del caso de dicha información?			
15	¿Los encargados de la Cooperativa brindan información en medio de una reunión formal?			
16	¿Los encargados de brindarles la información les entregan materiales que mejoren su conocimiento sobre la información que usted recibe acerca de los productos?			
Oportuno		1	2	3
17	¿La información que usted recibe por parte del encargado de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa es justo en el momento en que usted requiere de esa información?			
18	¿La información que usted recibe por parte de la Cooperativa le resulta de gran utilidad?			

ANEXO 07: Instrumento para la Medición de la Propuesta

Estrategias de Comunicación Organizacional para contribuir a las exportaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la Provincia de Jaén, para el año 2018.

Señor/señora:

Buen día, el presente cuestionario tiene por objetivo principal conocer cómo se medirá la Propuesta de estrategias de comunicación organizacional para contribuir a las exportaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera Santa Rosa LTDA, en la Provincia de Jaén, para el Año 2018.

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA CONTRIBUIR AL INCREMENTO DE LOS NIVELES DE EXPORTACIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SANTA ROSA LTDA, EN LA PROVINCIA DE JAÉN, PARA EL AÑO 2018.		
OBJETIVO ESTABLECIDO	RESULTADOS OBTENIDOS	ESTRATEGIAS UTILIZADAS

ANEXO 08: Instrumento de recolección de datos para la variable Exportación

PERIODO	EXPORTACIONES	CANTIDAD (Unid. De medida)	DÓLARES (Ingresos)	COSTOS	Utilidad (Beneficios)	DIFERENCIA DE UTILIDADES
	Exportación actual					
	Capacidad exportadora					

ANEXO 09

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA

SANTA ROSA LTDA, EN LA PROVINCIA DE JAÉN, PARA EL AÑO 2018.

1. ¿Considera Usted que la comunicación en la organización tiene un flujo asertivo y logra ser muy bien recibida por los colaboradores de la empresa?

2. ¿Brinda Usted la información de manera directa a los colaboradores o designa a través de funcionarios?

3. ¿Cuenta con un cronograma de actividades de la empresa que involucre a los colaboradores? ¿Es conocido por sus colaboradores?

4. ¿Cuáles son los temas de las capacitaciones a sus colaboradores?

5. ¿Recibe y acepta sugerencias de sus colaboradores respecto a mejorar al trabajo que desempeñan o en relación a la gestión de su trabajo?

6. ¿De qué manera brinda confianza a sus colaboradores en el ámbito laboral?

7. ¿De qué manera Usted considera el desarrollo de su gestión dentro de la empresa?

8. ¿Cómo considera el volumen de exportación actual?

9. ¿Qué acciones de mejora cree Usted que se puede desarrollar?

10. ¿Cuáles son sus expectativas respecto al incremento de las exportaciones?
