Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Negocios Internacionales

Gestión de calidad y desempeño exportador de las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024

TESIS

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración de Negocios Internacionales

AUTOR

Luz Tatiana, NIETO HUAYNATES

ASESOR

Mg. José Ignacio ANDRADES SOSA

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Nieto, L. (2026). *Gestión de calidad y desempeño exportador de las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración de Negocios Internacionales]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Luz Tatiana Nieto Huaynates
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	73091253
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0002-1270-0613
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Mg. José Ignacio Andrades Sosa
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	25450694
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-4645-0245
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Mg. Miguel Angel Chiscul Padilla
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07466431
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Dr. Jose Antonio La Noire Nuñez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	41751368
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Dr. Alejandro Alfonso Sotelo Morey
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07902773
Datos de investigación	

Línea de investigación	D.3.2.12. Gestión Internacional de empresas
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado de Lima Calle: Av. Carlos Germán Amezaga 375 Latitud: -12.056587 Longitud: -77.084364
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Abril 2025 - marzo 2026
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Escuela Profesional de Administración de Negocios Internacionales
Calle Germán Amezaga N° 375 – Ciudad Universitaria – Lima -Perú

Acta N° 009/-EPANI-FCA/2026

Modalidad: TESIS
Ley Universitaria N° 30220
Resolución Rectoral N° 00744-R-20
Resolución Rectoral N° 007615-2023-R/UNMSM
Resolución Rectoral N° 000481-2026-R/UNMSM
Resolución Directoral N° 000069-2026-EPANI-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000041-2026-EPANI-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000070-2026-EPANI-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000128-2026-EPANI-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000164-2026-EPANI-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000171-2026-EPANI-FCA/UNMSM

Lima, 15 de octubre del 2026

Siendo las 08:30 horas y reunido el Jurado Evaluador, integrado por los siguientes docentes:

Presidente:	MG. CHISCUL PADILLA, MIGUEL ANGEL
Miembro:	DR. LA NOIRE NUÑEZ, JOSE ANTONIO
Miembro:	DR. SOTELO MOREY, ALEJANDRO ALFONSO

Para evaluar el proceso de sustentación de tesis para optar al Título Profesional de Licenciada en Administración de Negocios Internacionales, de la bachiller:

NIETO HUAYNATES, LUZ TATIANA

Los integrantes del Jurado Evaluador califican con 18 Dieciocho (mención honrosa) a la sustentación de la tesis titulada **"GESTIÓN DE CALIDAD Y DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CAFÉ DE LA REGIÓN JUNÍN, 2024"**, De acuerdo con la Legislación Universitaria y a la documentación sustentatoria que se acredita, en mérito de lo cual, el Jurado Evaluador los declara Aprobada para que se les otorgue el Título Profesional de:

Licenciada en Administración de Negocios Internacionales

Conforme a las Disposiciones Legales vigentes, siendo las 09:17am horas, se levanta la sesión y en fe de lo actuado firman la presente:

MG. CHISCUL PADILLA, MIGUEL ANGEL
PRESIDENTE

DR. LA NOIRE NUÑEZ, JOSE ANTONIO
MIEMBRO

DR. SOTELO MOREY, ALEJANDRO ALFONSO
MIEMBRO

MG. ANDRADES SOSA, JOSÉ IGNACIO
(ASESOR TEMÁTICO)

Scanned with CamScanner

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

Anexo 1

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, José Ignacio Andrades Sosa en mi condición de asesor acreditado mediante Resolución Directoral N° 00069-2025-EPANI-FCA/UNMSM de informe de investigación cuyo título es **"GESTIÓN DE CALIDAD Y DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CAFÉ DE LA REGIÓN JUNÍN, 2024."** presentado por la bachiller NIETO HUAYNATES, LUZ TATIANA, para optar al título profesional de Licenciada en Administración de Negocios Internacionales.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 20% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para optar al título profesional de Licenciada en Administración de Negocios Internacionales.

Lima, 14 de septiembre de 2026

Asesor
José Ignacio Andrades Sosa
DNI: 25450694

* Según corresponda: bachiller, magíster, doctor; título profesional o título de segunda especialidad

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

DEDICATORIA

A mi hijo, por ser el motor de mi vida.
Su existencia da sentido a cada esfuerzo realizado
y me impulsa a seguir creciendo personal
y profesionalmente.

A mi madre, por su amor incondicional,
su apoyo constante y su confianza infinita en mí.
Por enseñarme con el ejemplo el valor de
la perseverancia, el sacrificio y la fe en los sueños.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por la vida y por darme la resiliencia necesaria para superar cada desafío y seguir adelante.

A mis padres, por su guía constante y por los valores inculcados, los cuales han sido fundamentales para alcanzar este logro.

Finalmente, a las empresas que formaron parte de esta investigación, por su confianza y valiosa colaboración, sin las cuales esta investigación no habría sido posible.

ÍNDICE

ÍNDICE iv

ÍNDICE DE TABLAS ix

ÍNDICE DE FIGURAS xiv

RESUMEN xvii

ABSTRACT xviii

INTRODUCCIÓN xix

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 22

1.1. Descripción de la situación problemática. 22

1.2. Formulación del problema 29

1.2.1. Problema general 29

1.2.2. Problemas específicos 29

1.3. Objetivos de la investigación 30

1.3.1. Objetivo general 30

1.3.2. Objetivos específicos 30

1.4. Justificación de la investigación 30

1.4.1. Justificación Teórica 30

1.4.2. Justificación Práctica 31

1.4.3. Justificación Metodológica 31

1.4.4. Importancia de la investigación 31

1.4.5. Viabilidad de la investigación 32

1.5. Limitaciones del estudio 33

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 34

2.1. Antecedentes de la investigación 34

2.1.1. Antecedentes Nacionales 34

2.1.2. Antecedentes internacionales 37

2.2. Bases teóricas 45

2.2.1. Calidad 45

2.2.2. Importancia de la calidad 45

2.2.3. Enfoque como inspección de la calidad 46

2.2.4. Enfoque como control estadístico de la calidad 47

2.2.5. Enfoque como aseguramiento de la calidad 47

2.2.6. Enfoque como gestión de la calidad total 48

2.2.7. Comercio Internacional 52

2.2.8. Teoría de la ventaja absoluta 53

2.2.9. Teoría de la ventaja comparativa 53

2.2.10. Teoría de Heckscher-Ohlin 53

2.2.11. Teoría de la ventaja competitiva 54

2.2.12. Teoría de los recursos y las capacidades dinámicas 54

2.2.13. Desempeño exportador 55

2.3. Modelo de Negocio de una empresa exportadora de café de la región Junín 59

2.4. Definición de términos básicos 61

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES 64

3.1. Formulación de hipótesis principal y derivada 64

3.1.1. Hipótesis general. 64

3.1.2. Hipótesis específicas. 64

3.2. Variables y definición operacional 64

3.2.1. Gestión de calidad 64

3.2.2. Desempeño exportador 65

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA 66

4.1. Diseño metodológico 66

4.1.1. Nivel de investigación 66

4.1.2. Alcance de investigación 66

4.1.3. Enfoque de investigación 66

4.1.4. Diseño de investigación 67

4.2. Diseño muestral 67

4.2.1. Población 67

4.2.2. Muestra 69

4.3. Técnicas de recolección de datos 71

4.3.1. Encuesta 72

4.3.2. Cuestionario 72

4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información 72

4.5. Aspectos éticos 73

CAPÍTULO V: RESULTADOS 74

5.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos 74

5.1.1. Caracterización de las empresas exportadoras de café de la región Junín 74

5.1.2. Evolución de las exportaciones de café de la región Junín 75

5.1.3. Validación del instrumento en prueba piloto y/o muestra total 78

5.1.4. Presentación y análisis de los resultados por preguntas de gestión de calidad 81

5.1.5. Presentación y análisis de los resultados por preguntas de desempeño exportador 102

5.1.6. Presentación y análisis de resultados por variables y dimensiones 117

5.1.6.1. Baremos 117

5.1.6.2. Análisis descriptivo de la variable gestión de calidad 121

5.1.6.3. Análisis descriptivo de la variable desempeño exportador 129

5.2. Prueba de Hipótesis 133

5.2.1. Prueba de normalidad 133

5.2.2. Contrastación de hipótesis 134

5.3. Discusión de los resultados 136

CONCLUSIONES 142

REFERENCIAS 146

ANEXOS 154

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Lienzo Canvas de la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa* 59

Tabla 2 *Empresas exportadoras de café de Junín* 68

Tabla 3 *Muestra de empresas exportadoras de café región Junín* 70

Tabla 4 *Clasificación de las principales empresas exportadoras de café de la región Junín según forma jurídica, 2024* 74

Tabla 5 *Evolución del volumen de las exportaciones de café de la región Junín (2021-2024)* .. 75

Tabla 6 *Evolución del valor FOB de las exportaciones de café de la región Junín (2021-2024)*77

Tabla 7 *Confiabilidad del primer cuestionario*..... 79

Tabla 8 *Confiabilidad del primer cuestionario sobre Gestión de Calidad por ítems*..... 79

Tabla 9 *Confiabilidad del segundo cuestionario* 80

Tabla 10 *Confiabilidad del segundo cuestionario sobre Desempeño Exportador por ítems* 80

Tabla 11 *Pregunta 1. La empresa evalúa regularmente la satisfacción del cliente y usa los resultados para mejorar.*..... 81

Tabla 12 *Pregunta 2. La empresa cumple puntualmente con los requisitos y plazos acordados con sus clientes.* 82

Tabla 13 *Pregunta 3. La empresa registra y resuelve los reclamos de sus clientes en plazos establecidos.*..... 83

Tabla 14 *Pregunta 4. La alta dirección comunica claramente los objetivos, las políticas y los procesos de la organización.* 84

Tabla 15 *Pregunta 5. La empresa asigna los recursos y la formación suficiente para respaldar el sistema de gestión de calidad.*..... 85

Tabla 16 *Pregunta 6. La empresa establece una cultura de confianza e integridad, y fomenta el*

compromiso con la calidad. 86

Tabla 17 *Pregunta 7. El personal participa en reuniones o actividades enfocadas en mejorar la calidad.* 87

Tabla 18 *Pregunta 8. El personal demuestra competencia en su labor y se involucra activamente en mejorar los procesos de su área.* 88

Tabla 19 *Pregunta 9. La empresa reconoce y agradece la contribución y la mejora del personal.* 89

Tabla 20 *Pregunta 10. La empresa tiene identificados y definidos sus procesos productivos y de exportación.* 90

Tabla 21 *Pregunta 11. La empresa aplica controles de calidad en las diferentes etapas de los procesos.* 91

Tabla 22 *Pregunta 12. La empresa utiliza indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia de los procesos.* 92

Tabla 23 *Pregunta 13. La empresa busca reducir defectos y mermas en el café destinado a la exportación.* 93

Tabla 24 *Pregunta 14. La empresa implementa acciones correctivas/preventivas cuando detecta problemas de calidad.* 94

Tabla 25 *Pregunta 15. La empresa aplica el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) para mejorar sus procesos.* 95

Tabla 26 *Pregunta 16. La empresa toma decisiones fundamentadas en datos, análisis e indicadores.* 96

Tabla 27 *Pregunta 17. La empresa evalúa riesgos para priorizar acciones en la gestión de calidad.* 97

Tabla 28 *Pregunta 18. La empresa realiza revisiones sistemáticas con base en evidencia antes de modificar procesos.* 98

Tabla 29 *Pregunta 19. La empresa mantiene relaciones colaborativas con proveedores y partes interesadas.* 99

Tabla 30 *Pregunta 20. La empresa evalúa el desempeño de los proveedores y brinda retroalimentación.* 100

Tabla 31 *Pregunta 21. La empresa comparte información relevante con los actores de la cadena de suministro para garantizar la continuidad de las operaciones.* 101

Tabla 32 *Pregunta 1. Las exportaciones de la empresa en el año 2024 fueron mayores a sus ventas locales.* 102

Tabla 33 *Pregunta 2. El nivel total de ventas de exportación de la empresa en el año 2024 fue satisfactorio.* 103

Tabla 34 *Pregunta 3. Las exportaciones de la empresa fueron iguales o superiores al promedio de las empresas del sector en el año 2024.* 104

Tabla 35 *Pregunta 4. La participación de la empresa en el mercado de exportaciones en el año 2024 alcanzó los objetivos de la empresa.* 105

Tabla 36 *Pregunta 5. La empresa cumplió satisfactoriamente en el año 2024 sus contratos de compraventa internacional.* 106

Tabla 37 *Pregunta 6. En el año 2024, el margen de ganancia bruta obtenido en las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.* 107

Tabla 38 *Pregunta 7. En el año 2024, el margen de ganancia neta generado por las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.* 108

Tabla 39 *Pregunta 8. En el año 2024, el retorno de inversión (ROI) de las exportaciones cumplió*

con los objetivos financieros establecidos por la empresa. 109

Tabla 40 *Pregunta 9.* En el año 2024, l*a rentabilidad de activos (ROA) de las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.* 110

Tabla 41 *Pregunta 10. En el año 2024, la rentabilidad obtenida de las exportaciones fue coherente con las metas financieras de la empresa.* 111

Tabla 42 *Pregunta 11. Las ventas de exportación han crecido de forma sostenida en los últimos años.* 112

Tabla 43 *Pregunta 12. La rentabilidad exportadora ha mejorado en los últimos años.* 113

Tabla 44 *Pregunta 13. La empresa en los últimos años ha incrementado su participación en mercados internacionales.* 114

Tabla 45 *Pregunta 14. La empresa en los últimos años ha ingresado a nuevos mercados.* 115

Tabla 46 *Pregunta 15. La empresa en los últimos años ha ampliado su cartera de clientes.* ... 116

Tabla 47 *Cálculo de la amplitud de la variable gestión de calidad y sus dimensiones.* 118

Tabla 48 *Baremo del instrumento de la variable gestión de calidad.* 119

Tabla 49 *Baremo del instrumento de las dimensiones de gestión de calidad.* 119

Tabla 50 *Cálculo de la amplitud de la variable desempeño exportador y sus dimensiones.* 120

Tabla 51 *Baremo del instrumento de la variable desempeño exportador.* 120

Tabla 52 *Baremo del instrumento de las dimensiones de desempeño exportador.* 120

Tabla 53 *Nivel de la gestión de calidad* 121

Tabla 54 *Nivel del enfoque al cliente* 122

Tabla 55 *Nivel del liderazgo* 123

Tabla 56 *Nivel del compromiso del personal* 124

Tabla 57 *Nivel del enfoque a procesos* 125

Tabla 58 *Nivel de mejora continua* 126

Tabla 59 *Nivel de toma de decisiones basada en evidencia* 127

Tabla 60 *Nivel de la gestión de las relaciones* 128

Tabla 61 *Nivel del desempeño exportador* 129

Tabla 62 *Nivel de las ventas de exportación* 130

Tabla 63 *Nivel de la rentabilidad de exportación* 131

Tabla 64 *Nivel del crecimiento exportador* 132

Tabla 65 *Prueba de normalidad* 133

Tabla 66 *Correlación entre el desempeño exportador y gestión de calidad* 134

Tabla 67 *Correlación entre las ventas de exportación y gestión de calidad* 134

Tabla 68 *Correlación entre rentabilidad de exportación y gestión de calidad* 135

Tabla 69 *Correlación entre el crecimiento exportador y gestión de calidad* 135

Tabla 70 *Matriz de consistencia* 154

Tabla 71 *Operacionalización de las variables* 156

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Principales exportadores mundiales de café en 2024* 23

Figura 2 *Perú: Evolución de las Exportaciones de Café* 24

Figura 3 *Perú: Distribución del valor exportado del café por destino – 2024 (%)* 25

Figura 4 *Perú: Producción por regiones – 2024 (%)* 25

Figura 5 *Dimensiones e indicadores del desempeño exportador* 56

Figura 6 *Resultados de la Pregunta 1* 82

Figura 7 *Resultados de la Pregunta 2* 82

Figura 8 *Resultados de la Pregunta 3* 83

Figura 9 *Resultados de la Pregunta 4* 84

Figura 10 *Resultados de la Pregunta 5* 85

Figura 11 *Resultados de la Pregunta 6* 86

Figura 12 *Resultados de la Pregunta 7* 87

Figura 13 *Resultados de la Pregunta 8* 88

Figura 14 *Resultados de la Pregunta 9* 89

Figura 15 *Resultados de la Pregunta 10* 91

Figura 16 *Resultados de la Pregunta 11* 91

Figura 17 *Resultados de la Pregunta 12* 93

Figura 18 *Resultados de la Pregunta 13* 94

Figura 19 *Resultados de la Pregunta 14* 95

Figura 20 *Resultados de la Pregunta 15* 96

Figura 21 *Resultados de la Pregunta 16* 97

Figura 22 *Resultados de la Pregunta 17* 98

Figura 23 *Resultados de la Pregunta 18* 99

Figura 24 *Resultados de la Pregunta 19* 100

Figura 25 *Resultados de la Pregunta 20* 101

Figura 26 *Resultados de la Pregunta 21* 102

Figura 27 *Resultados de la Pregunta 1* 103

Figura 28 *Resultados de la Pregunta 2* 104

Figura 29 *Resultados de la Pregunta 3* 105

Figura 30 *Resultados de la Pregunta 4* 106

Figura 31 *Resultados de la Pregunta 5* 107

Figura 32 *Resultados de la Pregunta 6* 108

Figura 33 *Resultados de la Pregunta 7* 109

Figura 34 *Resultados de la Pregunta 8* 110

Figura 35 *Resultados de la Pregunta 9* 111

Figura 36 *Resultados de la Pregunta 10* 112

Figura 37 *Resultados de la Pregunta 11* 113

Figura 38 *Resultados de la Pregunta 12* 114

Figura 39 *Resultados de la Pregunta 13* 115

Figura 40 *Resultados de la Pregunta 14* 116

Figura 41 *Resultados de la Pregunta 15* 117

Figura 42 *Resultados de la gestión de calidad* 121

Figura 43 *Resultados del enfoque al cliente* 122

Figura 44 *Resultados del liderazgo* 123

Figura 45 *Resultados del compromiso del personal* 124

Figura 46 *Resultados del enfoque a procesos* 125

Figura 47 *Resultados de mejora continua* 126

Figura 48 *Resultados toma de decisiones basada en evidencia* 127

Figura 49 *Resultados de la gestión de las relaciones* 128

Figura 50 *Resultados del desempeño exportador* 129

Figura 51 *Resultados de* las ventas de exportación 130

Figura 52 *Resultados de la rentabilidad de exportación* 131

Figura 53 *Resultados del crecimiento exportador* 132

RESUMEN

El estudio tuvo como finalidad examinar el vínculo existente entre la gestión de calidad y el desempeño exportador en empresas exportadoras cafetaleras de Junín durante el 2024. La investigación siguió un enfoque cuantitativo de nivel correlacional con un diseño no experimental y transversal. Se recurrió a un cuestionario estructurado administrado a 20 compañías cafetaleras exportadoras de Junín, elegidas a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia. Para el análisis inferencial se utilizó la prueba de correlación de Spearman, obteniéndose un coeficiente de 0,738 con un nivel de significancia bilateral de 0,000, lo que evidencia una relación positiva fuerte y estadísticamente significativa entre las variables. Se concluye que la gestión de calidad se relaciona positivamente con el desempeño exportador de las empresas cafetaleras de Junín, así como con sus ventas, rentabilidad y crecimiento exportador.

Palabras clave: Gestión de calidad, desempeño exportador, empresas cafetaleras, región Junín.

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the relationship between quality management and export performance in coffee-exporting companies in Junín during 2024. The research followed a quantitative approach at a correlational level, with a non-experimental and cross-sectional design. A structured questionnaire was administered to 20 coffee-exporting companies in Junín, selected through non-probability convenience sampling. For the inferential analysis, Spearman's correlation test was applied, yielding a coefficient of 0.738 with a bilateral significance level of 0.000, which indicates a strong and statistically significant positive relationship between the variables. It is concluded that the proper implementation of quality management principles is significantly associated with the export performance of coffee companies in Junín, as well as with their sales, profitability, and export growth.

Keywords: Quality management, export performance, coffee-exporting companies, Junín region.

INTRODUCCIÓN

En tiempos recientes, el comercio internacional de productos agrícolas ha atravesado transformaciones relevantes, caracterizadas por una creciente competencia global y por mayores exigencias por parte de los mercados de destino. En este contexto, ya no resulta suficiente ofrecer un producto agrícola primario sin diferenciación, pues los compradores internacionales demandan el cumplimiento de estándares rigurosos de trazabilidad, sostenibilidad ambiental y conformidad normativa. Estas condiciones se han convertido en factores clave para el acceso y la permanencia en los mercados globales, particularmente en los de mayor valor agregado.

El sector cafetalero peruano no es ajeno a esta dinámica. Si bien el Perú ha ganado reconocimiento en nichos de café de especialidad, gran parte de su producción continúa orientándose al mercado de café convencional, cuyo precio se rige principalmente por la cotización internacional del precio C en la Bolsa de Nueva York. Esta dependencia limita la rentabilidad del sector y expone a los productores y exportadores a una alta volatilidad de precios.

Diversos estudios y documentos sectoriales señalan que una de las principales limitaciones estructurales del café peruano es la inconsistencia en la calidad, asociada a deficiencias en la gestión de los procesos productivos, de poscosecha y de control de calidad. La limitada adopción de sistemas formales de gestión de calidad, así como de certificaciones y estándares internacionales, restringe el potencial de las compañías exportadoras para diferenciar su producto, acceder a mercados especializados y negociar mejores precios.

En este escenario, la gestión de calidad adquiere un rol estratégico, al permitir la estandarización de procesos, la mejora continua y el aseguramiento de atributos físicos, sensoriales y de inocuidad del café. Asimismo, su adecuada gestión facilita la conformidad con las exigencias de los mercados de destino y contribuye al fortalecimiento del desempeño exportador, expresado en mayores

niveles de ventas, rentabilidad y crecimiento sostenido de las exportaciones.

Esta realidad adquiere particular relevancia en la región Junín, tercera zona productora de café del país. Investigaciones desarrolladas en las dos regiones con mayor producción de café del Perú, como las de Guevara y Huamán (2023) en la región San Martín y Pun (2022) en la región Cajamarca, demuestran que una gestión de calidad sólida se asocia positivamente con mejores resultados exportadores. No obstante, en el caso específico de Junín, aún se requiere mayores datos empíricos que posibiliten entender con precisión la magnitud y naturaleza de esta relación.

El capítulo I se describe el problema investigativo, contextualizado desde una perspectiva global, nacional y regional, además de formular el problema, definir los objetivos y la justificar la investigación, remarcando su relevancia académica y práctica.

El capítulo II expone los antecedentes nacionales, internacionales y artículos científicos del estudio, seguido por las bases teóricas que sustentan la gestión de calidad junto con el desempeño exportador. Esta sección detalla las dimensiones consideradas, así como los modelos teóricos que respaldan el análisis.

En el capítulo III se formula tanto la hipótesis general como las específicas, y a su vez se definen conceptual y operacionalmente las variables, lo cual se sintetiza en el cuadro de operacionalización respectivo.

El capítulo IV presenta la metodología usada para recolectar y analizar los datos. Se trabajó con una muestra conformada por 20 compañías exportadoras de café de Junín, seleccionadas por conveniencia. Un cuestionario estructurado en escala Likert fue el instrumento usado, cuya confiabilidad fue validada calculando el Alfa de Cronbach.

El capítulo V presenta y analiza los resultados, contrastando las hipótesis planteadas inicialmente. Finalmente, las conclusiones son expuestas junto con las recomendaciones dirigidas tanto a los

actores empresariales como a las instituciones vinculadas al comercio exterior y al desarrollo agrícola del país.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.Descripción de la situación problemática.

El comercio cafetalero se distingue por su carácter global y altamente competitivo, siendo superado únicamente por el petróleo en volumen de transacciones. En la actualidad, el mercado mundial del café se desarrolla en un contexto cambiante y complejo, distinguido por una elevada volatilidad de precios y crecientes exigencias regulatorias. Los precios internacionales han alcanzado niveles históricamente altos como consecuencia de eventos climáticos adversos en los mayores países ofertantes, tal es el caso de Brasil y Vietnam, reduciéndose la disponibilidad del café en el mercado global. De manera paralela, se han implementado nuevas regulaciones, entre ellas las disposiciones de la Unión Europea orientadas a prevenir la deforestación, las cuales obligan a las empresas exportadoras a garantizar la trazabilidad y el origen sostenible del café. Si bien estas exigencias pueden incrementar los costos de producción y comercialización, también abren oportunidades para acceder a mercados más especializados, exigentes y con mayor valor agregado.

En cuanto a la demanda mundial, el consumo de café mantiene una tendencia creciente, especialmente en países con mayor desarrollo económico como Unión Europea, Estados Unidos y Japón. En dichos mercados, los consumidores muestran una preferencia cada vez más marcada por cafés de mayor calidad, producidos bajo estándares de sostenibilidad social y ambiental, lo que genera nuevas oportunidades comerciales para los países productores que logren adaptarse a estas preferencias.

A nivel global, Brasil sobresale como el principal referente en las exportaciones de café. De acuerdo con datos del Conselho dos Exportadores de Café do Brasil (2025), en 2024 el país exportó 50,584 millones de sacos de café de 60 kg, por un monto estimado en 12,562 millones de

dólares, alcanzando alrededor de 127 destinos internacionales. En cuanto a los destinos más relevantes, Estados Unidos encabezó las importaciones con 8,141 millones de sacos, seguido por Alemania con 7,596 millones, Bélgica con 4,379 millones, Italia con 3,918 millones y Japón con 2,216 millones de sacos. Estos elevados volúmenes, junto con la diversificación de mercados, evidencian no solo la magnitud de la participación brasileña en el comercio mundial del café, sino también su habilidad para adaptarse eficazmente a las distintas exigencias del ámbito internacional, fortaleciendo así su competitividad en la cadena de suministro global.

Figura 1

Principales exportadores mundiales de café en 2024



Mill. US$	Var.%	Part. %
12,293.7	52.8%	20.7%
Miles TM	**Var.%**	**Part. %**
2,866.7	30.1%	28.4%

Mill. US$	Var.%	Part. %
4,947.4	34.1%	8.3%
Miles TM	**Var.%**	**Part. %**
1,182.4	37.8%	11.7%

Mill. US$	Var.%	Part. %
4,741.4	11.5%	8.0%
Miles TM	**Var.%**	**Part. %**
641.9	5.0%	6.4%

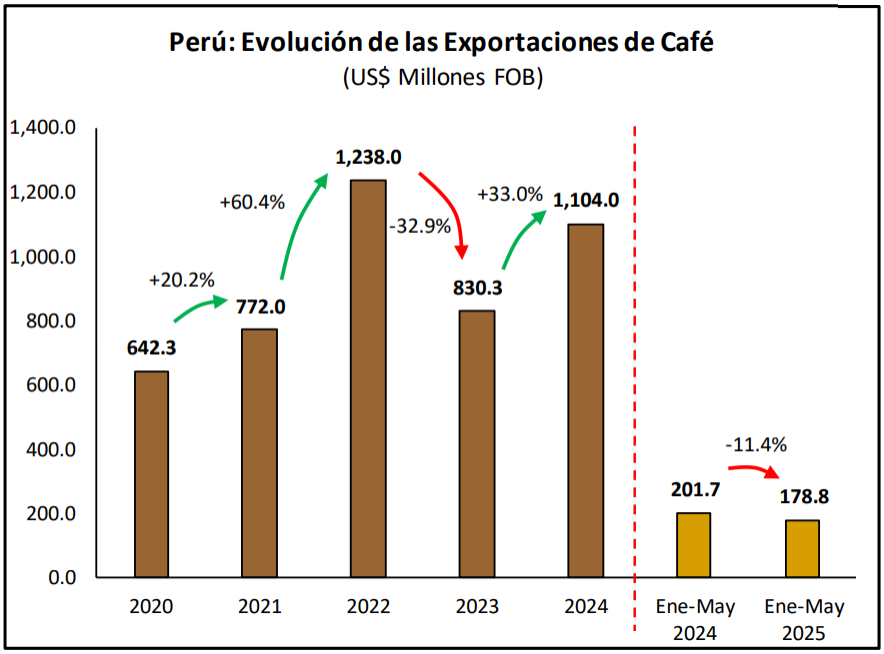
Nota. Tomado de CIEN – ADEX (2025).

A nivel nacional, el café representa el producto tradicional más importante dentro de la agroexportación peruana, desempeñando un papel fundamental en la generación de trabajo e ingresos para numerosas familias caficultoras localizadas en las regiones amazónicas. Tal como señala el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI, 2025), "nuestro país se constituye

como el primer productor y exportador mundial de café orgánico junto a Etiopía, del mismo modo, el Perú se mantuvo al cierre del año pasado como el noveno exportador mundial de café convencional" (párr. 6). De acuerdo con la Figura 2, en 2024 las exportaciones peruanas de café registraron un monto cercano a los 1,104 millones de dólares, significando el 33 % de aumento respecto al año anterior. Del mismo modo, el volumen exportado llegó a 238 millones de toneladas, evidenciando un crecimiento del 16,2 %. Este resultado positivo se atribuyó, en gran medida, a las condiciones climáticas irregulares registradas en otros países productores, las cuales redujeron su oferta y presionaron al alza los precios internacionales.

Figura 2

Perú: Evolución de las Exportaciones de Café



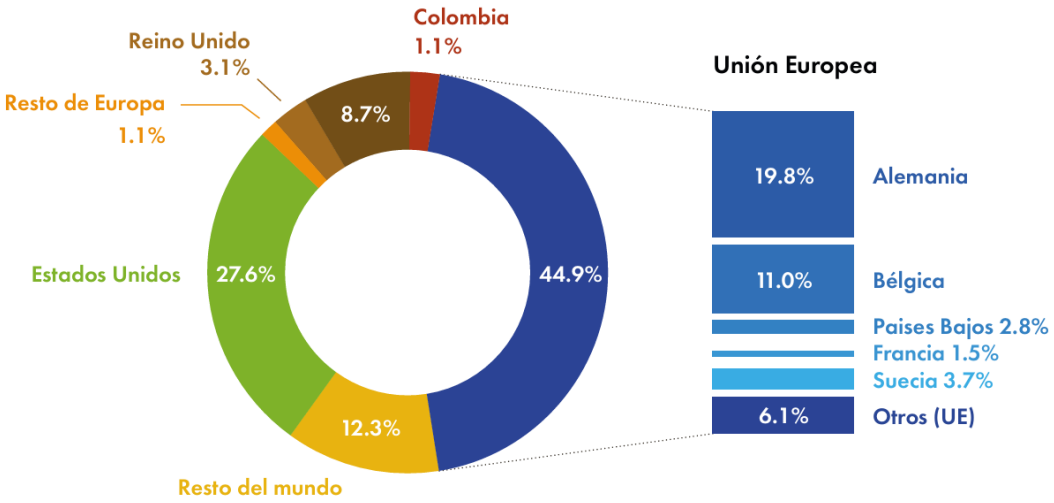
Nota. Tomado de CIEN – ADEX (2025), con datos de SUNAT, ADEX Data Trade.

La estructura de las exportaciones peruanas de café se caracteriza por una marcada concentración en productos primarios. En particular, los envíos de café no descafeinado y sin tostar representan el 99,7 % del total exportado. Esta especialización se refleja también en la distribución

geográfica de los destinos de exportación, que evidencia una moderada concentración en un número reducido de mercados.

Figura 3

Perú: Distribución del valor exportado del café por destino – 2024 (%)

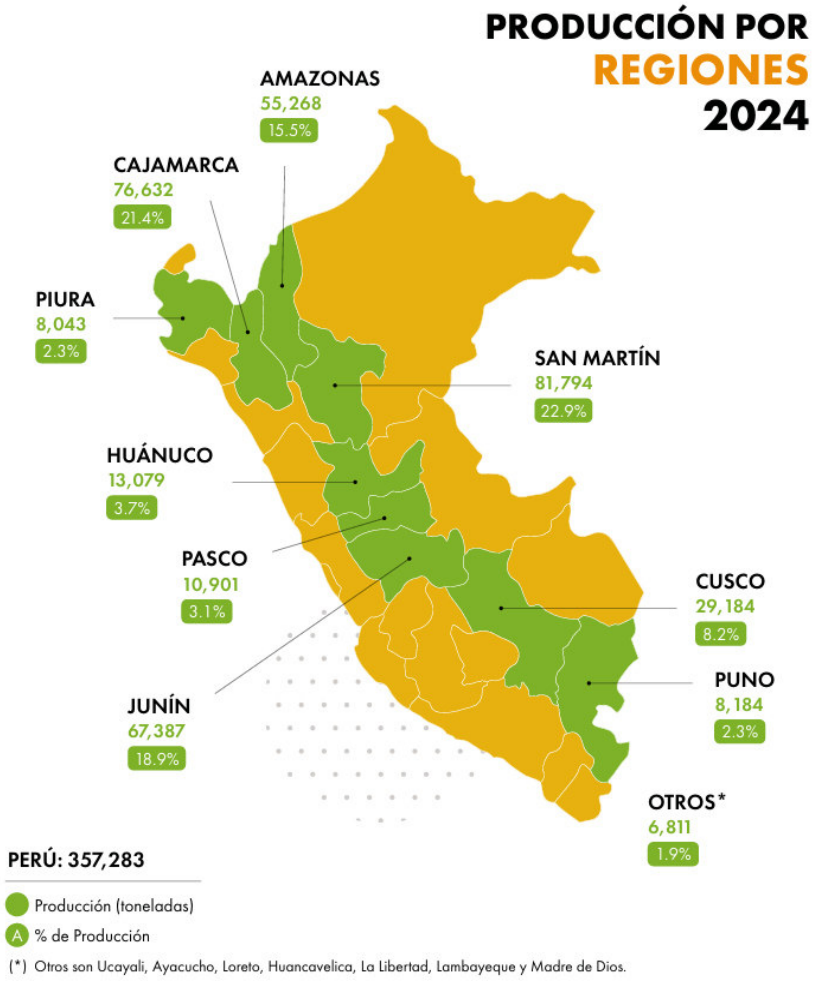


Nota. Tomado de El café en el Perú: retos, avances y oportunidades, por Fort et al., 2026, p. 14.

A nivel regional, el café peruano se cultiva principalmente en 16 regiones, en zonas situadas entre los 1,000 y 2,000 m s. n. m., correspondiendo exclusivamente a la variedad Arábica. En términos de producción, Junín se posiciona como la tercera región con mayor volumen, solo después de San Martín y Cajamarca. La actividad cafetalera en Junín se sitúa fundamentalmente en las provincias de Chanchamayo y Satipo, donde operan diversas asociaciones y cooperativas agrícolas que impulsan el cultivo y la exportación de cafés especiales y certificados.

Figura 4

Perú: Producción por regiones – 2024 (%)



Nota. Tomado de El café en el Perú: retos, avances y oportunidades, por Fort et al., 2026, p. 16.

A pesar del crecimiento sostenido de las exportaciones cafetaleras en la última década, el sector cafetalero peruano continúa lidiando con limitaciones estructurales que afectan negativamente el desempeño de su cadena de valor. En este contexto, el Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI (2018) en el Plan Nacional de Acción del Café Peruano 2018–2030, y el Ministerio de Producción (2025) en el Estudio de Investigación Sectorial del Café 2024, señalaron que la baja y variable calidad del café peruano constituye uno de los aspectos clave que condicionan la competitividad y sostenibilidad del sector. Esta problemática se manifiesta en la reducida capacidad de los productores para mantener niveles de calidad homogéneos entre campañas agrícolas, generando variabilidad en las características físicas y sensoriales del grano,

lo cual dificulta su posicionamiento en mercados internacionales cada vez más exigentes.

Dicha situación responde, en gran medida, al insuficiente desarrollo de capacidades técnicas relacionadas con el manejo agronómico del cultivo, los procesos de poscosecha y la adopción de sistemas formales de gestión de la calidad. La limitada disponibilidad de servicios de capacitación, asistencia técnica especializada y laboratorios de evaluación de calidad en las zonas productoras restringe la estandarización de procesos y la mejora continua. Asimismo, la escasez de personal técnico calificado dificulta la promoción de una orientación institucional basada en el aseguramiento de la calidad, afectando la consistencia del producto final y, por consiguiente, su competitividad internacional.

En el comercio internacional del café, la calidad constituye un factor determinante en la fijación de precios. A diferencia del café convencional, cuyo valor para la variedad arábica se establece a partir de la cotización en la Bolsa de Nueva York, conocida como precio C, el café de especialidad se caracteriza por un esquema de fijación basado en la diferenciación y el valor agregado. En este segmento, el precio no depende exclusivamente de la cotización bursátil, sino de atributos cualitativos como el perfil sensorial, la trazabilidad y las certificaciones, los cuales permiten negociar primas superiores.

No obstante, en el caso peruano, la mayor parte de las exportaciones continúa concentrándose en café convencional, mientras que solo un grupo reducido de productores y organizaciones adopta certificaciones y estándares internacionales orientados a garantizar calidad, inocuidad y sostenibilidad. Esta limitada adopción restringe el acceso a mercados de mayor valor agregado, reduciendo las posibilidades de obtener mejores precios y mayores márgenes de rentabilidad.

Entre las certificaciones de café más demandadas en el mercado internacional se

encuentran Organic (Orgánica), que garantiza una producción libre de agroquímicos sintéticos; Fair Trade (Comercio Justo), que asegura condiciones laborales justas y precios mínimos asegurados para los productores; Rainforest Alliance, centrada en la preservación ambiental y el fortalecimiento del compromiso social; y UTZ Certified (actualmente integrada a Rainforest Alliance), orientada a la incorporación de buenas prácticas en la producción agrícola y la trazabilidad. Asimismo, en el segmento de cafés diferenciados, destacan las certificaciones vinculadas a la evaluación sensorial bajo los estándares de la Specialty Coffee Association (SCA), que permiten clasificar al café como de especialidad cuando supera los 80 puntos en cata. Estas certificaciones y estándares no solo garantizan el cumplimiento de requisitos técnicos, sino que influyen directamente en la determinación del precio, posibilitando la negociación de primas sobre el precio C, la fijación de precios por calidad o la participación en esquemas de comercio directo (exportador-tostador).

Como resultado, la gestión de calidad y la adopción de certificaciones internacionales se constituyen en factores estratégicos para fortalecer el desempeño exportador, mejorar el acceso a mercados especializados e incrementar la rentabilidad. Sin embargo, la persistencia de brechas en la incorporación de esta gestión en el sector cafetalero peruano evidencia la necesidad de analizar cómo estos factores se relacionan con los resultados exportadores, particularmente en regiones productoras como Junín, donde el café constituye una de las principales actividades económicas.

Frente a este contexto, diversos estudios nacionales han evidenciado una relación significativa entre la gestión de calidad y el desempeño y la competitividad del sector cafetalero. En este sentido, Guevara y Huamán, (2023), en su investigación sobre las compañías cafetaleras de San Martín, concluyen que prácticas como la integración de los proveedores al sistema de calidad, la estandarización y control de procesos, el fortalecimiento del servicio posventa y la

implementación de certificaciones de calidad, se asocian positivamente con el desempeño exportador de las organizaciones estudiadas. De forma similar, Pun (2022) señala que las exportaciones de café verde en Cajamarca se han sostenido gracias a la calidad del producto, la innovación técnica y el fortalecimiento de cooperativas que apoyan al productor y facilitan el ingreso a mercados internacionales. Asimismo, Buhytron y Donoso (2023), estudiaron el rendimiento de las exportaciones de café a Bélgica, evidenciando que prácticas como el liderazgo, la formación del personal y la evaluación sistemática resultan clave para una administración eficaz de la calidad, fortaleciendo la competencia en mercados altamente exigentes.

Si bien estas investigaciones nacionales evidencian la vinculación entre las variables objeto de estudio, se identifica una carencia de investigaciones recientes que analicen de manera integral esta relación en la región Junín, especialmente en un contexto marcado por mayores exigencias internacionales, variabilidad climática y procesos de recuperación económica postpandemia. En este contexto, resulta pertinente realizar una investigación orientada a examinar la relación entre la gestión de la calidad y el desempeño exportador de las empresas cafetaleras de la región Junín durante el año 2024, identificando el grado de aplicación de las prácticas de calidad y su asociación con los resultados obtenidos en los mercados internacionales.

1.2.Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de calidad y el desempeño exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de calidad y las ventas de exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024?

- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de calidad y la rentabilidad de la exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de calidad y el crecimiento exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024?

1.3.Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación existente entre la gestión de calidad y el desempeño exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación existente entre la gestión de calidad y las ventas de exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.
- Determinar la relación existente entre la gestión de calidad y la rentabilidad de exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.
- Determinar la relación existente entre la gestión de calidad y el crecimiento exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.

1.4.Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación Teórica

Se justifica teóricamente porque permitirá ampliar el conocimiento sobre la gestión de calidad y su relación con el desempeño exportador. Está orientación busca mejorar de manera continua los procesos organizacionales, orientándolos al cumplimiento de estándares, a la satisfacción del cliente y al alcance de mejores resultados empresariales. Si bien existen estudios previos que analizan estas variables en diversas regiones del país, aún es limitada la evidencia teórica aplicada específicamente a las empresas cafetaleras de la región Junín. En ese sentido, la

presente investigación contribuirá al fortalecimiento del marco teórico existente, proporcionando información relevante que podrá servir como base para futuras investigaciones académicas.

1.4.2. Justificación Práctica

Se justifica desde una perspectiva práctica, ya que sus resultados podrán ser utilizados por las empresas exportadoras de café como un recurso que respalda el proceso decisorio en la gestión empresarial. Los resultados obtenidos constituirán un referente para que las exportadoras optimicen sus procesos, fortalezcan la consistencia de la calidad de su producto y reduzcan problemas asociados a rechazos, incumplimientos contractuales o pérdidas comerciales. De este modo, la investigación aportará información relevante para alcanzar un rendimiento exportador superior y un mejor posicionamiento.

1.4.3. Justificación Metodológica

Se justifica desde el punto de vista metodológico porque emplea un enfoque cuantitativo, el cual permite medir de manera objetiva la asociación entre la gestión de calidad y los resultados de las exportadoras de café, facilitando el análisis estadístico de los datos y la contrastación de hipótesis para obtener resultados válidos y confiables. Asimismo, se adopta un diseño no experimental con alcance correlacional, ya que la muestra no será manipulada, permitiendo conocer la dirección y la intensidad de la relación existente entre las variables durante el año 2024.

1.4.4. Importancia de la investigación

La importancia de la presente investigación radica en la necesidad de comprender cómo la gestión de calidad se relaciona con el desempeño exportador de las empresas cafetaleras, en un contexto caracterizado por una creciente exigencia de los mercados internacionales en términos de estándares, diferenciación y valor agregado. De manera específica, la investigación se focaliza en la región Junín, una zona de relevancia cafetalera donde resulta fundamental fortalecer las

capacidades empresariales para mejorar su competitividad externa.

Asimismo, la investigación adquiere relevancia al generar evidencia empírica que permite identificar factores clave asociados a la mejora de los resultados exportadores, favoreciendo el desarrollo de una administración empresarial más eficiente y orientada a la sostenibilidad en el sector. Los hallazgos obtenidos facilitan una mejor comprensión de las dinámicas que condicionan la inserción y permanencia en los mercados internacionales, lo que resulta especialmente pertinente para un sector expuesto a la volatilidad de precios y a una alta competencia global.

Finalmente, el estudio aporta información valiosa para la configuración de estrategias direccionadas al fortalecimiento del sector cafetalero, constituyéndose en un referente para empresarios, profesionales y académicos interesados en el análisis del rendimiento exportador y la competitividad de las agroexportadoras.

1.4.5. Viabilidad de la investigación

Esta se encuentra garantizada por varios factores; en primer lugar, la disponibilidad de una muestra adecuada integrada por empresas cafetaleras exportadoras de Junín, que permite la recolección de datos relevantes y precisos. Además, la utilización de una metodología cuantitativa y el diseño transversal no experimental facilitan la evaluación de las variables sin la intervención directa, lo que asegura una perspectiva ética y factible en el contexto actual. Asimismo, el uso de encuestas estructuradas con una escala Likert, es una técnica ampliamente validada y eficiente para obtener información confiable en un tiempo relativamente corto. La aplicación de esta técnica fue apoyada por la infraestructura tecnológica disponible para el procesamiento y análisis estadístico, utilizando software especializado como IBM SPSS, lo que garantizó la calidad de los resultados. Por último, el estudio cuenta con el respaldo de un marco teórico sólido y antecedentes que validan la relevancia de la investigación, lo que refuerza su factibilidad en términos

académicos y prácticos.

1.5.Limitaciones del estudio

El presente estudio se desarrolló a partir de la información proporcionada por empresas exportadoras de café ubicadas en la región Junín. Entre las principales limitaciones se encuentra la participación voluntaria de las unidades de análisis, ya que algunas empresas inicialmente consideradas no aceptaron formar parte de la investigación. Como consecuencia, la muestra final estuvo conformada por 20 empresas seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta característica metodológica limita la posibilidad de generalizar los hallazgos a la totalidad de empresas exportadoras de café de la región y, con mayor razón, al conjunto del sector cafetalero peruano.

Asimismo, el estudio se circunscribió geográficamente a la región Junín, debido a criterios de accesibilidad y a la residencia de la investigadora. En ese sentido, los hallazgos reflejan las particularidades productivas, organizacionales y comerciales de dicho contexto, por lo que deben interpretarse con cautela al compararlos con otras regiones cafetaleras del país que presentan características distintas.

Por otra parte, la información fue recopilada mediante cuestionarios de autopercepción aplicados a representantes de las empresas exportadoras. En consecuencia, no puede descartarse la posible presencia del sesgo de deseabilidad social, situación en la que algunos participantes podrían haber tendido a proporcionar respuestas socialmente aceptables o más favorables respecto a las prácticas de gestión de calidad y al desempeño exportador de sus organizaciones.

Para futuras investigaciones, se recomienda ampliar el ámbito geográfico incorporando otras regiones productoras de café del Perú y emplear técnicas de muestreo probabilístico que permitan una mayor representatividad de la población estudiada. Asimismo, sería pertinente

desarrollar estudios longitudinales que posibiliten analizar la evolución de las variables a lo largo del tiempo. Finalmente, se sugiere complementar la información obtenida mediante cuestionarios con evidencia documental o registros empresariales, así como incorporar instrumentos de control del sesgo de deseabilidad social, con el propósito de fortalecer la precisión y objetividad de los datos recopilados.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Tesis Nacionales

Rios (2024) investigó la "Gestión de la calidad y nivel de competitividad en la exportación de palta Hass de la Empresa Agroindustrias Huaral SAC, de la Provincia de Huaral, año 2019", con el fin de determinar si existía una conexión entre las variables. El estudio fue cuantitativo, correlacional y no experimental. Se les administró el cuestionario a 60 colaboradores de la empresa recogiendo información sobre dimensiones como el liderazgo, la gestión del personal, el diseño del producto, la planificación estratégica, y también los procesos tanto de producción como de comercialización. Entre los resultados, se destacó que el liderazgo debe integrarse a la planificación estratégica para que la empresa logre sus objetivos organizacionales; asimismo, la gestión de personas resulta fundamental para contar con personal capacitado que ejecute adecuadamente los procesos, y que los líderes deben promover la capacitación de los colaboradores a fin de que el producto a exportar sea diseñado conforme a las normas y políticas de cada país. Como hallazgo se encontró una conexión entre variables muy alta y directa ($\rho = 0.939$; $p < 0.05$), quedando demostrado que una adecuada gestión de la calidad está asociada positivamente con una mayor competitividad exportadora.

Veli y Apolinario (2024) investigaron la "Gestión de calidad y desempeño exportador de empresas exportadoras de jengibre de la provincia de Chanchamayo, región Junín, periodo 2023" a fin de examinar la conexión entre las variables. Su metodología fue cuantitativa correlacional y se encuestó a 19 empresas exportadoras, recogiendo datos sobre dimensiones como la proyección de calidad, la calidad del producto y el seguimiento a la mejora continua. Entre los hallazgos más relevantes, se destaca que la calidad del producto desempeña un rol importante en el cumplimiento de las exigencias del cliente; además, comunicar esa calidad ayuda a generar confianza y, también, a diferenciarse en mercados internacionales. Asimismo, el monitoreo constante de los procesos y de los resultados permite identificar oportunidades de mejora para sostener la competitividad. La evaluación estadística arrojó una alta relación directa entre variables ($\rho = 0.777$; $p < 0.05$), por lo que se concluyó que las empresas con mayores niveles de gestión de la calidad tienden a presentar un mejor desempeño exportador.

Buhytron y Donoso (2023) realizaron el estudio titulado "Relación entre la gestión de la calidad total y el desempeño exportador de las empresas peruanas de café verde hacia Bélgica, 2022", cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre ambas variables. La investigación presentó un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 63 empresas exportadoras, en las que se evaluó la gestión de la calidad total mediante las dimensiones liderazgo, estrategias, personas, recursos y procesos. Los resultados del análisis inferencial evidenciaron una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre la gestión de la calidad total y el desempeño exportador ($\rho = 0.777$; $p < 0.05$). En consecuencia, los autores concluyeron que existe una asociación directa entre ambas variables, indicando que las empresas que toman importancia al liderazgo, implementan estrategias sólidas, capacitan a sus empleados, utilizan eficientemente sus recursos y gestionan sus procesos tienden

a presentar un mejor desempeño exportador.

Guevara y Huamán (2023) estudiaron "La gestión de calidad y el desempeño exportador de las empresas exportadoras de café en el departamento de San Martín, Perú 2023" a fin de examinar la conexión entre las variables. Su metodología fue cuantitativa, correlacional y trabajó con una muestra compuesta por 20 compañías exportadoras de café, a las cuales se les aplicó un cuestionario adaptado de investigaciones previas realizadas por Samson y Terziovski, así como Elwan y Ogunyemi. La evaluación estadística arrojó una alta relación directa entre variables ($\rho = 0.684$; $p < 0.05$). En ese sentido, se concluyó que mayores niveles de incorporación de prácticas de gestión de la calidad, tales como la integración de los proveedores al sistema de calidad, la estandarización y el control de procesos, el fortalecimiento del servicio posventa y la implementación de certificaciones de calidad, se asocian con un mejor desempeño exportador en las organizaciones estudiadas.

Gutiérrez y Legua (2022) desarrollaron la investigación titulada "Gestión de la calidad y desempeño exportador de las empresas exportadoras de quinua en el Perú, 2022", cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre ambas variables. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo-correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 84 empresas exportadoras de quinua, en las cuales se evaluó la gestión de la calidad a través de ocho dimensiones. Los resultados descriptivos evidenciaron que las empresas presentaron una valoración alta en las dimensiones liderazgo (98.8%), gestión de procesos (98.8%), información y análisis (91.7%), enfoque al cliente (95.2%) y gestión de proveedores (100%). En contraste, las dimensiones planificación (98.8%), gestión de personas (96.4%) y diseño del producto (76.2%) fueron valoradas predominantemente en un nivel medio. Respecto al análisis inferencial, se determinó la existencia de una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la

gestión de la calidad y el desempeño exportador ($\rho = 0.847$; $p < 0.05$). En consecuencia, los autores concluyeron que existe una asociación directa entre ambas variables, indicando que mayores niveles de gestión de la calidad se encuentran relacionados con mejores niveles de desempeño exportador, tanto en sus componentes financieros y estratégicos como en aspectos vinculados con la satisfacción organizacional.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Tesis Internacionales

Admasu (2024) (Addis Ababa University) desarrolló la investigación titulada "Principales factores determinantes del desempeño de la cadena de suministro en el sector exportador de café de Etiopía: el caso de los exportadores de alto volumen", con el objetivo de identificar los principales factores que influyen en el desempeño de la cadena de suministro de las empresas exportadoras de café de gran volumen en Etiopía. Para ello, se analizaron como variables explicativas las alianzas estratégicas con los proveedores, las relaciones con los clientes, el fortalecimiento de capacidades, el flujo de información, la infraestructura y los costos logísticos. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, de alcance explicativo-correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por diez empresas exportadoras seleccionadas en función de su volumen de exportación durante el año fiscal etíope; asimismo, de cada empresa se encuestó a diez trabajadores, obteniéndose una muestra total de 100 participantes. Los resultados del análisis de correlación de Pearson evidenciaron relaciones positivas fuertes entre los seis factores evaluados y el desempeño de la cadena de suministro, con coeficientes comprendidos entre 0.755 (correlación alta) y 0.859 (correlación muy alta). Por su parte, el análisis de regresión mostró que el 87 % de la variabilidad del desempeño de la cadena de suministro de las exportaciones de café en Etiopía es explicada por los factores analizados. Finalmente, el estudio

concluyó que las alianzas estratégicas con los proveedores, las relaciones con los clientes, un flujo eficiente de información y una infraestructura adecuada influyen significativamente en la mejora del desempeño de la cadena de suministro. Asimismo, se determinó que una gestión eficiente de los costos logísticos constituye un factor clave para incrementar la rentabilidad y fortalecer la competitividad en el mercado internacional.

Endalew (2024) (Addis Ababa University) desarrolló el estudio titulado "Factores que afectan el desempeño de las exportaciones de café en Etiopía", con el propósito de examinar la incidencia de las barreras empresariales, institucionales, regulatorias, de mercado, industriales y de infraestructura en el rendimiento exportador cafetalero del país. Su metodología fue cuantitativa, correlacional-explicativa con un muestreo no probabilístico intencional compuesto por 120 exportadores, equivalente al 30 % de la población total. Los resultados del análisis de correlación evidencian que las barreras internas de la empresa presentan una correlación débil con el desempeño exportador ($r = 0.141$). Asimismo, el valor de significancia bilateral fue $p = 0.146$, superior a 0.05, por lo que se concluye que no existe una correlación estadísticamente significativa entre las barreras internas de la empresa y el desempeño exportador. En contraste, las demás variables independientes mostraron una correlación positiva y estadísticamente significativa con la variable dependiente. Adicionalmente, el cálculo de regresión lineal múltiple mostró un 82,3 % de variabilidad en el rendimiento exportador cafetalero es explicada por los factores analizados. Finalmente, el estudio concluyó que las barreras externas como la infraestructura deficiente, la burocracia institucional, la falta de incentivos gubernamentales, la competencia internacional y los obstáculos logísticos tiene un impacto significativamente mayor que las barreras internas de la empresa.

Nakayinga (2023) (Makerere University) presentó un estudio titulado "Prácticas de gestión

de la calidad y competitividad exportadora de las empresas exportadoras de café en Uganda", cuyo propósito fue examinar cómo se relacionan dichas variables. Se consideraron cuatro dimensiones: las relaciones con proveedores, el enfoque al cliente, el control de procesos y el apoyo de la alta dirección. El estudio fue cuantitativo, correlacional y explicativo; además, se muestrearon 34 compañías de exportación de café donde se eligieron diez empleados de cada una, cinco del área de calidad y cinco del área de exportación, lo que resultó en 340 cuestionarios administrados. Los resultados del análisis de correlación evidenciaron relaciones positivas y estadísticamente significativas entre las dimensiones evaluadas y la competitividad exportadora. En particular, las relaciones con los proveedores presentaron la correlación más alta (r = 0.814), seguidas del enfoque al cliente (r = 0.761) y el control de procesos (r = 0.741), las cuales mostraron una asociación fuerte con la competitividad exportadora. Por su parte, el apoyo de la alta dirección registró una correlación positiva moderada (r = 0.564). Asimismo, el análisis de regresión lineal múltiple reveló que el 71.8 % de la variabilidad de la competitividad exportadora de las empresas fue explicada por las dimensiones analizadas. Finalmente, el estudio concluyó que las empresas que implementan de manera sistemática prácticas de gestión de calidad logran diferenciar sus productos, aumentar su cuota de mercado, mejorar la productividad, y experimentar un mayor crecimiento en sus exportaciones de café.

Geday (2022) (Addis Ababa University) desarrolló la investigación titulada "Determinantes del rendimiento de las exportaciones de café: el caso de la Bolsa de Productos Básicos de Etiopía" con el propósito de indagar la influencia de los factores determinantes en el desempeño de las exportaciones de café en la Bolsa de Productos Básicos de Etiopía. Se estudiaron factores internos (estrategia de marketing de exportación, características de la empresa, características de la gestión) y factores externos (características del mercado extranjero y el

mercado doméstico). Su metodología fue mixta, correlacional explicativa y la muestra la conformó 115 empleados de la Bolsa de Productos Básicos de Etiopía a los que se les administró cuestionarios estructurados, y además se entrevistó a los directivos para obtener información cualitativa. En el procesamiento estadístico tanto como la correlación de Pearson ($r = 0.597$; $p < 0.05$) y el análisis de regresión múltiple ($\beta=0.535$) señalaron las características de la gestión como el factor más significativo en el desempeño de exportación de café. Concluyéndose que el conocimiento del mercado internacional por los directivos, su nivel de compromiso, y su capacidad para implementar estrategias efectivas y adaptarse a los cambios del mercado se perciben como un factor clave para el éxito en los mercados de exportación.

Maina (2022) (Strathmore University) desarrolló la investigación denominada "El efecto de las prácticas de gestión de calidad total en el desempeño de las cooperativas de café en el condado de Kiambu", en Kenia, cuyo propósito fue determinar si las prácticas de gestión de la calidad total adoptadas por las cooperativas cafetaleras influyen en su desempeño. Su metodología fue cuantitativa, correlacional y explicativa, con un muestreo de tipo censal conformado por los 23 presidentes y los 23 gerentes operativos pertenecientes a las 23 cooperativas registradas en el condado de Kiambu. Las pruebas de correlación revelaron una relación positiva entre la gestión del liderazgo ($\rho = 0.793$; $p < 0.05$), el enfoque en la calidad ($\rho = 0.477$; $p < 0.05$) y la gestión de procesos ($\rho = 0.626$; $p < 0.05$) con el desempeño de las cooperativas cafetaleras. Por otro lado, el análisis de regresión determinó que el 66.8 % de la variación en el desempeño organizacional de las cooperativas de café del condado de Kiambu son explicadas por las prácticas de gestión de la calidad total. Finalmente, los coeficientes beta de las prácticas de gestión de la calidad total mostraron que únicamente la gestión del liderazgo y la gestión de procesos tuvieron un efecto estadísticamente significativo sobre el desempeño de las cooperativas cafetaleras del condado de

Kiambu.

Artículos científicos

Le et al. (2024) publicaron el artículo científico titulado "Factores que influyen en las actividades de exportación de productos de café: un estudio típico sobre la exportación de café vietnamita al mercado de la UE". El propósito fue analizar los factores influyentes en las actividades de exportación del café vietnamita hacia el mercado de la Unión Europea, considerando el contexto del comercio internacional y los beneficios del acuerdo EVFTA. La pesquisa fue cuantitativa y se aplicó el modelo de regresión lineal mediante el software SPSS. Se trabajó con una muestra de 180 observaciones, y se administraron cuestionarios estructurados para evaluar factores como condiciones naturales, competencia, avances tecnológicos, barreras comerciales y articulación de la cadena de valor regional. Los hallazgos indicaron que cuatro variables influyeron significativamente en las exportaciones: avances tecnológicos (β=0.261), competencia (β=0.234), barreras comerciales (β=0.226) y condiciones naturales (β=0.213), todas con $p < 0.05$. En contraste, la articulación de la cadena de valor regional no tuvo efecto significativo (p=0.189). El modelo explicó el 55,2 % de la variación en el desempeño exportador, lo que evidencia la importancia de fortalecer los procesos tecnológicos, la trazabilidad, el procesamiento con valor agregado y el desarrollo de marcas, en concordancia con los estándares de la Unión Europea, para mejorar el desempeño exportador e incrementar las exportaciones de café hacia mercados internacionales exigentes.

Yuquilema et al. (2024) publicaron el artículo científico titulado “Relación entre la implementación de certificaciones de calidad y las exportaciones en países sudamericanos”, con el propósito de determinar el impacto de la implementación de la certificación ISO 9001 en las

exportaciones de bienes y servicios de los países sudamericanos durante el periodo 1993–2022. Su metodología fue cuantitativa correlacional, y la obtención de la información se realizó a través de análisis de fuentes documentales, utilizando información estadística proveniente de CEPALSTAT y de la encuesta anual de la Organización Internacional de Normalización (ISO). Los hallazgos evidenciaron que existe una relación fuerte y significativa entre el número de certificaciones ISO 9001 y el volumen de las exportaciones en los seis países sudamericanos analizados. Esta relación se explica por el fortalecimiento del control organizacional y, en particular, de los procesos internos que se produce al adoptar la ISO 9001, la cual establece la conformidad de requisitos vinculados con la planificación, la evaluación y supervisión de los procesos, la valoración del rendimiento y la optimización constante del sistema de gestión de calidad.

Nakabuye et al. (2023) desarrollaron un artículo científico titulado "Orientación tecnológica y desempeño exportador: el papel moderador de la agilidad de la cadena de suministro", cuyo objetivo fue analizar la relación entre la orientación tecnológica y el desempeño exportador de las PYME en Uganda, considerando el efecto moderador de la agilidad de la cadena de suministro. Para ello, formularon hipótesis sustentadas en la revisión de la literatura y las contrastaron mediante modelos de ecuaciones estructurales. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y alcance explicativo, utilizando información recopilada de 231 PYMES exportadoras de Uganda. Los resultados evidenciaron una relación positiva y estadísticamente significativa entre la orientación tecnológica y el desempeño exportador ($r = 0,192$; $p < 0,01$). Del mismo modo, se encontró una relación positiva y significativa entre la agilidad de la cadena de suministro y el desempeño exportador ($r = 0,568$; $p < 0,01$). Asimismo, se determinó que la agilidad de la cadena de suministro ejerce un efecto moderador significativo sobre la relación entre la orientación tecnológica y el desempeño exportador ($\beta = 0,33$; $p < 0,05$),

lo que indica que la influencia de la orientación tecnológica sobre el desempeño exportador es mayor cuando las empresas cuentan con una cadena de suministro más ágil y flexible. En este sentido, los resultados sugieren que las pequeñas y medianas empresas exportadoras de Uganda pueden fortalecer su desempeño exportador mediante la incorporación de tecnologías modernas, especialmente cuando estas se complementan con una adecuada capacidad de respuesta y flexibilidad en la cadena de suministro. Además, el fortalecimiento de las relaciones con clientes y proveedores favorece la capacidad de respuesta y la innovación de la cadena de suministro, contribuyendo a un mejor desempeño de las empresas en los mercados internacionales.

Negeri y Ji (2023) desarrollaron un artículo científico titulado "Conocimientos de exportación, compromiso exportador y desempeño de las exportaciones de café en Etiopía", cuyo propósito fue examinar la manera en que el saber y el compromiso exportador inciden en los resultados de las exportaciones de café, considerando la adaptación del producto como variable mediadora. La investigación fue cuantitativa, no experimental y explicativa. La información se obtuvo aplicando un cuestionario a 273 firmas dedicadas a la exportación de café, y fue procesada utilizando SPSS versión 25 y PLS-SEM. Los resultados evidenciaron que el conocimiento exportador, el compromiso exportador y la adaptación del producto influyen positiva y significativamente en el desempeño exportador, explicando conjuntamente el 66 % de su variación. Asimismo, se determinó que la adaptación del producto ejerce una mediación parcial tanto en la relación entre el conocimiento exportador y el desempeño exportador ($\beta = 0{,}188$; $p < 0{,}001$) como entre el compromiso exportador y el desempeño exportador ($\beta = 0{,}089$; $p < 0{,}001$). Estos resultados indican que el conocimiento sobre procedimientos de exportación, regulaciones internacionales y necesidades de los clientes, así como el compromiso de los gerentes para asignar recursos, formular estrategias y evaluar el mercado, contribuyen al desempeño exportador tanto

de manera directa como mediante la adaptación de productos a las exigencias de los mercados internacionales.

Shonte y Ji (2022) desarrollaron un artículo científico titulado "Compromiso de la dirección y desempeño sostenible de las exportaciones de café: evidencia de empresas etíopes: el rol mediador de la responsabilidad social corporativa", orientado en examinar el impacto de la participación de la alta dirección en el rendimiento sostenible de las exportaciones cafetaleras en Etiopía, incorporando el papel mediador de la responsabilidad social corporativa (RSC). Su metodología fue mixta, no experimental y explicativa. Se analizaron a 236 compañías exportadoras de café seleccionadas mediante muestreo intencional, aplicándoseles un cuestionario con escala tipo Likert, así como se entrevistó a 20 actores institucionales. El análisis se llevó a cabo mediante PLS-SEM (SmartPLS 3.2.8) y empleó el modelo estructural para evaluar la relación entre las variables. Los resultados evidenciaron un efecto total positivo y significativo del compromiso de la gerencia sobre el desempeño de las exportaciones sostenibles ($\beta = 0{,}577$; $p < 0{,}001$). Al incorporar la RSC como variable mediadora, el efecto directo se mantuvo significativo ($\beta = 0{,}182$; $p < 0{,}001$), al igual que el efecto indirecto a través de la RSC ($\beta = 0{,}396$; $p < 0{,}001$). En consecuencia, se determinó una mediación parcial, lo que indica que el compromiso de la gerencia influye en el desempeño exportador tanto directamente como mediante la implementación de prácticas de responsabilidad social. En este sentido, una gestión comprometida favorece la adopción de prácticas orientadas a mejorar la calidad del café, la atención al cliente y las estrategias de producción y comercialización, contribuyendo a la fidelización de los clientes y a la captación de nuevos mercados. Por tanto, el estudio concluyó que el compromiso gerencial y la responsabilidad social empresarial constituyen factores relevantes para fortalecer el desempeño sostenible de las exportaciones de café.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Calidad

Diversos autores clásicos han desarrollado ampliamente el concepto de calidad. Desde una perspectiva orientada al cliente, Joseph M. Juran define la calidad como la "adecuación al uso"; es decir, un producto o servicio posee calidad cuando cumple satisfactoriamente la función para la cual fue diseñado (Juran, 1988). Por otro lado, W. Edwards Deming sostiene que la calidad se alcanza mediante la satisfacción del cliente a través de la mejora continua y la reducción de la variabilidad en los procesos. Además, enfatiza el uso de herramientas estadísticas como un medio para optimizar las operaciones y prevenir errores (Deming, 1986). A su vez, Philip B. Crosby concibe la calidad como el cumplimiento de los requisitos establecidos y promueve el principio de "cero defectos" como un estándar de desempeño organizacional. Desde esta perspectiva, destaca la importancia de prevenir las fallas antes que detectarlas mediante la inspección del producto terminado (Crosby, 1979).

En cuanto a organizaciones internacionales en materia de calidad, la American Society for Quality plantea dos definiciones: "primero, las características de un producto o servicio que tienen que ver con su capacidad de satisfacer necesidades declaradas o implícitas; y segundo, un producto o un servicio libre de deficiencias" (ASQ, 2009, como se citó en Torres y Vásquez, 2010, p. 26). De manera similar, la International Organization for Standardization, a través de la norma ISO 9000, establece que la calidad es el "grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos" (ISO, 2015).

2.2.2. Importancia de la calidad

La calidad representa un factor determinante para el éxito y permanencia de las organizaciones, debido a que influye directamente en su desempeño, reputación y competitividad

empresarial. En este sentido, la calidad afecta a una empresa de las siguientes maneras:

En primer lugar, influye en los costos, ya que las mejoras en la calidad contribuyen a reducir costos operativos mediante la disminución de fallas, desperdicios y reprocesos, lo que genera mayor eficiencia y mejores resultados económicos.

En segundo lugar, la calidad está vinculada con la responsabilidad sobre los productos, ya que las organizaciones tienen el deber de asegurar que los bienes ofrecidos cumplan con estándares de seguridad y funcionalidad. En este sentido, una baja calidad puede generar reclamos, devoluciones, pérdidas económicas e incluso consecuencias legales que perjudiquen a la organización.

Finalmente, la calidad adquiere relevancia en el ámbito internacional, debido a que las empresas, dentro de un entorno globalizado, deben cumplir estándares y certificaciones que les permitan competir en mercados externos. En ese contexto, la implementación de sistemas de gestión de la calidad facilita el acceso a mercados internacionales, incrementa la satisfacción del cliente y fortalece la competitividad de la organización.

2.2.3. Enfoque como inspección de la calidad

Esta fase se caracteriza porque las empresas comienzan a tomar conciencia de la relevancia de la calidad, reconociendo que esta puede ser medida y controlada. Con el fin de asegurar la satisfacción de las especificaciones previamente definidas, se evaluaba los productos terminados o muestras representativas con la finalidad de identificar fallas y evitar su llegada al consumidor. Este proceso implicaba la verificación de sus características y la adopción de decisiones como su aceptación, rechazo o reproceso, sustentándose en el enfoque de la calidad como conformidad con los requisitos.

2.2.4. Enfoque como control estadístico de la calidad

Consiste en la anticipación de fallas a través de la supervisión estricta de los procesos, fundamentándose en la premisa de que la calidad se administra con mayor efectividad durante la etapa de producción que mediante la revisión del resultado final. Este enfoque fue introducido por Shewhart, quien sostuvo que la calidad puede asegurarse mediante la detección y gestión de los factores que generan variación en los procesos productivos, diferenciando entre causas comunes y causas especiales (Shewhart, 1931). Para ello, utiliza técnicas e instrumentos estadísticos, como los gráficos de control y procedimientos de muestro estadístico, orientados al monitoreo del comportamiento de los procesos, la identificación de irregularidades y la incorporación de acciones de mejora, a fin de minimizar la variabilidad y asegurar que los bienes elaborados satisfagan los criterios previamente establecidos.

2.2.5. Enfoque como aseguramiento de la calidad

También denominado control de la calidad total, fue desarrollado en los Estados Unidos por Juran y Feigenbaum. A diferencia de los enfoques tradicionales, que mantienen una concepción del control de calidad limitada principalmente al área de producción, el CCT amplía su alcance a todas las áreas de la organización, reconociendo que la calidad constituye una responsabilidad compartida por la totalidad de la empresa. Este enfoque requiere la articulación y cooperación de los diferentes departamentos que participan en el diseño, producción, instalación y servicio postventa del producto, con la finalidad de asegurar la conformidad con las especificaciones. y la aptitud para el uso del producto.

Asimismo, a diferencia de los enfoques tradicionales, cuyo objetivo principal se centraba en la detección de las causas de las variaciones y su corrección, el enfoque del Control de la Calidad Total busca también identificar las mejores soluciones, estandarizarlas y documentarlas, con el fin

de que puedan aplicarse de manera general y prevenir la recurrencia de errores derivados del uso de métodos ineficientes. En este sentido, la estandarización se sustenta en la elaboración de documentos que especifican con claridad y precisión la forma en que deben desarrollarse las tareas y procesos.

Por otro lado, en Japón, surgió el enfoque Company-Wide Quality Control traducido al español como Control de Calidad de Toda la Empresa, considerado una evolución del Control de Calidad Total. Este enfoque, al igual que el CCT mantiene su énfasis en la prevención de errores y en la administración sistémica de la calidad, destacando la relevancia de planificar, documentar los procesos, aplicar métodos estadísticos y la realización de auditorías periódicas al sistema de calidad.

2.2.6. Enfoque como gestión de la calidad total

Se concibe como un conjunto de prácticas orientadas a planificar, coordinar y controlar la calidad en todos los niveles de la organización, con la finalidad de mejorar continuamente los procesos, productos y servicios, fortalecer la competitividad empresarial y generar valor para las partes interesadas. Este enfoque integral involucra a todas las áreas funcionales de la empresa, ya que considera que la calidad debe estar presente en toda la estructura organizacional y no limitarse únicamente a un área específica.

Según la ISO 9000:2015, la gestión de la calidad consiste en "actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad" (Organización internacional de normalización, 2015, p. 14). Esta norma propone un enfoque basado en procesos, señalando que las organizaciones deben identificar, estructurar y gestionar la interacción existente entre sus procesos. Asimismo, establece que dichos procesos deben evaluarse y mejorarse continuamente, sustentándose en evidencias objetivas que permitan garantizar su eficacia y eficiencia.

La norma ISO 9000:2015 propone siete principios de gestión de la calidad: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso del personal, enfoque basado en procesos, mejora, toma de decisiones basada en evidencia y gestión de las relaciones. Estos principios orientan de forma integrada las actividades organizacionales hacia el fortalecimiento del desempeño, sin que alguno prevalezca sobre los demás. En conjunto, su aplicación contribuye a el perfeccionamiento de los procesos productivos, la eliminación de errores y desperdicios, la disminución de costos y, finalmente, al incremento de la satisfacción y fidelización de los clientes.

2.2.6.1.Enfoque al cliente

El enfoque orientado al cliente consiste en considerar al cliente como el eje central de la organización, procurando permanentemente cumplir sus requisitos y superar sus expectativas. Constituye una filosofía de gestión que prioriza la identificación, comprensión y satisfacción constante de las demandas de los clientes tanto internos como externos, pues son estos quienes determinan la calidad del producto. Este principio promueve la instauración de sistemas formales y canales informales para la obtención continua de información sobre sus percepciones y niveles de satisfacción, fomentando la adecuación permanente de productos, servicios y procesos a las condiciones cambiantes del entorno competitivo. De esta forma, se fortalece una cultura sensible al mercado y comprometida con la creación sostenida de valor, donde el involucramiento de todos los estratos organizacionales y la formación continua en competencias relacionales permiten consolidar una gestión centrada en la experiencia del cliente y su fidelidad (Gulakova, 2021).

2.2.6.2.Liderazgo

Se define como la facultad de las personas para ejercer influencia, dirigir y coordinar los esfuerzos colectivos con el propósito de alcanzar metas compartidas, manteniendo la coherencia entre la visión institucional y la acción operativa; este proceso exige la articulación eficiente de

los recursos humanos y estructurales mediante una orientación constante hacia el cumplimiento de objetivos comunes, sustentándose en la congruencia entre los valores corporativos y las prácticas cotidianas, lo que fomenta una cultura de compromiso, responsabilidad y resultados sostenibles; el liderazgo actúa como un factor articulador entre los procesos, las personas y la dirección institucional, generando condiciones para la participación activa, el aprendizaje continuo y la cohesión organizacional; su ejercicio demanda habilidades en comunicación efectiva, inteligencia emocional, influencia ética y gestión del cambio, competencias que fortalecen la capacidad adaptativa y el desarrollo de la organización frente a entornos dinámicos (Mai et al., 2022).

2.2.6.3.Compromiso de las personas

Hace referencia al grado de participación activa, responsabilidad y dedicación que los colaboradores asumen en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Juran y Godfrey (1999) sostiene que este compromiso se desarrolla cuando la dirección superior promueve el involucramiento del trabajador, proporciona capacitación adecuada y comunica claramente la importancia de cada función, permitiendo que las personas comprendan su contribución al desempeño global de la empresa.

Representa el involucramiento activo, consciente y constante de los colaboradores en la gestión y fortalecimiento de los sistemas organizacionales, lo que se evidencia mediante conductas orientadas a la mejora continua, la cooperación transversal y la búsqueda de resultados sostenibles; dicho compromiso trasciende las manifestaciones formales de apoyo, puesto que se materializa en la dedicación, la responsabilidad y la disposición para coadyuvar al éxito institucional, favoreciendo la cohesión interna y la generación de valor colectivo; de esta manera, las personas actúan como agentes dinamizadores del rendimiento corporativo al asumir con convicción las metas organizativas, fortalecer la comunicación interdepartamental y mantener una actitud

proactiva ante los desafíos del entorno, garantizando la coherencia entre las aspiraciones organizacionales y las acciones cotidianas que consolidan la ventaja competitiva y la sostenibilidad empresarial (Singh y Gurtu, 2022).

2.2.6.4. Enfoque a procesos

Según la ISO 9000 (2015), se fundamenta en la administración de las actividades organizacionales como procesos interconectados que operan de forma coordinada, de tal modo que los resultados se alcancen de manera más eficiente y eficaz.

De acuerdo con Martínez y Vargas (2023) se trata de una perspectiva que fomenta la comprensión de la empresa como un sistema de actividades interconectadas, donde cada proceso aporta valor al cliente interno y externo, facilitando la eficiencia, la eficacia y la efectividad organizacional. Este enfoque propicia el uso eficiente de los recursos y una mejor organización del trabajo mediante la identificación, clasificación y secuenciación de los procesos esenciales, lo que favorece la transparencia en las relaciones internas y una toma de decisiones más eficaz.

2.2.6.5.Mejora continua

Consiste en un proceso estructurado, permanente y repetitivo, enfocado en elevar el desempeño de los bienes y servicios brindados por una organización. Desde el enfoque de Deming, la mejora continua implica la optimización constante del sistema organizacional, la reducción de la variabilidad y el aprendizaje organizacional, siendo responsabilidad primordial de la alta dirección y ejecutándose mediante el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) Deming (1986). De forma adicional, la ISO 9000:2015 señala que representa un eje esencial dentro de la gerencia de la calidad, orientado a reforzar la aptitud de la compañía para atender los requisitos del cliente y elevar su rendimiento integral, promoviendo acciones sistemáticas basadas en el procesamiento de datos, la evaluación del rendimiento y la administración de oportunidades de

mejora (ISO 9000, 2015).

2.2.6.6.Toma de decisiones basada en evidencia

Se concibe como un proceso racional sustentado en información confiable y análisis objetivos, mediante el cual las organizaciones seleccionan alternativas coherentes con sus objetivos institucionales, reducen la incertidumbre y fortalecen la eficacia y eficiencia administrativa; en ese sentido, las organizaciones requieren recopilar y analizar información sobre el desempeño de los procesos, la satisfacción del cliente y los indicadores de calidad, fortaleciendo la confiabilidad de las acciones adoptadas.

2.2.6.7.Gestión de las relaciones

Según la ISO 9000:2015, el principio de gestión de las relaciones se fundamenta en la administración sistemática de los vínculos con los grupos de interés relevantes, en particular con los proveedores de bienes y servicios, a fin de optimizar su contribución al desempeño organizacional, generar valor sostenido y potenciar la consecución de los objetivos de calidad mediante vínculos cooperativos que resulten recíprocamente ventajosos.

2.2.7. Comercio Internacional

El comercio internacional se concibe como el intercambio de bienes y servicios entre países, sustentado en las diferencias existentes en el ofrecimiento de recursos, los niveles tecnológicos y los costos de producción de las economías nacionales. Este intercambio resulta beneficioso para los países participantes, ya que les posibilita concentrarse en la producción y venta de aquel bien que produce de manera eficiente, y adquirir el que no producen o con baja producción local.

Asimismo, de acuerdo con Carbaugh (2009), el comercio internacional genera beneficios adicionales derivados del fortalecimiento de la competencia entre las empresas. Este entorno

competitivo fomenta la innovación y fortalece la eficiencia productiva, ya que la competencia externa incentiva a los productores nacionales a elevar los estándares de calidad y optimizar sus procesos. En este sentido, el comercio internacional se constituye como un factor dinamizador del crecimiento económico, al ampliar las posibilidades de consumo en cantidad y en calidad.

2.2.8. Teoría de la ventaja absoluta

Propuesta por Smith (1776) en su obra titulada "La riqueza de las naciones" establece que, un país debe concentrase en producir y exportar de aquellos bienes que produzca con mayor eficiencia, en otras palabras, los que puede producir con una menor utilización de recursos o a un costo inferior, e importar aquellos bienes que produce con menor eficiencia. Esta teoría establece que la especialización productiva, junto con el intercambio internacional, permite a los países acceder a bienes cuya producción interna resulta menos eficiente, generando beneficios mutuos en el comercio.

2.2.9. Teoría de la ventaja comparativa

Planteada por Ricardo (1817) en su libro titulado "Principios de Economía Política", sostiene que, aun cuando no se posea ventaja absoluta en la producción de un bien, un país debe especializarse en producir y exportar aquel bien cuyo costo relativo, en comparación con otros bienes producidos internamente, aunque sea menor que el costo relativo existente en otro país.

2.2.10. Teoría de Heckscher-Ohlin

Propuesta por Heckscher (1919) y Ohlin (1933), la teoría de Heckscher-Ohlin, también conocida como proporción de factores, sostiene que la ventaja comparativa entre países se fundamenta en la dotación de factores de producción con que cada país cuenta, tales como trabajo, tierra y capital. En este sentido, un país deberá especializarse en la producción y exportación de aquel bien cuya elaboración utiliza de manera intensiva el factor productivo relativamente más

abundante en el país, mientras que deberá importar aquel bien cuya producción requiere un uso intensivo del factor productivo relativamente escaso.

2.2.11. Teoría de la ventaja competitiva

Propuesta por Porter (1980) en la obra "Estrategia competitiva: técnicas para analizar industrias y competidores", tiene como fin explicar por qué algunos países son más competitivos que otros. Este planteamiento afirma que la capacidad competitiva de una nación no se sustenta exclusivamente en la disponibilidad de recursos de la naturaleza ni en los gastos productivos, sino, sobre todo, en su aptitud para innovar, crear valor y perfeccionarse de forma constante.

A diferencia de la teoría de la ventaja comparativa, Porter plantea que la configuración del comercio internacional se entiende a partir de la interacción de cuatro factores propios de cada nación, los cuales configuran el entorno competitivo empresarial local y pueden impulsar o restringir la consolidación de capacidades diferenciales duraderas. Estos elementos se interpretan mediante el "Diamante de Porter", que comprende: las circunstancias de los insumos, las características de la demanda doméstica, la presencia de sectores vinculados y de soporte, así como la orientación estratégica, la configuración organizativa y la competencia entre empresas.

2.2.12. Teoría de los recursos y las capacidades dinámicas

La Teoría de los Recursos y Capacidades, conocida como Resource-Based View (RBV), sostiene que la ventaja competitiva sostenible de una empresa proviene de la posesión y el aprovechamiento de recursos internos que sean valiosos, raros, inimitables y no sustituibles. Barney (1991) plantea que las diferencias de desempeño entre organizaciones de un mismo sector se explican, en mayor medida, por la heterogeneidad de sus recursos y capacidades que por las condiciones externas del mercado. Desde esta perspectiva, la gestión de calidad puede entenderse como una capacidad organizacional estratégica, en tanto integra conocimientos, procesos y

actividades difíciles de imitar que diferencian a la empresa de sus competidores.

Por su parte, la Teoría de las Capacidades Dinámicas, desarrollada por Teece, Pisano y Shuen (1997), amplía el enfoque de la RBV al señalar que, en entornos cambiantes, no basta con poseer recursos valiosos, sino que la empresa debe ser capaz de integrar, construir y reconfigurar sus competencias internas y externas para responder a las transformaciones del mercado. Las capacidades dinámicas se manifiestan en la habilidad de la organización para detectar oportunidades, aprovecharlas y transformar su base de recursos de manera continua.

En el contexto de las empresas exportadoras de café de la región Junín, estos enfoques resultan pertinentes porque permiten interpretar la gestión de calidad como un conjunto de recursos y capacidades estratégicas asociadas a un mejor desempeño exportador. Bajo esta mirada, las empresas que desarrollan y reconfiguran sistemáticamente sus capacidades de calidad estarían mejor posicionadas para adaptarse a las exigencias de los mercados internacionales y sostener su competitividad en el tiempo.

2.2.13. Desempeño exportador

Es el conjunto de efectos que se generan a partir de las operaciones de venta externa de una organización, los cuales pueden evaluarse mediante referentes cuantitativos, tales como el nivel, el monto y la evolución de las exportaciones, así como a través de referentes cualitativos asociados a la valoración directiva del logro y al grado de conformidad con los resultados alcanzados.

Zou et al. (1998) lo describen como una noción de varias dimensiones que expresa en qué medida una empresa cumple sus metas económicas y estratégicas en los escenarios internacionales, además de reflejar la satisfacción de la alta dirección respecto a los resultados obtenidos en sus procesos de exportación.

Para Styles (1998), el desempeño exportador es un fenómeno complejo y multidimensional

que integra la efectividad, la eficiencia y la adaptabilidad de la empresa, dimensiones que interactúan de manera dinámica dentro del proceso exportador. La efectividad se evalúa en función del desempeño de los productos y programas de exportación frente a los competidores, lo cual puede evidenciarse a través del crecimiento de las ventas de exportación. Por su parte, la eficiencia se analiza como el vínculo entre los beneficios generados y la inversión realizada, reflejando el grado de aprovechamiento de los insumos utilizados en la gestión exportadora y el impacto económico derivado de las decisiones empresariales. Finalmente, la adaptabilidad es la habilidad de la empresa para ajustar sus productos y estrategias de exportación ante las variaciones y exigencias de los mercados internacionales.

Por su parte, Shoham (1998) menciona que es el producto derivado de las operaciones comerciales mundiales de una organización, abarcando tres componentes esenciales: el nivel de ventas, la rentabilidad obtenida y la expansión alcanzada. Estas dimensiones representan distintas perspectivas del desempeño exportador y no necesariamente mantienen una correlación directa entre sí, puesto que un mayor volumen o crecimiento de las ventas internacionales no asegura, una mayor rentabilidad para la empresa. En este contexto, el autor propone el empleo de indicadores tanto objetivos como subjetivos para evaluar cada una de estas dimensiones, las cuales se visualizan en la Figura 5.

Figura 5
Dimensiones e indicadores del desempeño exportador

Sales	Profitability	Change (Sales and Profitability)
Export Intensity	Return on Assets	Change in Export Sales
Total Export Sales	Return on Investment	Change in Export Intensity
Export Intensity Relative to Industry	Absolute Export Profits	Perception of Dynamic Success
Perception of Static Success	Export Gross Profit Margin	Entering New Difficult Markets
Export Intensity Variability	Export Sales Operating Profit Margin	Number of New Export Markets
Entering Difficult Markets	Perceptions of Success	Six Years' Export Survival
Number of Export Markets		Change in Market Share
Six Years' Export Survival		Satisfaction with Change in Market Share
Export Market Share		Change in Net Profits
Perceived Sales Relative to Industry		Satisfaction with Change in Net Profits
Variability of Export Sales Ratio		Change in Return on Assets
		Change in Return on Investment

[a]Adapted from Shoham (1991).

Nota. Tomado de Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment, por A. Shoham, 1998, Journal de International Marketing.

2.2.13.1. Ventas de exportación

Representa la colocación de servicios y/o bienes en mercados internacionales a cambio de transacciones financieras reguladas por la aplicación de políticas comerciales que buscan satisfacer demandas emergentes, ajustar la oferta a las preferencias del consumidor extranjero y mantener la competitividad frente a marcas establecidas. Dicho proceso requiere una planificación productiva coherente con la capacidad operativa, una logística de distribución eficiente y una propuesta de valor diferenciada que responda a los estándares del mercado global; al mismo tiempo, el conocimiento profundo del mercado de destino y la participación activa en ferias o espacios comerciales fortalecen la visibilidad empresarial, favoreciendo nuevas oportunidades comerciales y una expansión constante en el ámbito internacional (Antinori, 2021).

2.2.13.2. Rentabilidad de la exportación

Alude al vínculo existente entre los recursos económicos obtenidos por la colocación de bienes o servicios en destinos internacionales y los gastos incurridos a lo largo del proceso exportador, incluyendo producción, distribución, promoción y cumplimiento normativo internacional; este indicador permite evaluar la eficiencia financiera de las estrategias de internacionalización, ya que revela si los ingresos generados por las operaciones internacionales superan los costos asociados, y en qué medida contribuyen a la generación de utilidades netas dentro del portafolio de negocios de la empresa. Requiere herramientas contables especializadas, segmentación de ingresos por país o región, y un enfoque estratégico que permita identificar oportunidades de mejora en la cadena de valor exportadora (Prabowo et al., 2023).

2.2.13.3. Crecimiento exportador

Es el crecimiento continuo en la actividad comercial mundial de productos y/o servicios, junto con la expansión de ingresos generados por dicha actividad, lo cual se vincula con el dinamismo de las economías abiertas y con su nivel de integración en los mercados globales. Este crecimiento constituye una manifestación de la mejora en la competitividad internacional y puede alcanzarse mediante el aumento de las ventas externas, la expansión hacia nuevos mercados y la ampliación de la oferta exportable.

Desde una perspectiva macroeconómica, el crecimiento exportador representa un factor determinante del crecimiento económico, al contribuir a la generación de divisas, al aprovechamiento de economías de escala, al fomento de la innovación y al incremento de la productividad. En el ámbito empresarial, este concepto se vincula con el desempeño exportador, ya que evidencia la habilidad de las empresas para expandir de manera sostenida sus operaciones y reforzar su participación en los mercados internacionales.

2.3. Modelo de Negocio de una empresa exportadora de café de la región Junín

Con el propósito de ilustrar de manera integral la estructura empresarial, operativa, comercial y logística de una organización representativa del sector agroexportador cafetalero de la región Junín, se presenta el modelo de negocio de la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa, empresa que forma parte de la población de estudio. Para ello se emplea el lienzo Canvas (Osterwalder y Pigneur, 2011), herramienta que permite describir, de forma estructurada, los nueve bloques que conforman el modelo de negocio de la organización.

Tabla 1

Lienzo Canvas de la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Socios clave
Productores cafetaleros asociados; certificadoras; operadores logísticos y aduaneros; entidades financieras; Junta Nacional del Café; Central Café y Cacao.</td>
<td>Actividades clave
Acopio de café pergamino; control de calidad inicial; procesamiento (beneficio seco); control de calidad final; gestión de certificaciones; envasado, almacenamiento y exportación.</td>
<td rowspan="2">Propuesta de valor
Café verde en grano con calificación superior a 84 puntos (catación SCAA); certificaciones Organic, Fairtrade, SPP y Bird Friendly; trazabilidad del producto y marca corporativa que garantiza calidad, sostenibilidad y comercio justo.</td>
<td>Relaciones con clientes
Contratos estables de largo plazo; certificaciones permanentes; comunicación postventa.</td>
<td rowspan="2">Segmentos de clientes
B2B: importadores, traders y tostadores de Europa, Estados Unidos y Canadá; importadores de café orgánico y empresas de comercio justo. B2C: mercado nacional de café tostado premium, chocolate, cacao en polvo, miel y licores.</td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos clave
Centros de acopio; almacenes; maquinaria de secado; planta de procesamiento; vehículos de transporte; equipos de laboratorio y catación; certificaciones internacionales.</td>
<td>Canales
Exportación directa; ferias nacionales e internacionales; ruedas de negocios; plataformas digitales.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Estructura de costos
Compra de café pergamino; mano de obra (acopio); procesamiento; envasado y almacenamiento; transporte interno; agente de aduanas; logística portuaria; certificaciones.</td>
<td colspan="2">Fuentes de ingresos
Venta de café verde; prima orgánica; prima de comercio justo (FLO); donaciones de clientes; financiamiento internacional y nacional; excedentes.</td>
</tr>
</table>

Nota. Elaboración propia con base en información institucional de la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa y en el modelo de Osterwalder y Pigneur (2011).

Resumen ejecutivo del Modelo de Negocio

La Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa es una organización de productores de café y cacao fundada en 1977 en el distrito de Pangoa, provincia de Satipo, región Junín, cuyo objetivo es promover el desarrollo integral de sus asociados y sus familias mediante la gestión empresarial, la formación solidaria y la provisión de servicios orientados al fortalecimiento productivo y comercial. Su modelo de negocio se basa en la producción, acopio, procesamiento y exportación de café y cacao provenientes de sus asociados.

La propuesta de valor se centra en la comercialización de café verde en grano con calificaciones superiores a 84 puntos según catación SCAA, respaldado por certificaciones internacionales como Organic, Fairtrade, SPP y Bird Friendly, las cuales garantizan estándares de calidad, sostenibilidad ambiental, trazabilidad y comercio justo. En el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la cooperativa implementa acciones alineadas con diversos Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre ellos: el ODS 1: Fin de la pobreza, mediante la mejora de los ingresos familiares; el ODS 3: Salud y bienestar, a través de fondos de salud para las familias socias; el ODS 5: Igualdad de género, con la creación del Comité de Desarrollo de la Mujer; el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico, mediante la generación de empleo; el ODS 10: Reducción de las desigualdades, promoviendo la inclusión de pueblos originarios amazónicos; el ODS 12: Producción y consumo responsables, impulsando la producción de café orgánico y el manejo responsable de residuos; y el ODS 13: Acción por el clima, mediante proyectos de reforestación.

Respecto a su segmento de clientes, la cooperativa opera principalmente bajo un modelo B2B, exportando café verde orgánico y de comercio justo a importadores, traders internacionales y tostadores de mercados como Europa, Estados Unidos y Canadá. Complementariamente, participa en el mercado nacional mediante una línea B2C conformada por café tostado premium, chocolate, cacao en polvo, miel de abeja y licores. En relación con su estructura de costos, destacan los gastos asociados a la producción agrícola, cosecha, beneficio, acopio, clasificación, procesamiento, control de calidad, certificaciones, envasado, almacenamiento, transporte interno y logística portuaria; la rentabilidad se sustenta en la diferenciación obtenida a través de sus certificaciones y en el acceso a nichos especializados de café orgánico y de comercio justo.

Desde la perspectiva de la Distribución Física Internacional (DFI), la cadena logística se

inicia en las zonas productoras de Pangoa, Mazamari, Río Tambo y Santo Domingo de Acobamba, donde el café es cosechado, sometido al beneficio húmedo y secado mediante secadores solares. Posteriormente, el café pergamino es trasladado en sacos de polipropileno al centro de acopio centralizado, donde la cooperativa realiza la compra, el control de calidad y el almacenamiento. Luego, el producto es transportado a la planta de procesamiento para el beneficio seco, obteniéndose el café verde listo para exportación. Finalmente, el café es envasado en sacos de yute, almacenado temporalmente y trasladado por vía terrestre hacia la zona primaria aduanera del Puerto del Callao, donde se realizan las operaciones logísticas, aduaneras y portuarias para su embarque en contenedores marítimos secos de 20 pies y posterior envío al mercado internacional.

En conjunto, el modelo de negocio de la cooperativa integra sostenibilidad social y ambiental, calidad diferenciada y comercio justo, consolidando una ventaja competitiva sostenible dentro del sector cafetalero peruano.

2.4. Definición de términos básicos

Gestión de calidad. - Sistema estructurado que integra principios, procesos y herramientas para suplir las exigencias del cliente mediante la supervisión sistemática de operaciones, la prevención de no conformidades y la mejora permanente del desempeño organizacional (ISO 9000, 2015).

Desempeño exportador. - Conjunto multidimensional de resultados de la actividad empresarial en el ámbito internacional, que abarca la efectividad comercial, la optimización de los recursos y la aptitud de ajuste competitivo, evaluándose mediante indicadores financieros, estratégicos y organizacionales (Ruzekova et al., 2020).

Enfoque al cliente. – Filosofía de gestión que prioriza satisfacer las exigencias del cliente, mediante sistemas formales de obtención de información sobre percepciones y niveles de

satisfacción, promoviendo la adecuación permanente de productos y servicios a las condiciones cambiantes del mercado (Gulakova, 2021).

Mejora continua. - Proceso sistemático de revisión permanente de operaciones para incrementar la eficacia, eficiencia y adaptabilidad de los procesos organizacionales, apoyándose en herramientas metodológicas como el ciclo PHVA, análisis de causa raíz y gestión por procesos, que fortalecen la toma de decisiones mediante indicadores de rendimiento (Kear, 2020).

Liderazgo. - Capacidad de ejercer influencia para dirigir y coordinar esfuerzos colectivos hacia metas compartidas, manteniendo coherencia entre la visión institucional y la acción operativa mediante competencias en comunicación efectiva, inteligencia emocional e influencia ética que fortalecen la capacidad adaptativa organizacional frente a entornos dinámicos (Mai et al., 2022).

Enfoque a procesos. - Perspectiva que visualiza la organización como un sistema de actividades interconectadas, en el cual cada proceso aporta valor al cliente, facilitando la eficiencia y efectividad a partir del reconocimiento, organización y secuenciación de procesos esenciales, favoreciendo la mejora en la toma de decisiones (Martínez y Vargas, 2023).

Ventas de exportación. - Colocación de bienes o servicios en mercados internacionales mediante transacciones financieras reguladas, requiriendo planificación productiva coherente, logística eficiente y propuesta de valor diferenciada que responda a estándares globales, favoreciendo oportunidades comerciales en el ámbito internacional (Antinori, 2021).

Decisiones basadas en evidencia. - Proceso organizacional sustentado en datos verificables y análisis objetivos que permiten seleccionar opciones fundamentadas, mediante la recopilación y evaluación de información sobre rendimiento de procesos, percepción del cliente y parámetros e de calidad, integrando criterios de eficiencia en la gestión (Hernández, 2024).

Compromiso del personal. - Participación activa y consciente de colaboradores en la

gestión organizacional, materializada en dedicación, responsabilidad y disposición para contribuir al cumplimiento de objetivos, actuando como agentes dinamizadores del rendimiento corporativo mediante actitudes proactivas ante desafíos del entorno (Singh y Gurtu, 2022).

Rentabilidad de las exportaciones. - Relación entre beneficios económicos obtenidos por ventas internacionales y costos totales incurridos en producción, distribución, promoción y cumplimiento normativo, permitiendo evaluar la eficiencia financiera de estrategias de internacionalización mediante herramientas contables especializadas (Prabowo et al., 2023).

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de hipótesis principal y derivada

3.1.1. Hipótesis general.

Existe relación significativa entre la gestión de calidad y el desempeño exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.

3.1.2. Hipótesis específicas.

- Existe relación significativa entre la gestión de calidad y las ventas de exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.
- Existe relación significativa entre la gestión de calidad y la rentabilidad de la exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.
- Existe relación significativa entre la gestión de calidad y el crecimiento exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.

3.2. Variables y definición operacional

La investigación se presenta de manera detallada en la Tabla 1, que se encuentra en el Anexo B. En ella, se especifican las dimensiones y los indicadores que permiten medir las variables de estudio. Para una comprensión más precisa de cómo se han operacionalizado las variables en este estudio, se recomienda consultar dicha tabla, la cual proporciona un marco claro para la captación y procesamiento de la información recopilada.

3.2.1. Gestión de calidad

X1: Enfoque al cliente

X2: Liderazgo

X3: Compromiso de las personas

X4: Enfoque a procesos

X5: Mejora continua

X6: Toma de decisiones basada en evidencia

X7: Gestión de las relaciones

3.2.2. Desempeño exportador

Y1=Ventas de exportación

Y2=Rentabilidad de exportación

Y3= Crecimiento exportador

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Diseño metodológico

4.1.1. Nivel de investigación

Fue de nivel correlacional. Según Hernández et al. (2014), este posibilita examinar el vínculo o grado de relación entre dos o más factores, sin ejercer intervención directa sobre ellos, con el fin de establecer la existencia de una asociación estadística relevante, ya sea directa o inversa, sin que ello implique relaciones de causalidad. Se seleccionó este enfoque porque se pretendió identificar la intensidad de la conexión entre las variables, respetando el contexto operativo propio de cada empresa.

4.1.2. Alcance de investigación

Fue de naturaleza aplicada. Este tipo de investigación se orienta a la atención de problemáticas puntuales del entorno, haciendo uso del saber científico para actuar en escenarios determinados. Según Hernández et al. (2014), la investigación de carácter aplicado busca producir conocimiento útil con el objetivo de intervenir en una situación específica, ya sea para optimizarla, modificarla o proponer alternativas prácticas dentro de un contexto real. En este estudio, dicho enfoque se justificó debido a que se plantearon lineamientos de acción que contribuyen al fortalecimiento del desempeño cafetalero, sin alterar variables ni modificar las condiciones naturales existentes.

4.1.3. Enfoque de investigación

Fue cuantitativo. Según Hernández et al. (2014) aquí se recopila información destinada a la comprobación de supuestos mediante la cuantificación de datos y el uso de procedimientos estadísticos, lo que permite identificar tendencias y corroborar planteamientos teóricos. La selección de esta perspectiva respondió a que permitió examinar de manera imparcial el vínculo

entre variables, con base en parámetros de solidez estadística. Asimismo, hizo posible obtener evidencias exactas y verificables acerca del vínculo entre las variables analizadas dentro del entorno particular de las organizaciones exportadoras de café de Junín, aspecto importante para la comprobación empírica de la hipótesis formulada.

4.1.4. Diseño de investigación

Fue no experimental y transversal. Para Hernández et al. (2014), esta modalidad metodológica observa los acontecimientos tal como se presentan, sin alterar las variables. Dentro de este tipo, el diseño transversal recoge datos en un instante puntual. Se aplicó este diseño porque permitió recolectar información directamente de las empresas sin intervenir en sus procesos. Asimismo, al desarrollarse en una única etapa temporal, contribuyó al estudio de la interrelación de las variables en el contexto vigente del sector exportador de café en Junín.

4.2. Diseño muestral

4.2.1. Población

Estuvo integrada por 44 empresas exportadoras de café de Junín. Según Arias et al. (2022), es la totalidad de unidades que presentan rasgos comunes y conforman el ámbito general sobre el cual se busca extrapolar los hallazgos del estudio. La población de estudio fue identificada a partir del directorio de empresas exportadoras peruanas disponible en la página web Exportemos.pe, plataforma desarrollada por la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ, s.f.). Para la delimitación de la población, se aplicó un filtro considerando la partida arancelaria 0901119000 correspondiente a café sin tostar y sin descafeinar, excepto para siembra, así como la región Junín. Como resultado, se identificaron 44 empresas exportadoras de café durante el año 2024.

Tabla 2

Empresas exportadoras de café de Junín

N°	RUC	RAZÓN SOCIAL	2024	
			PESO QQ	FOB USD
1	20568333820	COOPERATIVA AGROECOLÓGICA INDUSTRIAL JUAN SANTOS ATAHUALPA	45,023	9,940,333
2	20486267934	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SOSTENIBLE VALLE UBIRIKI	38,030	9,766,170
3	20444479753	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA ACPC PICHANAKI	34,594	7,194,919
4	20600958659	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGRO-ECOLOGICOS MACHU PICCHU	30,930	6,759,108
5	20602781713	M & V RIVAS E.I.R.L.	32,791	6,215,168
6	20135240681	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA PANGOA LT	20,963	5,329,350
7	20600857313	ASOCIACION DE PRODUCTORES FINKAFE	26,996	5,561,081
8	20486255090	COOPERATIVA AGRARIA SANGARENI	19,289	5,217,071
9	20600724089	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE JOVENES LTDA	12,969	3,400,773
10	20610760873	INDUSTRIAS MB LOS INKAS S.A.C.	12,903	2,964,435
11	20568194951	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROSOSTENIBLES VILLA ECOLOGICA PERU	12,856	2,742,746
12	20600086805	KAFFEE PERU G1 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	12,243	2,566,801
13	20605873660	COOPERATIVA AGRARIA DE SERVICIOS MÚLTIPLES SANCHIRIO PALOMAR	8,437	2,360,317
14	20603734255	COOPERATIVA AGRARIA AGROINDUSTRIAL MISHAGRO	11,437	2,274,472
15	20129529530	COOP AGRARIA CAFETALERA SATIPO LTDA	8,095	1,924,595
16	20605223878	ASOCIACION DE PRODUCTORES MONTAÑA BIO AZUL	8,017	1,578,592
17	20601501997	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES SOSTENIBLES & SERVICIOS MULTIPLES DE CAFÉ Y CACAO-APROSEM CAFÉ & CACAO	7,715	1,550,348
18	20486054949	COOPERATIVA AGRARIA DE SERVICIOS CAFE HEMALU DE LOS BOSQUES DEL INKA	5,278	1,295,548
19	20602489761	COMPAÑIA DE GRANOS CANIARI S.A.C.	6,193	1,282,145
20	20140181405	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA	5,775	1,258,317
21	20608069071	DAGO TRADER SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	3,105	872,731
22	20486299895	COOPERATIVA AGRARIA DE FRUTOS ECOLOGICOS	3,750	854,143
23	20568271379	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES CAFETALEROS SELVA CENTRAL - APROSELVA	3,036	818,062
24	20600329848	COOPERATIVA AGRARIA INTERCULTURAL CAFE Y CACAO DE RIO TAMBO - VRAEM	3,069	718,745

25	20602932631	EXPORTADORA VILLA ECOLOGICA S.A.C.	3,712	713,413
26	20402648504	COOPERATIVA AGRARIA KIVINAKI	2,699	644,186
27	20602801641	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INDUSTRIAL SATINAKI	2,021	608,276
28	20600886437	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGRARIOS DE LA MICROCUENCA SAN JERONIMO MATZURINIARI - PANGOA VRAEM	2,478	552,919
29	20485867245	CORPORACION DE PRODUCTORES CAFE PERU SAC	2,099	429,975
30	20601283523	COOPERATIVA AGRARIA DE PRODUCTORES SOSTENIBLES SELVA CENTRAL - CAPS SELVA CENTRAL	3,036	406,239
31	20486389371	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA ALTA	1,695	367,473
32	20603394446	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL CAFETALERA SANTA ANA - PERÚ	1,292	304,953
33	20603557825	COOPERATIVA AGRARIA KAFFEE SATIPO	931	253,537
34	20600284992	COOPERATIVA AGRARIA GRANOS DE ORO DEL VALLE DE PANGOA LIMITADA	966	239,809
35	20486536854	LA CHACRA D DAGO EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	580	200,237
36	20611136413	COOPERATIVA AGRARIA GROUPTHINK YAPAZ	420	135,449
37	20487310663	AGROEXPORTADORA TASTA S.A.C.	255	122,534
38	20605668501	ASOCIACION DE PRODUCTORES BLUE COFFEE DE UBIRIKI	412	99,980
39	20609737621	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SOSTENIBLE VALLE DEL SOL	412	91,885
40	20568617267	LA CAMPIÑA PERU S.A.C.	435	89,645
41	20486021773	EMPRESA AGRARIA CAFETALERA CHANCHAMAYO HIGHLAND COFFEE SAC	240	82,382
42	20603031254	INVERSIONES ALLPA RURU S.A.C.	60	19,099
43	20603897855	MARIPOSA CAFE S.A.C.	15	18,725
44	20568817860	TRILLADORA JN EXPORT & IMPORT S.A.C. (baja de oficio)	695	64,000
		TOTAL	**397,947**	**89,890,686**

Nota. Elaboración propia a partir del directorio de empresas exportadoras de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (s.f.) y de las estadísticas de exportación de la Junta Nacional del Café (s.f.). Datos del año 2024, partida arancelaria 0901119000, región Junín.

4.2.2. Muestra

4.2.2.1. Tipo de muestreo

La muestra estuvo conformada por 20 empresas exportadoras de café de la región Junín, seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. En conjunto, estas

empresas representan el 73,49 % del volumen total exportado y el 72,17 % del valor total exportado de café de la población estudiada, por lo que constituyen una proporción significativa de las exportaciones regionales del producto.

Este tipo de muestreo se basa en la selección deliberada de los elementos de estudio por parte del investigador, considerando aquellos que se encuentran accesibles y disponibles para participar. Asimismo, resulta pertinente en estudios de diseño correlacional, debido a que el objetivo principal es analizar la relación entre variables más que generalizar los resultados al total de la población. De acuerdo con Hair et al. (2010) esta modalidad es común en investigaciones de carácter exploratorio y facilita la detección de patrones de asociación entre variables en escenarios donde el acceso al conjunto poblacional presenta restricciones.

El presente estudio empleó este tipo de muestreo debido a que no todas las empresas de la población estuvieron dispuestas a participar. En consecuencia, se consideraron como criterios de selección la accesibilidad, disponibilidad y voluntad de colaboración de los representantes legales de las empresas.

Tabla 3

Muestra de empresas exportadoras de café región Junín

N°	RUC	RAZÓN SOCIAL	2024	
			PESO QQ	VALOR FOB
1	20568333820	COOPERATIVA AGROECOLÓGICA INDUSTRIAL JUAN SANTOS ATAHUALPA	45,023	9,940,333
2	20444479753	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA ACPC PICHANAKI	34,594	7,194,919
3	20600958659	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGRO-ECOLOGICOS MACHU PICCHU	30,930	6,759,108
4	20602781713	M & V RIVAS E.I.R.L.	32,791	6,215,168
5	20135240681	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA PANGOA LT	20,963	5,329,350
6	20600857313	ASOCIACION DE PRODUCTORES FINKAFE	26,996	5,561,081
7	20486255090	COOPERATIVA AGRARIA SANGARENI	19,289	5,217,071
8	20600724089	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE JOVENES LTDA	12,969	3,400,773

9	20568194951	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROSOSTENIBLES VILLA ECOLOGICA PERU	12,856	2,742,746
10	20600086805	KAFFEE PERU G1 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	12,243	2,566,801
11	20129529530	COOP AGRARIA CAFETALERA SATIPO LTDA	8,095	1,924,595
12	20486054949	COOPERATIVA AGRARIA DE SERVICIOS CAFE HEMALU DE LOS BOSQUES DEL INKA	5,278	1,295,548
13	20140181405	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA	5,775	1,258,317
14	20608069071	DAGO TRADER SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	3,105	872,731
15	20602932631	EXPORTADORA VILLA ECOLOGICA S.A.C.	3,712	713,413
16	20602801641	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INDUSTRIAL SATINAKI	2,021	608,276
17	20485867245	CORPORACION DE PRODUCTORES CAFE PERU SAC	2,099	429,975
18	20486389371	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA ALTA	1,695	367,473
19	20603734255	COOPERATIVA AGRARIA AGROINDUSTRIAL MISHAGRO	11,437	2,274,472
20	20486536854	LA CHACRA D DAGO EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	580	200,237
		TOTAL	**292,451**	**64,872,387**

Nota. Elaboración propia a partir del directorio de empresas exportadoras de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (s.f.) y de las estadísticas de exportación de la Junta Nacional del Café (s.f.). Datos del año 2024.

4.3. Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos permite obtener información empírica necesaria para verificar las hipótesis, responder a los objetivos de investigación y sustentar las conclusiones del estudio. En concordancia con Hernández et al. (2014), la recolección de datos "consiste en el registro sistemático y planificado de información relevante para el problema de investigación, mediante instrumentos que permitan obtener datos válidos y confiables".

En la presente investigación se emplearon la encuesta y el análisis documental como técnicas de recolección de datos. La encuesta permitió obtener información basada en las percepciones de los participantes respecto a la gestión de calidad y el desempeño exportador de las organizaciones estudiadas. Por su parte, el análisis documental se utilizó para verificar y complementar la información recopilada mediante la encuesta, recurriendo a fuentes secundarias como el directorio de PROMPERÚ, las estadísticas de la Junta Nacional del Café (JNC) y los

registros de la SUNAT. De esta manera, fue posible contrastar los resultados obtenidos a partir de las percepciones de los encuestados con indicadores objetivos del desempeño exportador, tales como el valor FOB y el volumen de exportación expresado en quintales (QQ).

4.3.1. Encuesta

La recopilación de datos primarios se realizó mediante una encuesta. Hernández et al. (2014) señala que esta herramienta constituye un procedimiento sistemático para la obtención de datos, basado en la formulación de interrogantes dirigidas a los participantes del estudio, lo cual permite recoger datos cuantitativos y sistemáticos a través de cuestionarios estructurados. Se elegirá la encuesta por su capacidad para recopilar información estandarizada y en corto tiempo, lo cual es ideal para investigaciones con enfoque cuantitativo que requieren evidencia empírica sobre percepciones y prácticas empresariales.

4.3.2. Cuestionario

La herramienta empleada para la obtención informativa fue el cuestionario, el cual estuvo dirigido a los representantes de las empresas cafetaleras de la región Junín, garantizando así la pertinencia y confiabilidad de los datos recogidos. Arias et al. (2022) lo definen como un instrumento compuesto por interrogantes uniformes, elaborado con el fin de acceder a datos cuantificables en estudios de enfoque estadístico. Este instrumento fue aplicado por su capacidad para captar, de forma directa y sistemática, la apreciación de la muestra de estudio. Además, su estructura cerrada facilita la codificación, procesamiento y análisis estadístico de la información recolectada, permitiendo evaluar las dimensiones planteadas con precisión y objetividad.

4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Inicialmente, los datos recopilados en los cuestionarios administrados a las empresas cafetaleras exportadoras de Junín, referida a las variables, fue sometida a un tratamiento de

estadística descriptiva. Para ello, se emplearon cuadros de frecuencias tanto absolutas como porcentuales, con el propósito de sistematizar y analizar los datos recopilados.

Posteriormente, se efectuaron pruebas de normalidad con la finalidad de identificar el procedimiento correlacional más pertinente. Al evidenciarse que los resultados correspondientes a las variables analizadas presentaban una distribución no normal, se recurrió a pruebas estadísticas de tipo no paramétrico para contrastar las hipótesis. Asimismo, el tratamiento y procesamiento informativo se realizó con el software IBM SPSS.

4.5. Aspectos éticos

Esta tesis se elaboró de conformidad con el código ético de la UNMSM y la normativa correspondiente dispuesta por la Facultad de Ciencias Administrativa (FCA), normativa que aplica a estudiantes, docentes y personal administrativo. Se observaron principios éticos fundamentales, especialmente en lo referido al respeto por la confidencialidad informativa de los participantes, usándose los datos obtenidos estrictamente para fines académicos. Previo a la encuesta, cada participante fue informado del estudio mediante un consentimiento informado, asegurando su participación voluntaria y resguardando sus derechos e integridad en todo momento. Asimismo, se honró el respeto por los derechos de autor mediante una adecuada citación de las fuentes utilizadas a lo largo del desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos

5.1.1. Caracterización de las empresas exportadoras de café de la región Junín

La clasificación de las empresas exportadoras de café de la región Junín según su forma jurídica evidencia una marcada predominancia de las organizaciones asociativas. Del total de 20 empresas analizadas, el 55% corresponde a cooperativas agrarias, constituyéndose como la forma organizativa más representativa del sector. Asimismo, el 15% está conformado por asociaciones de productores, mientras que el 20% corresponde a sociedades anónimas cerradas (S.A.C.) y el 10% a empresas individuales de responsabilidad limitada (E.I.R.L.). Estos resultados reflejan la importancia del modelo asociativo en la actividad cafetalera regional, caracterizada por la participación conjunta de pequeños y medianos productores orientados a fortalecer su capacidad productiva y exportadora.

Tabla 4

Clasificación de las principales empresas exportadoras de café de la región Junín según forma jurídica, 2024

N°	RUC	RAZÓN SOCIAL	FORMA JURÍDICA
1	20568333820	COOPERATIVA AGROECOLÓGICA INDUSTRIAL JUAN SANTOS ATAHUALPA	Cooperativa Agraria
2	20444479753	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA ACPC PICHANAKI	Cooperativa Agraria
3	20600958659	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGRO-ECOLOGICOS MACHU PICCHU	Asociación
4	20602781713	M & V RIVAS E.I.R.L.	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
5	20135240681	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA PANGOA LT	Cooperativa Agraria
6	20600857313	ASOCIACION DE PRODUCTORES FINKAFE	Asociación
7	20486255090	COOPERATIVA AGRARIA SANGARENI	Cooperativa Agraria
8	20600724089	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE JOVENES LTDA	Cooperativa Agraria

9	20568194951	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROSOSTENIBLES VILLA ECOLOGICA PERU	Asociación
10	20600086805	KAFFEE PERU G1 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	Sociedad Anónima Cerrada
11	20129529530	COOP AGRARIA CAFETALERA SATIPO LTDA	Cooperativa Agraria
12	20486054949	COOPERATIVA AGRARIA DE SERVICIOS CAFE HEMALU DE LOS BOSQUES DEL INKA	Cooperativa Agraria
13	20140181405	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA	Cooperativa Agraria
14	20608069071	DAGO TRADER SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	Sociedad Anónima Cerrada
15	20602932631	EXPORTADORA VILLA ECOLOGICA S.A.C.	Sociedad Anónima Cerrada
16	20602801641	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INDUSTRIAL SATINAKI	Cooperativa Agraria
17	20485867245	CORPORACION DE PRODUCTORES CAFE PERU SAC	Sociedad Anónima Cerrada
18	20486389371	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA ALTA	Cooperativa Agraria
19	20603734255	COOPERATIVA AGRARIA AGROINDUSTRIAL MISHAGRO	Cooperativa Agraria
20	20486536854	LA CHACRA D DAGO EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	Empresa Individual de Responsabilidad Limitada

Nota. Elaboración propia a partir del directorio de empresas exportadoras de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (s.f.). La forma jurídica se determinó según la razón social registrada.

5.1.2. Evolución de las exportaciones de café de la región Junín

La evolución de las exportaciones de las empresas cafetaleras de la región Junín analizadas durante el período 2021-2024 evidencia un comportamiento heterogéneo tanto en los volúmenes como en los valores exportados. No obstante, se observa una tendencia general de recuperación y fortalecimiento de la actividad exportadora en el contexto posterior a la pandemia de COVID-19. En este período, la mayoría de las empresas registró incrementos en sus niveles de exportación, reflejando una mayor participación en los mercados internacionales. Sin embargo, algunas organizaciones presentaron fluctuaciones o disminuciones en sus volúmenes y valores exportados.

Tabla 5

Evolución del volumen de las exportaciones de café de la región Junín (2021-2024)

N°	RUC	RAZÓN SOCIAL	2021	2022	2023	2024
			PESO QQ	PESO QQ	PESO QQ	PESO QQ
1	20568333820	COOPERATIVA AGROECOLÓGICA INDUSTRIAL JUAN SANTOS ATAHUALPA	42,308	42,463	45,630	45,023
2	20444479753	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA ACPC PICHANAKI	28,773	31,988	24,932	34,594
3	20600958659	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGRO-ECOLOGICOS MACHU PICCHU	26,147	30,429	27,561	30,930
4	20602781713	M & V RIVAS E.I.R.L.	32,039	70,368	40,548	32,791
5	20135240681	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA PANGOA LT	18,234	24,669	18,934	20,963
6	20600857313	ASOCIACION DE PRODUCTORES FINKAFE	7,237	18,463	14,129	26,996
7	20486255090	COOPERATIVA AGRARIA SANGARENI	19,914	22,099	21,628	19,289
8	20600724089	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE JOVENES LTDA	9,128	9,553	7,480	12,969
9	20568194951	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROSOSTENIBLES VILLA ECOLOGICA PERU	11,609	3,300	11,136	12,856
10	20600086805	KAFFEE PERU G1 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	8,736	8,250	6,524	12,243
11	20129529530	COOP AGRARIA CAFETALERA SATIPO LTDA	5,839	4,041	5,384	8,095
12	20486054949	COOPERATIVA AGRARIA DE SERVICIOS CAFE HEMALU DE LOS BOSQUES DEL INKA	5,121	4,304	2,648	5,278
13	20140181405	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA	42,828	17,818	19,321	5,775
14	20608069071	DAGO TRADER SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	0	1,986	3,205	3,105
15	20602932631	EXPORTADORA VILLA ECOLOGICA S.A.C.	1,342	2,509	3,890	3,712

16	20602801641	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INDUSTRIAL SATINAKI	2,010	2,023	2,131	2,021
17	20485867245	CORPORACION DE PRODUCTORES CAFE PERU SAC	15,426	13,813	5,400	2,099
18	20486389371	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA ALTA	5,902	2,995	5,950	1,695
19	20603734255	COOPERATIVA AGRARIA AGROINDUSTRIAL MISHAGRO	11,923	12,367	11,565	11,437
20	20486536854	LA CHACRA D DAGO EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	3,192	831	1,343	580

Nota. Elaboración propia a partir de las estadísticas de exportación de café verde por empresa de la Junta Nacional del Café (s.f.), correspondientes a los años 2021 a 2024.

Tabla 6

Evolución del valor FOB de las exportaciones de café de la región Junín (2021-2024)

N°	**RUC**	**RAZÓN SOCIAL**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
			VALOR FOB	**VALOR FOB**	**VALOR FOB**	**VALOR FOB**
1	20568333820	COOPERATIVA AGROECOLÓGICA INDUSTRIAL JUAN SANTOS ATAHUALPA	6,717,685	8,782,876	7,950,266	9,940,333
2	20444479753	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA ACPC PICHANAKI	5,508,875	7,970,893	4,634,721	7,194,919
3	20600958659	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGRO-ECOLOGICOS MACHU PICCHU	4,853,146	6,193,346	4,194,116	6,759,108
4	20602781713	M & V RIVAS E.I.R.L.	4,713,005	14,906,409	6,468,113	6,215,168
5	20135240681	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA PANGOA LT	3,805,319	5,888,714	4,093,469	5,329,350
6	20600857313	ASOCIACION DE PRODUCTORES FINKAFE	1,179,543	3,851,473	2,493,308	5,561,081
7	20486255090	COOPERATIVA AGRARIA SANGARENI	4,015,159	5,547,093	4,061,733	5,217,071
8	20600724089	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL DE JOVENES LTDA	1,403,208	1,968,690	1,576,006	3,400,773

9	20568194951	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROSOSTENIBLES VILLA ECOLOGICA PERU	1,811,906	692,600	1,853,396	2,742,746
10	20600086805	KAFFEE PERU G1 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	1,923,316	1,922,696	1,389,810	2,566,801
11	20129529530	COOP AGRARIA CAFETALERA SATIPO LTDA	980,357	913,809	890,999	1,924,595
12	20486054949	COOPERATIVA AGRARIA DE SERVICIOS CAFE HEMALU DE LOS BOSQUES DEL INKA	1,151,993	1,068,336	582,175	1,295,548
13	20140181405	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA	6,335,520	3,891,049	3,839,488	1,258,317
14	20608069071	DAGO TRADER SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	0	680,841	914,862	872,731
15	20602932631	EXPORTADORA VILLA ECOLOGICA S.A.C.	295,719	609,410	672,836	713,413
16	20602801641	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INDUSTRIAL SATINAKI	486,694	619,149	635,221	608,276
17	20485867245	CORPORACION DE PRODUCTORES CAFE PERU SAC	2,774,844	2,920,230	865163	429,975
18	20486389371	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA ALTA	900,196	560,416	1,109,798	367,473
19	20603734255	COOPERATIVA AGRARIA AGROINDUSTRIAL MISHAGRO	2,335,352	3,008,936	2,029,283	2,274,472
20	20486536854	LA CHACRA D DAGO EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	856,633	296,894	400,484	200,237

Nota. Elaboración propia a partir de las estadísticas de exportación de café verde por empresa de la Junta Nacional del Café (s.f.), correspondientes a los años 2021 a 2024.

5.1.3. Validación del instrumento en prueba piloto y/o muestra total

5.1.3.1. Análisis de Confiabilidad

La confiabilidad es un criterio fundamental en la evaluación de los instrumentos de medición en las investigaciones, por lo que es importante conocer el grado de consistencia de los

hallazgos obtenidos. Hernández et al. (2014) indican que la confiabilidad se vincula con la estabilidad de los resultados obtenidos al emplearla repetidamente sobre un mismo elemento.

Tabla 7
Confiabilidad del primer cuestionario

Alfa de Cronbach	N°
,971	21

Tabla 8
Confiabilidad del primer cuestionario sobre Gestión de Calidad por ítems

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	80,80	226,695	,690	,970
P2	80,45	226,261	,807	,969
P3	80,50	233,421	,699	,970
P4	80,75	225,987	,828	,969
P5	80,70	225,589	,826	,969
P6	80,50	225,947	,823	,969
P7	80,75	226,618	,862	,968
P8	80,90	231,989	,664	,970
P9	81,10	223,253	,815	,969
P10	80,95	229,208	,808	,969
P11	81,05	227,945	,710	,970
P12	81,35	228,661	,677	,970
P13	81,20	224,168	,852	,968
P14	81,15	228,661	,701	,970
P15	81,30	223,484	,861	,968
P16	80,95	223,734	,849	,968
P17	80,90	225,674	,758	,969
P18	81,05	225,839	,784	,969
P19	80,45	230,261	,764	,969
P20	80,75	227,987	,808	,969
P21	80,45	229,313	,654	,970

Nota. Elaboración propia.

Interpretación: Se evidencia en el cuadro de estadísticas de fiabilidad que el cuestionario aplicado para medir las variables alcanza un grado excelente de coherencia interna, reflejado en un coeficiente alfa de Cronbach de 0,971. Este valor señala una muy alta fiabilidad del cuestionario, lo que sugiere que los 21 ítems que lo componen miden de manera coherente los constructos propuestos. Asimismo, los coeficientes del alfa de Cronbach calculados al suprimir cada ítem de manera individual se sitúan en un rango comprendido entre 0,968 y 0,970, lo que evidencia que ningún ítem reduce significativamente la fiabilidad del instrumento. Asimismo, la mayoría de las correlaciones corregidas de los ítems con el total superan el umbral aceptable de ,70, consolidando la validez interna de las preguntas utilizadas. Estos resultados confirman la pertinencia del instrumento para su aplicación en investigaciones del campo de la administración, especialmente en comercio exterior y gestión de calidad.

Tabla 9
Confiabilidad del segundo cuestionario

Alfa de Cronbach	N°
,933	15

Tabla 10
Confiabilidad del segundo cuestionario sobre Desempeño Exportador por ítems

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1DE	56,00	73,684	,565	,932
P2DE	56,35	74,345	,665	,929
P3DE	56,75	70,092	,750	,926
P4DE	56,55	75,945	,652	,929
P5DE	56,55	75,839	,583	,931
P6DE	56,40	75,726	,750	,928
P7DE	56,65	75,503	,618	,930

P8DE	56,55	72,787	,761	,926
P9DE	56,80	71,116	,829	,924
P10DE	56,70	72,116	,794	,925
P11DE	56,45	74,261	,652	,929
P12DE	56,65	74,029	,526	,933
P13DE	56,45	73,313	,664	,929
P14DE	56,40	70,884	,672	,929
P15DE	56,45	69,734	,718	,927

Nota. Elaboración propia.

Interpretación: Se evidencia en el cuadro de estadísticas de confiabilidad que el instrumento aplicado para medir las variables presenta una alta consistencia interna, reflejada en un alfa de Cronbach de ,933. Este valor indica que los 15 ítems del cuestionario mantienen una fuerte coherencia entre sí. Además, los valores del alfa si se elimina cada elemento oscilan entre ,926 y ,933, lo que sugiere que ningún ítem afecta negativamente la fiabilidad general del instrumento. Las correlaciones corregidas de los ítems con el total muestran en su mayoría valores superiores a ,60, siendo particularmente destacables los ítems P9DE (,829) y P10DE (,794), que aportan significativamente a la cohesión del instrumento. Estos resultados validan la solidez del cuestionario como herramienta para evaluar de manera confiable las variables relacionadas con el ámbito administrativo y exportador.

5.1.4. Presentación y análisis de los resultados por preguntas de gestión de calidad

5.1.4.1.Dimensión enfoque al cliente

Tabla 11

Pregunta 1. La empresa evalúa regularmente la satisfacción del cliente y usa los resultados para mejorar.

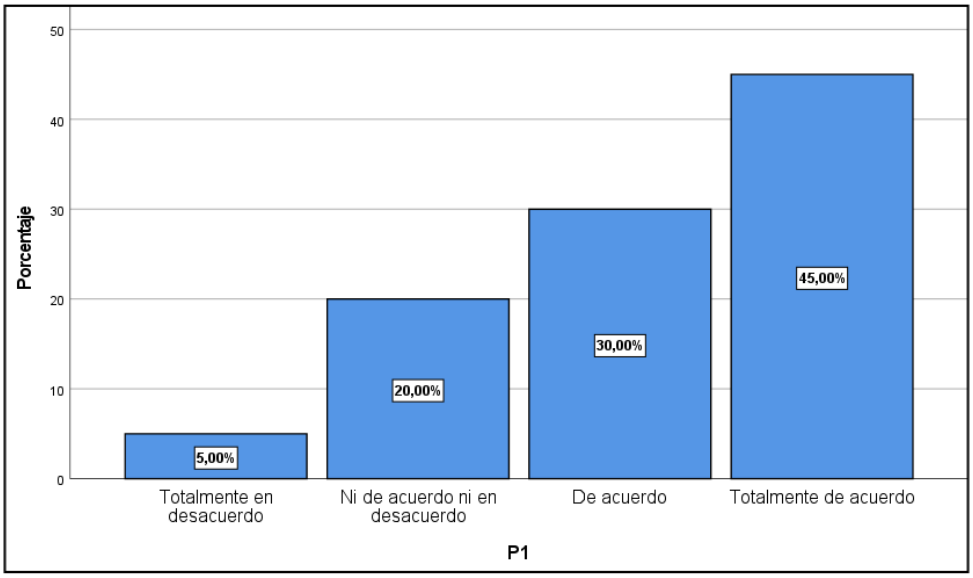
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0	20,0	25,0
De acuerdo	6	30,0	30,0	55,0

Totalmente de acuerdo	9	45,0	45,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 6

Resultados de la Pregunta 1



De los 20 consultados, un 45,0% manifestó estar totalmente de acuerdo y un 30,0% señaló estar de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 75,0% con apreciación positiva frente al enunciado. El 20,0% adoptó una posición neutral y apenas el 5,0% expresó total desacuerdo, evidenciándose un elevado nivel de aceptación del ítem entre los participantes.

Tabla 12

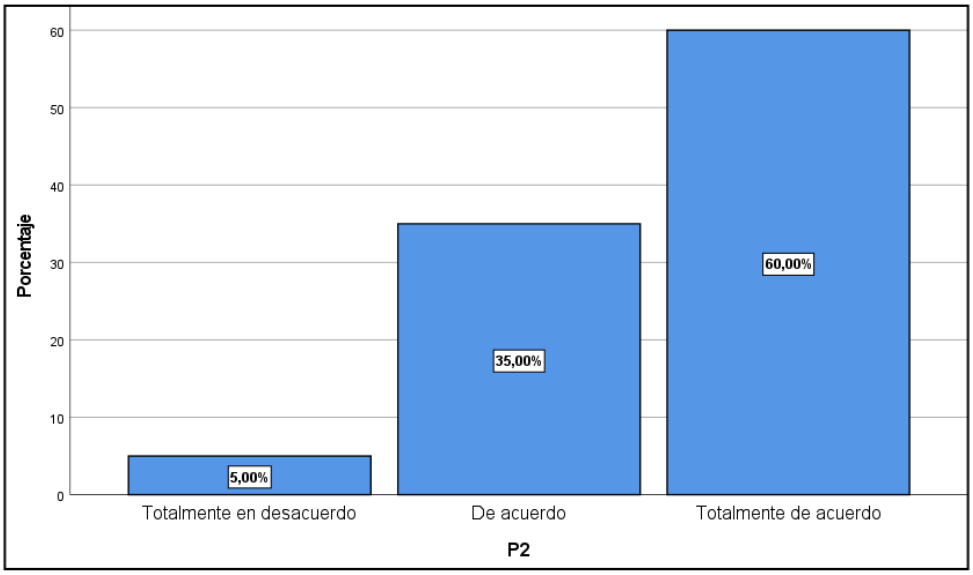
Pregunta 2. La empresa cumple puntualmente con los requisitos y plazos acordados con sus clientes.

	Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
De acuerdo	7	35,0	35,0	40,0
Totalmente de acuerdo	12	60,0	60,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 7

Resultados de la Pregunta 2



De los 20 consultados, el 60,0% expresó estar totalmente de acuerdo y el 35,0% afirmó estar de acuerdo, sumando así un 95,0% de valoración favorable frente al enunciado. Únicamente el 5,0% manifestó total desacuerdo, evidenciándose una opinión marcadamente positiva por parte de los participantes respecto al aspecto analizado.

Tabla 13

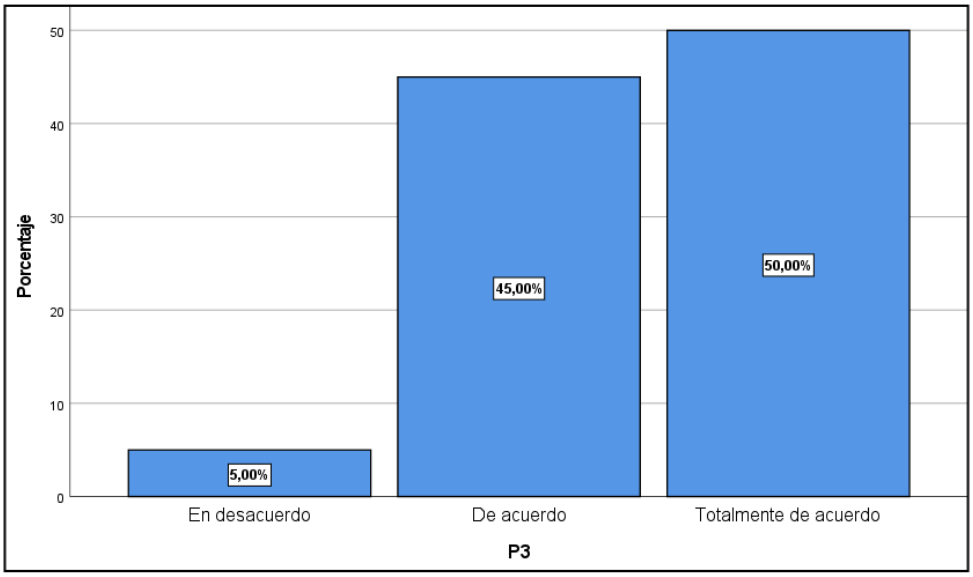
Pregunta 3. La empresa registra y resuelve los reclamos de sus clientes en plazos establecidos.

	Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
En desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
De acuerdo	9	45,0	45,0	50,0
Totalmente de acuerdo	10	50,0	50,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 8

Resultados de la Pregunta 3



De los 20 consultados, el 50,0% afirmó estar totalmente de acuerdo y el 45,0% señaló estar de acuerdo, cifras que en conjunto constituyen un 95,0% de aprobación positiva del enunciado. En contraste, únicamente el 5,0% expresó desacuerdo, evidenciándose una estimación muy favorable de la práctica analizada.

5.1.4.2.Dimensión liderazgo

Tabla 14

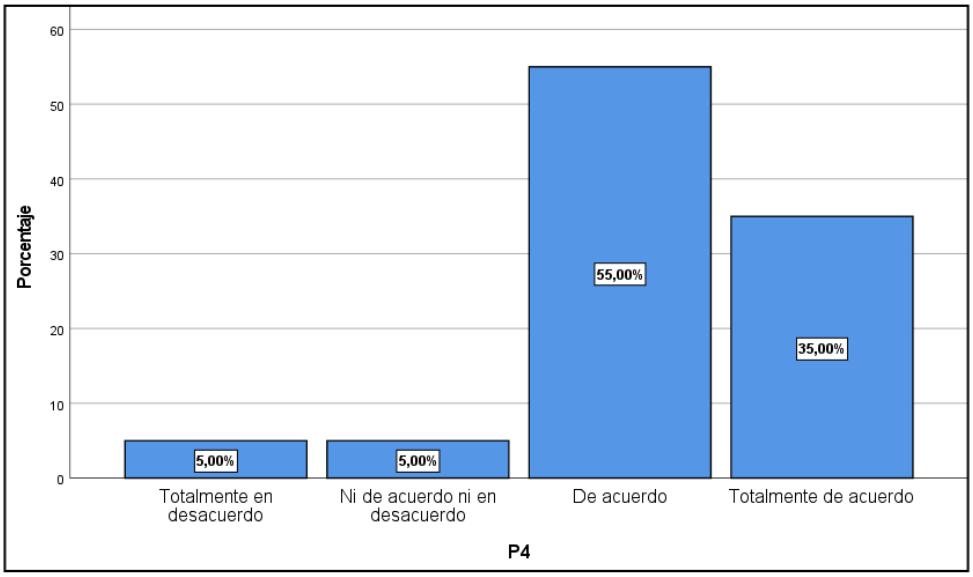
Pregunta 4. La alta dirección comunica claramente los objetivos, las políticas y los procesos de la organización.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
De acuerdo	11	55,0	55,0	65,0
Totalmente de acuerdo	7	35,0	35,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 9

Resultados de la Pregunta 4



De los 20 consultados, el 55,0% afirmó estar de acuerdo y el 35,0% señaló estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto equivale a un 90,0% de apreciación positiva ante el enunciado. En contraste, un 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo, a su vez otro 5,0% mantuvo una posición neutra, mostrándose una inclinación predominante hacia la aceptación de la práctica analizada.

Tabla 15

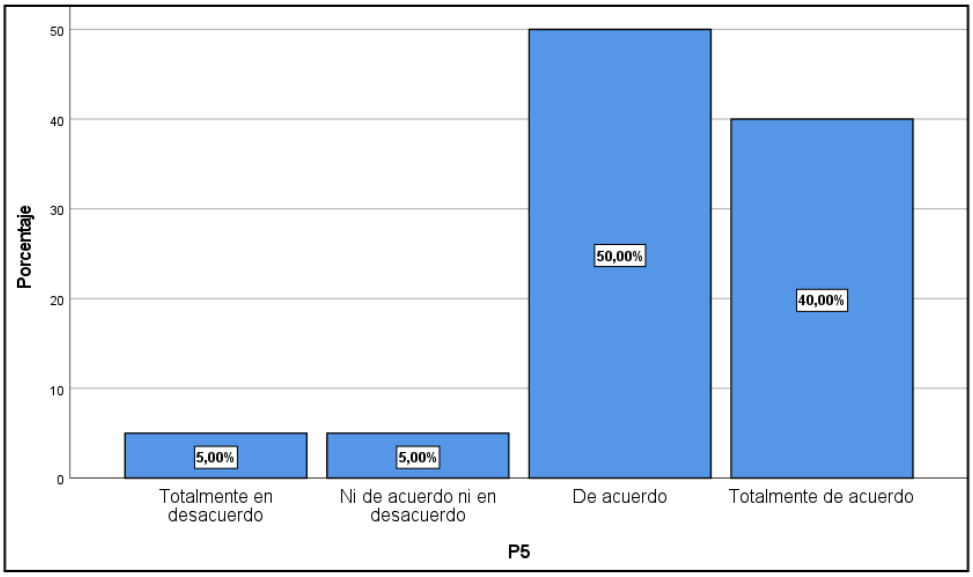
Pregunta 5. La empresa asigna los recursos y la formación suficiente para respaldar el sistema de gestión de calidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
De acuerdo	10	50,0	50,0	60,0
Totalmente de acuerdo	8	40,0	40,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 10

Resultados de la Pregunta 5



De los 20 consultados, el 50,0% señaló estar de acuerdo y el 40,0% afirmó estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto alcanza un 90,0% de opinión favorable. En cambio, un 5,0% adoptó una postura neutral y otro 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo, evidenciándose una amplia inclinación hacia la aceptación de la práctica analizada.

Tabla 16

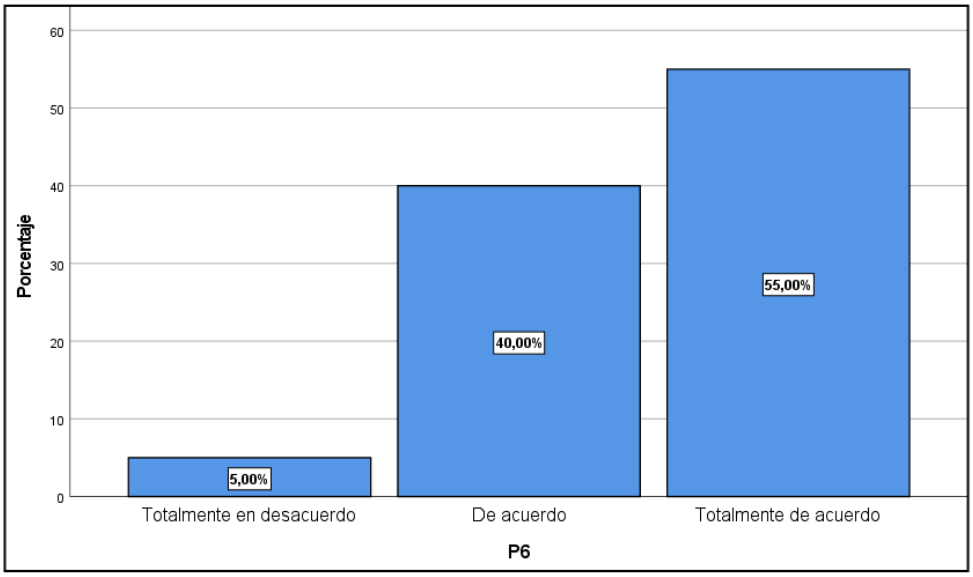
Pregunta 6. La empresa establece una cultura de confianza e integridad, y fomenta el compromiso con la calidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
De acuerdo	8	40,0	40,0	45,0
Totalmente de acuerdo	11	55,0	55,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 11

Resultados de la Pregunta 6



De los 20 consultados, el 55,0% afirmó estar totalmente de acuerdo y el 40,0% señaló estar de acuerdo, alcanzando en conjunto un 95,0% de opinión favorable. En contraste, únicamente el 5,0% manifestó estar totalmente en desacuerdo, evidenciándose una conformidad ampliamente extendida con el enunciado.

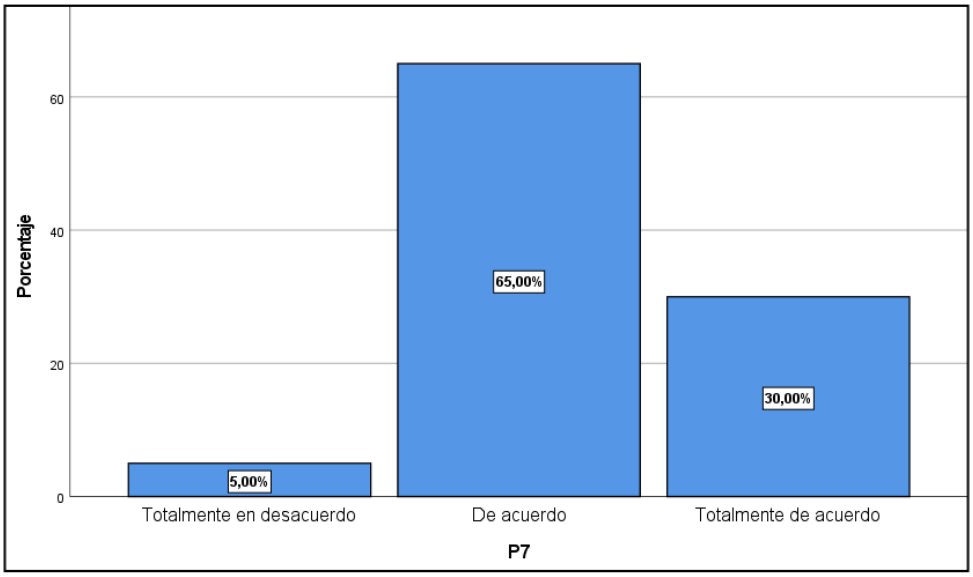
5.1.4.3.Dimensión compromiso de las personas

Tabla 17
Pregunta 7. El personal participa en reuniones o actividades enfocadas en mejorar la calidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
De acuerdo	13	65,0	65,0	70,0
Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 12
Resultados de la Pregunta 7



De los 20 consultados, el 65,0% manifestó estar de acuerdo y el 30,0% afirmó estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 95,0% de apreciación positiva respecto al enunciado. En contraposición, el 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo, poniéndose de manifiesto una elevada aceptación del enunciado analizado.

Tabla 18

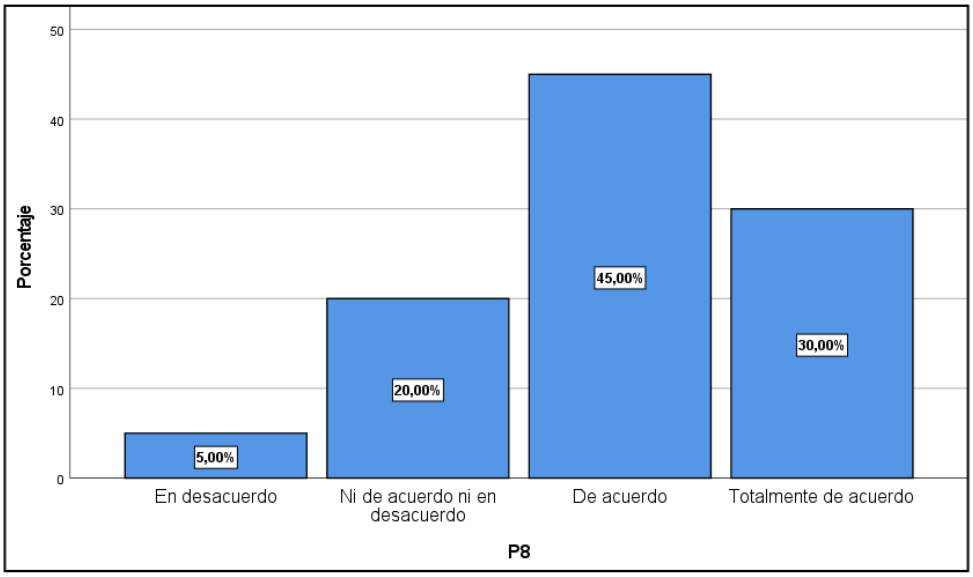
Pregunta 8. El personal demuestra competencia en su labor y se involucra activamente en mejorar los procesos de su área.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0	20,0	25,0
De acuerdo	9	45,0	45,0	70,0
Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 13

Resultados de la Pregunta 8



De los 20 consultados, el 45,0% expresó estar de acuerdo y el 30,0% señaló estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 75,0% de apreciación positiva respecto al enunciado. En contraposición, un 20,0% adoptó una posición neutral y solo el 5,0% manifestó desacuerdo, mostrándose una apreciación mayoritariamente positiva de la afirmación planteada.

Tabla 19

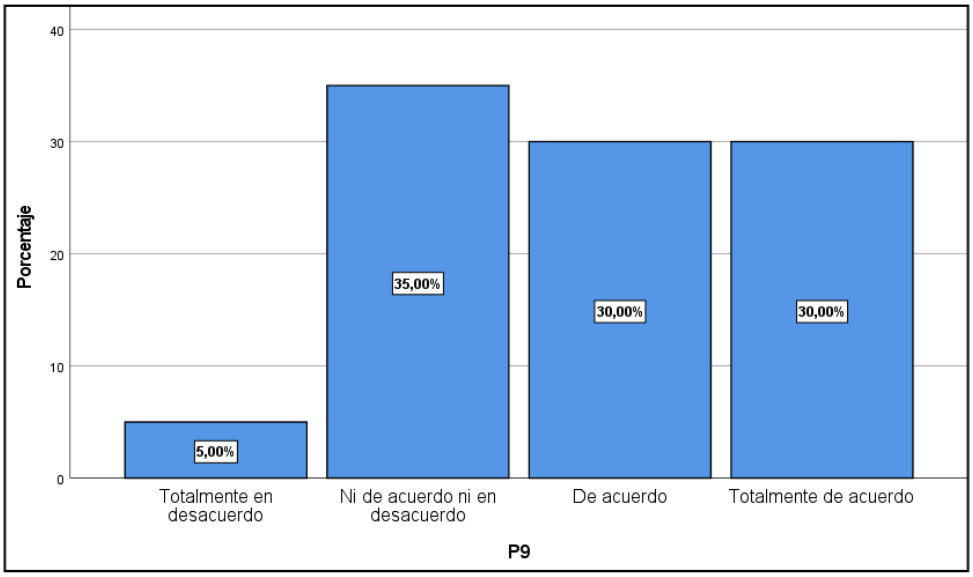
Pregunta 9. La empresa reconoce y agradece la contribución y la mejora del personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	35,0	35,0	40,0
De acuerdo	6	30,0	30,0	70,0
Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 14

Resultados de la Pregunta 9



De los 20 consultados, el 35,0% adoptó una postura neutral frente al enunciado evaluado, lo que sugiere la existencia de percepciones moderadas. No obstante, el 60,0% manifestó una valoración positiva, al señalar estar de acuerdo (30,0%) o totalmente de acuerdo (30,0%), evidenciando una tendencia favorable predominante. En contraste, únicamente el 5,0% expresó una posición totalmente en desacuerdo, lo que indica un bajo nivel de rechazo. En conjunto, los resultados permiten inferir que el enunciado es percibido mayoritariamente de manera positiva, aunque la proporción significativa de respuestas neutrales sugiere oportunidades de fortalecimiento o mejora en el aspecto evaluado.

5.1.4.4.Dimensión enfoque a procesos

Tabla 20

Pregunta 10. La empresa tiene identificados y definidos sus procesos productivos y de exportación.

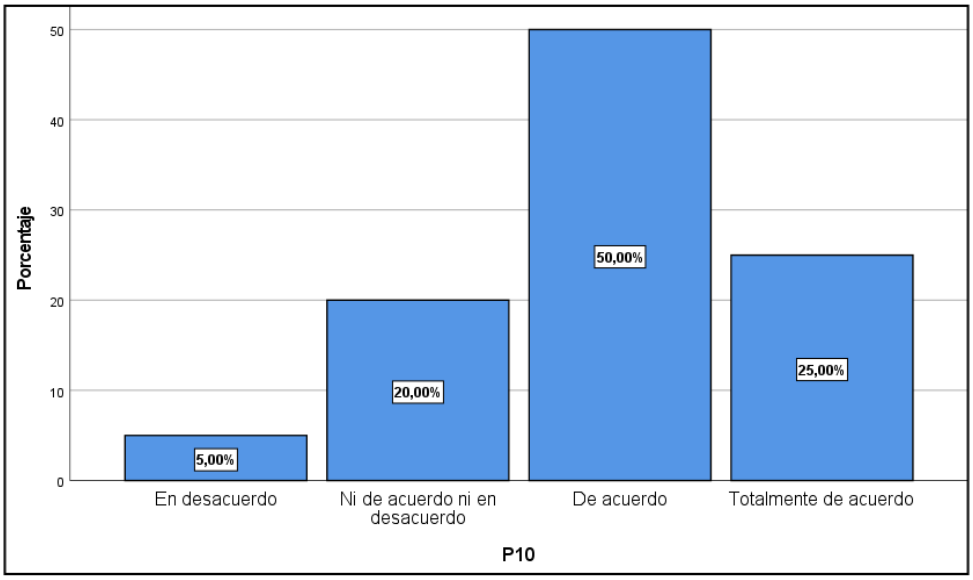
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0	20,0	25,0
De acuerdo	10	50,0	50,0	75,0
Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0

Total	**20**	**100,0**	**100,0**

Nota. Elaboración propia.

Figura 15

Resultados de la Pregunta 10



De los 20 consultados, el 50,0% señaló estar de acuerdo y el 25,0% afirmó estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto equivale a un 75,0% de apreciación positiva respecto al enunciado. Por otra parte, el 20,0% mantuvo una posición neutral y el 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo, evidenciándose una apreciación mayoritariamente positiva de la afirmación.

Tabla 21

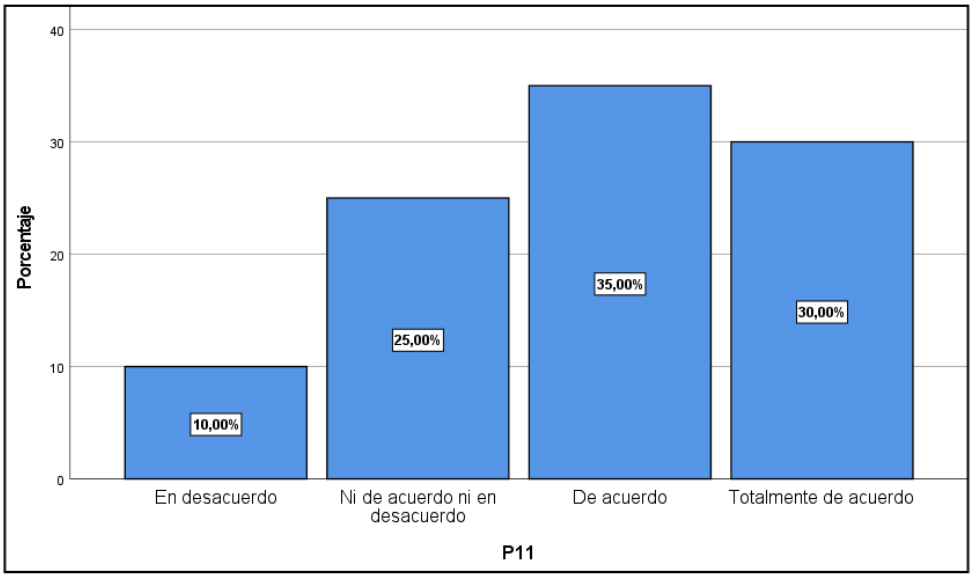
Pregunta 11. La empresa aplica controles de calidad en las diferentes etapas de los procesos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	10,0	10,0	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25,0	25,0	35,0
De acuerdo	7	35,0	35,0	70,0
Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 16

Resultados de la Pregunta 11



De los 20 consultados, el 35,0% indicó estar de acuerdo y el 30,0% señaló estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 65,0% de apreciación positiva respecto al enunciado. En contraposición, un 25,0% adoptó una postura neutral y el 10,0% manifestó desacuerdo. Estos hallazgos evidencian una inclinación positiva hacia el enunciado analizado; sin embargo, la proporción acumulada de respuestas neutrales y negativas (35,0%) sugiere criterios divididos, lo que podría evidenciar márgenes de mejora en la precisión, difusión o implementación de este componente tratado dentro de las empresas.

Tabla 22

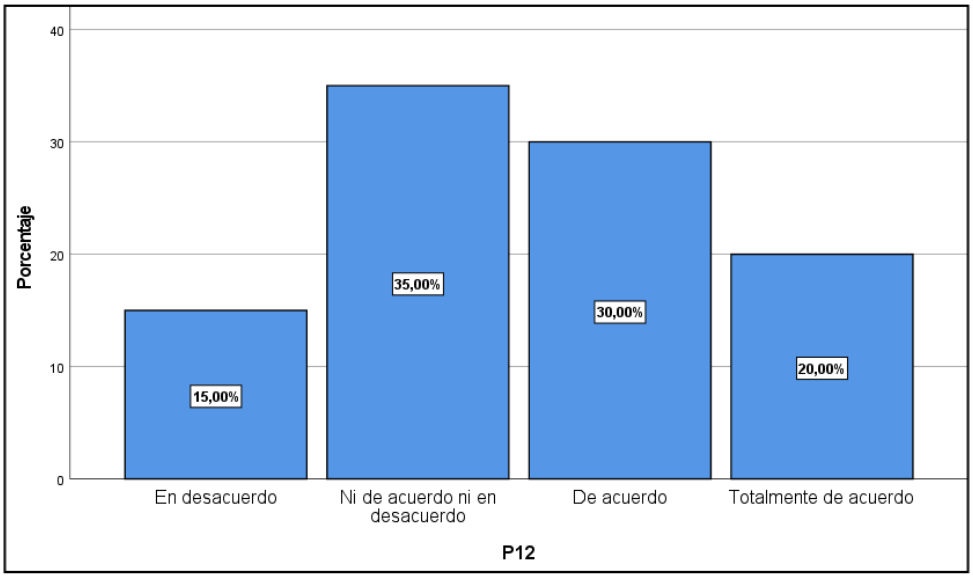
Pregunta 12. La empresa utiliza indicadores de desempeño para evaluar la eficiencia de los procesos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	15,0	15,0	15,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	35,0	35,0	50,0
De acuerdo	6	30,0	30,0	80,0
Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 17

Resultados de la Pregunta 12



De los 20 consultados, el 35,0% mantuvo una posición neutral, el 30,0% indicó estar de acuerdo, el 20,0% señaló estar totalmente de acuerdo y el 15,0% manifestó estar totalmente en desacuerdo, evidenciando una apreciación fraccionada respecto a la aplicación de esta práctica en las empresas evaluadas. Mientras la mitad de los informantes reconoce su implementación, la otra mitad expresa incertidumbre o rechazo, lo que podría indicar carencias de precisión, difusión o coherencia en su adopción dentro de las empresas.

5.1.4.5.Dimensión mejora continua

Tabla 23

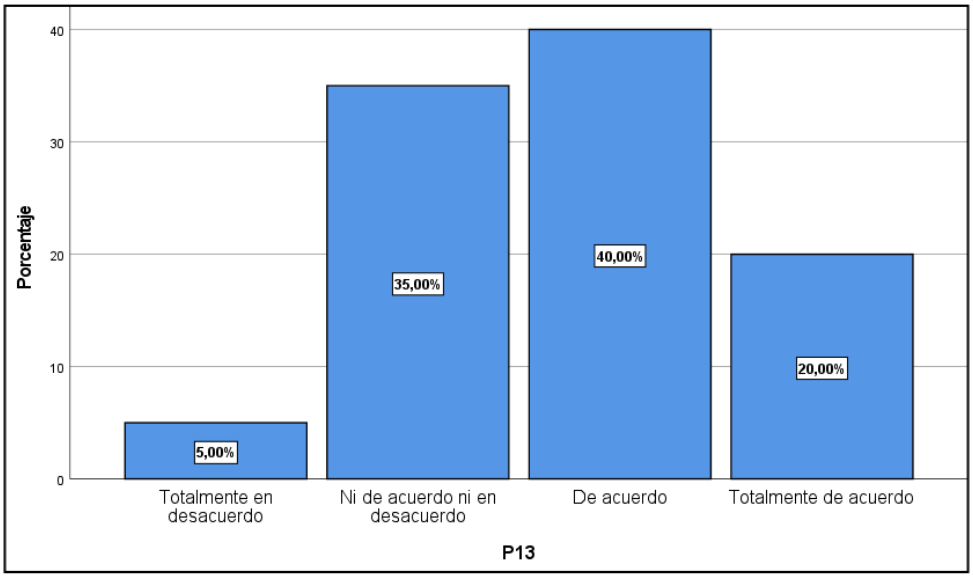
Pregunta 13. La empresa busca reducir defectos y mermas en el café destinado a la exportación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	35,0	35,0	40,0
De acuerdo	8	40,0	40,0	80,0
Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 18

Resultados de la Pregunta 13



De los 20 consultados, el 40,0% señaló estar de acuerdo, el 35,0% mantuvo una posición neutral, el 20,0% manifestó estar totalmente de acuerdo y el 5,0% declaró estar totalmente en desacuerdo. Estos hallazgos evidencian que, aunque predomina un grupo que reconoce la aplicación de esta práctica, la presencia relevante de opiniones neutras sugiere cierta indefinición respecto a dicho procedimiento.

Tabla 24

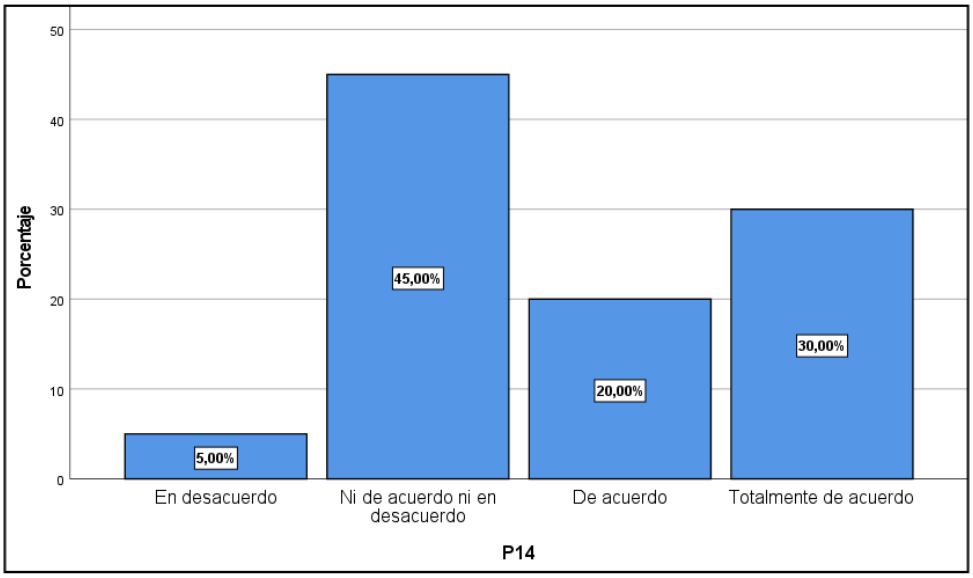
Pregunta 14. La empresa implementa acciones correctivas/preventivas cuando detecta problemas de calidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	45,0	45,0	50,0
De acuerdo	4	20,0	20,0	70,0
Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 19

Resultados de la Pregunta 14



De los 20 consultados, el 45,0% mantuvo una posición neutral, el 30,0% señaló estar totalmente de acuerdo, el 20,0% indicó estar de acuerdo y el 5,0% expresó estar totalmente en desacuerdo. Estos hallazgos muestran que, si bien la mitad de los consultados considera que las entidades desarrollan programas de mejora, también se observa una proporción importante con opiniones no definidas.

Tabla 25

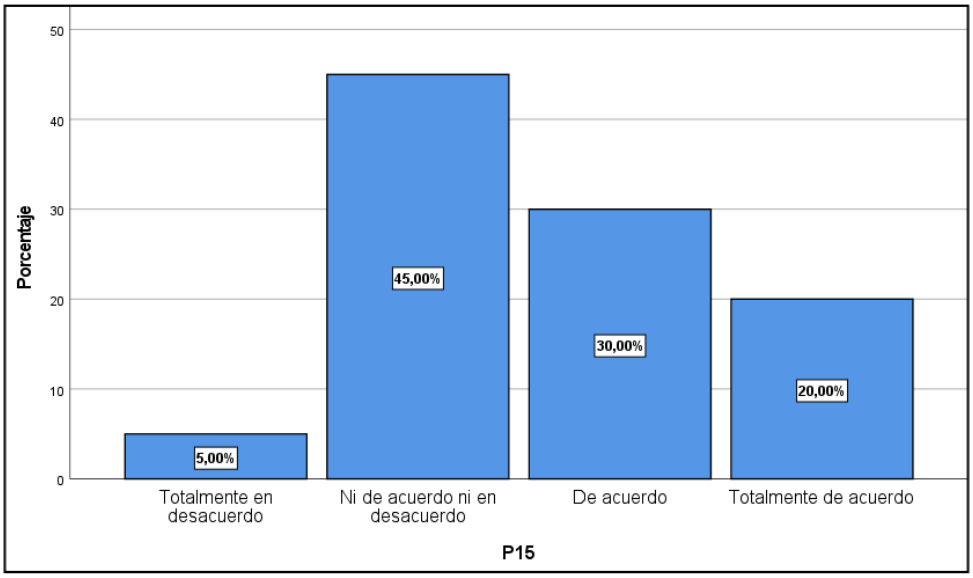
Pregunta 15. La empresa aplica el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) para mejorar sus procesos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	45,0	45,0	50,0
De acuerdo	6	30,0	30,0	80,0
Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 20

Resultados de la Pregunta 15



De los 20 consultados, el 45,0% asumió una posición neutral, el 30,0% señaló estar de acuerdo, el 20,0% declaró estar totalmente de acuerdo y el 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo. Los datos reflejan una apreciación dividida sobre el componente analizado, pues, aunque la mitad de los participantes admite su presencia, la elevada proporción de respuestas neutrales apunta a carencias de comprensión o involucramiento respecto de la práctica señalada.

5.1.4.6.Dimensión toma de decisiones basada en evidencia

Tabla 26

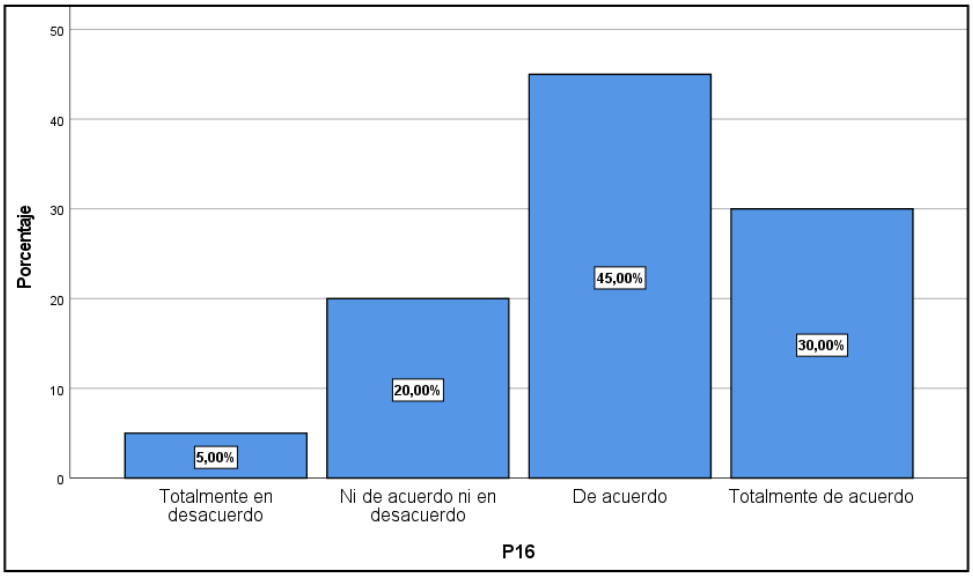
Pregunta 16. La empresa toma decisiones fundamentadas en datos, análisis e indicadores.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0	20,0	25,0
De acuerdo	9	45,0	45,0	70,0
Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 21

Resultados de la Pregunta 16



De los 20 consultados, el 45,0% señaló estar de acuerdo y el 30,0% afirmó estar totalmente de acuerdo, llegando así a un 75,0% de respuestas favorables. En contraste, el 20,0% adoptó una posición neutral y apenas el 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo. Estos hallazgos evidencian una valoración positiva frente a la afirmación. Aun así, la existencia de respuestas neutrales y negativas muestra que todavía hay que fortalecer el involucramiento del personal en dicho procedimiento.

Tabla 27

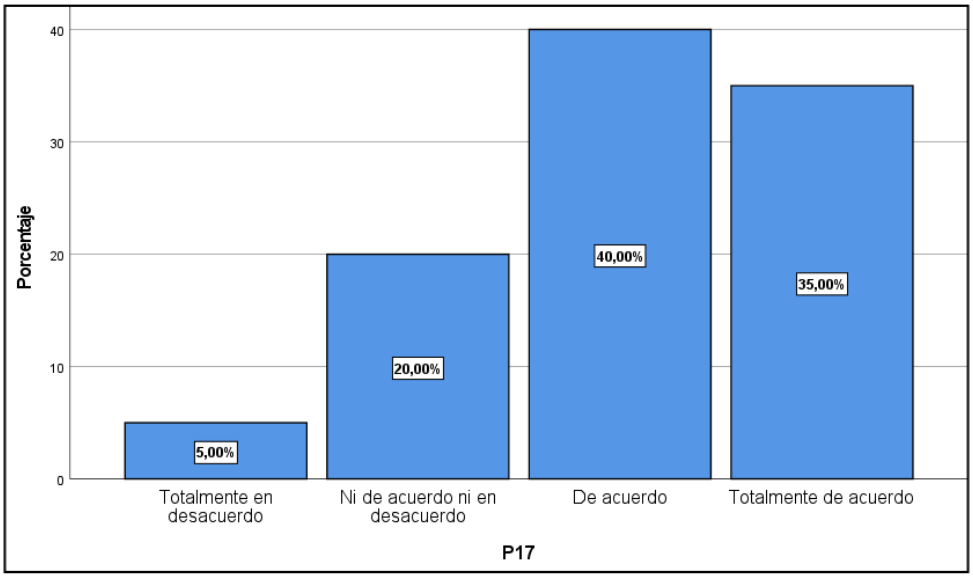
Pregunta 17. La empresa evalúa riesgos para priorizar acciones en la gestión de calidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0	20,0	25,0
De acuerdo	8	40,0	40,0	65,0
Totalmente de acuerdo	7	35,0	35,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 22

Resultados de la Pregunta 17



De los 20 consultados, el 40,0% indicó estar de acuerdo y el 35,0% señaló estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 75,0% de apreciación positiva. Por otra parte, el 20,0% asumió una posición neutral y el 5,0% expresó estar totalmente en desacuerdo. Estos hallazgos muestran que la mayoría de los participantes considera que sus organizaciones realizan la valoración de amenazas como parte del procedimiento para jerarquizar medidas dentro de la administración de la calidad.

Tabla 28

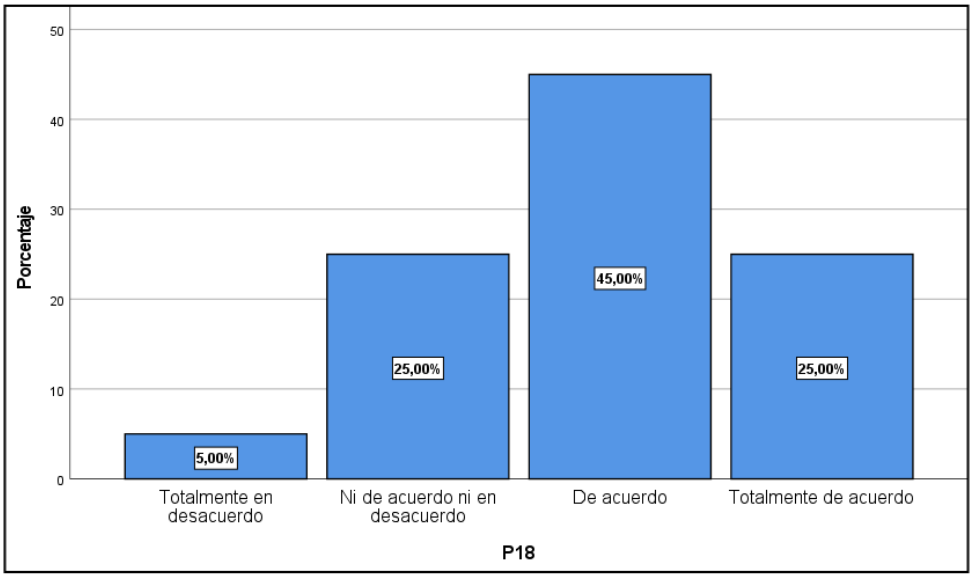
Pregunta 18. La empresa realiza revisiones sistemáticas con base en evidencia antes de modificar procesos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25,0	25,0	30,0
De acuerdo	9	45,0	45,0	75,0
Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 23

Resultados de la Pregunta 18



De los 20 consultados, el 45,0% señaló estar de acuerdo y el 25,0% afirmó estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 70,0% de valoración favorable. Por otro lado, el 25,0% adoptó una posición neutral y el 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo. Estos hallazgos evidencian que la mayoría de empresas realizan verificaciones ordenadas sustentadas en evidencias antes de introducir cambios en los procedimientos.

5.1.4.7.Dimensión gestión de las relaciones

Tabla 29

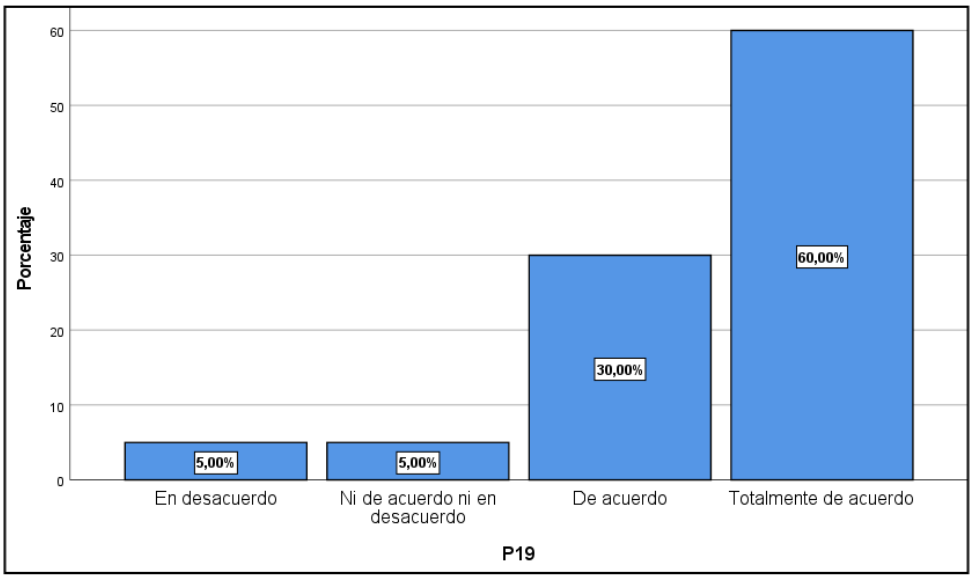
Pregunta 19. La empresa mantiene relaciones colaborativas con proveedores y partes interesadas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
De acuerdo	6	30,0	30,0	40,0
Totalmente de acuerdo	12	60,0	60,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 24

Resultados de la Pregunta 19



De los 20 consultados, el 60,0% afirmó su total acuerdo y el 30,0% señaló estar de acuerdo, acumulando un 90,0% de respuesta favorable. En cambio, solo el 5,0% asumió una posición neutral y otro 5,0% indicó estar en desacuerdo. Estos hallazgos evidencian una valoración marcadamente positiva frente al enunciado, lo que sugiere que la mayoría de los consultados identifica una presencia activa del factor evaluado en sus organizaciones.

Tabla 30

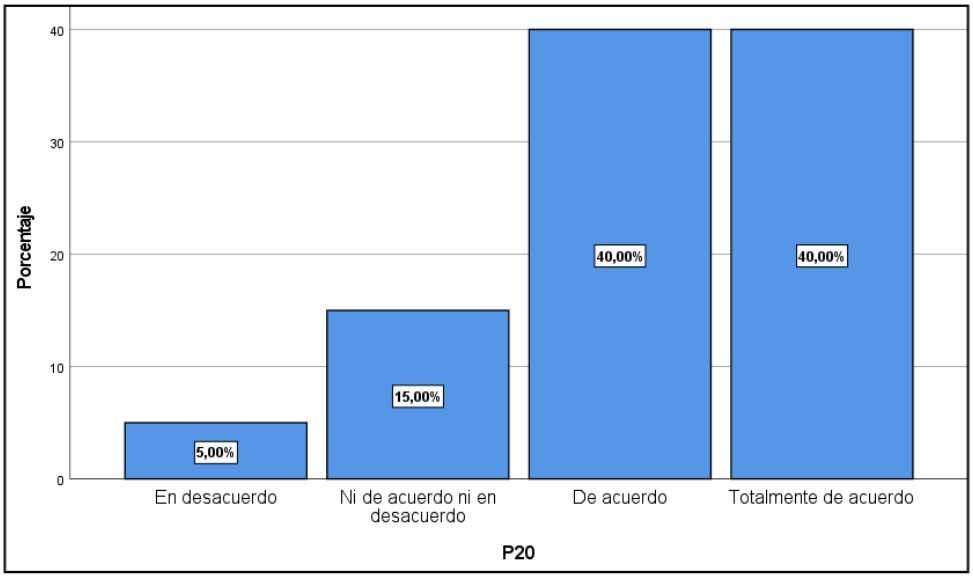
Pregunta 20. La empresa evalúa el desempeño de los proveedores y brinda retroalimentación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	20,0
De acuerdo	8	40,0	40,0	60,0
Totalmente de acuerdo	8	40,0	40,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 25

Resultados de la Pregunta 20



De los 20 consultados, el 40,0% señaló estar totalmente de acuerdo y otro 40,0% afirmó estar de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 80,0% de apreciación favorable. Por otra parte, el 15,0% adoptó una posición neutral y el 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo. Estos hallazgos evidencian una apreciación predominantemente positiva sobre la valoración del enunciado, lo que sugiere que dicha práctica se aplica en la mayoría de las entidades.

Tabla 31

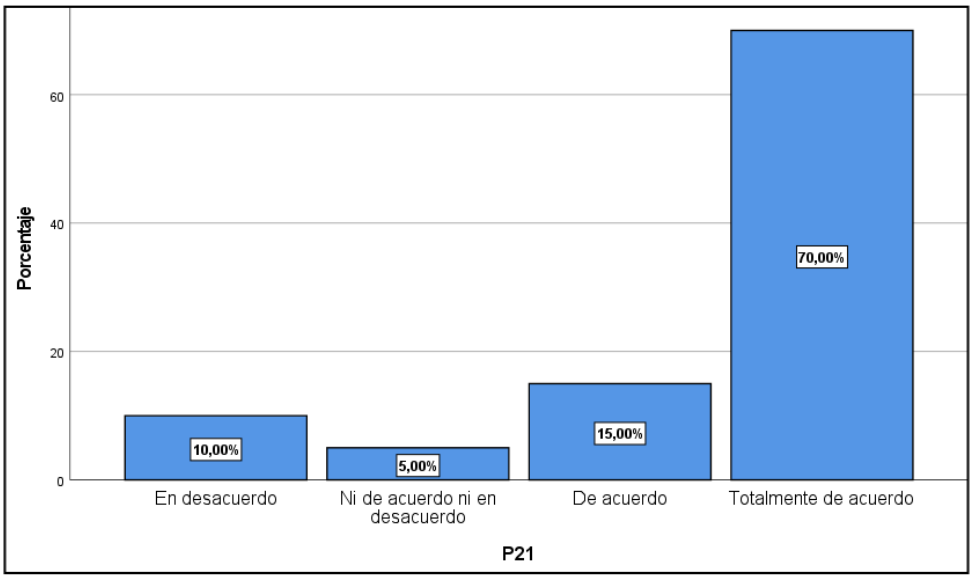
Pregunta 21. La empresa comparte información relevante con los actores de la cadena de suministro para garantizar la continuidad de las operaciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	10,0	10,0	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,0	15,0
De acuerdo	3	15,0	15,0	30,0
Totalmente de acuerdo	14	70,0	70,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 26

Resultados de la Pregunta 21



De los 20 consultados, el 70,0% señaló estar totalmente de acuerdo y el 15,0% indicó estar de acuerdo, representando un 85,0% de apreciación favorable. En cambio, el 10,0% manifestó estar totalmente en desacuerdo y el 5,0% adoptó una posición neutral. Estos hallazgos evidencian una valoración ampliamente positiva sobre el enunciado, sugiriendo una cultura institucional orientada a la comunicación y al fortalecimiento de vínculos estratégicos como parte de la gestión de la calidad.

5.1.5. Presentación y análisis de los resultados por preguntas de desempeño exportador

5.1.5.1. Dimensión ventas de exportación

Tabla 32

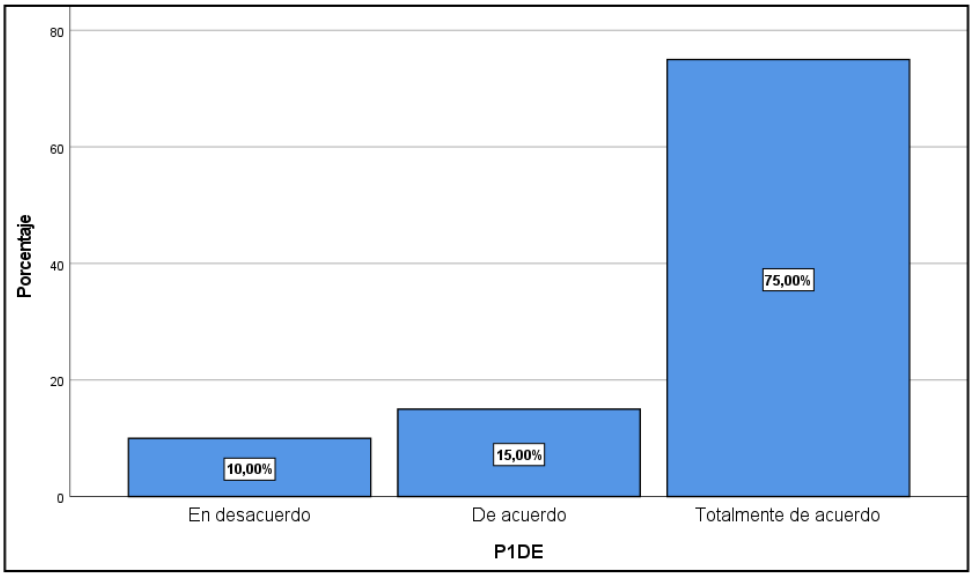
Pregunta 1. Las exportaciones de la empresa en el año 2024 fueron mayores a sus ventas locales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	10,0	10,0	10,0
De acuerdo	3	15,0	15,0	25,0
Totalmente de acuerdo	15	75,0	75,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 27

Resultados de la Pregunta 1



De los 20 consultados, el 75,0% afirmó estar totalmente de acuerdo y el 15,0% señaló estar de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 90,0% de respuesta favorable. En contraposición, solo el 10,0% manifestó estar en desacuerdo, evidenciándose una valoración marcadamente positiva sobre la idea de que, durante el año 2024, los envíos al exterior de las empresas superaron a sus ventas internas.

Tabla 33

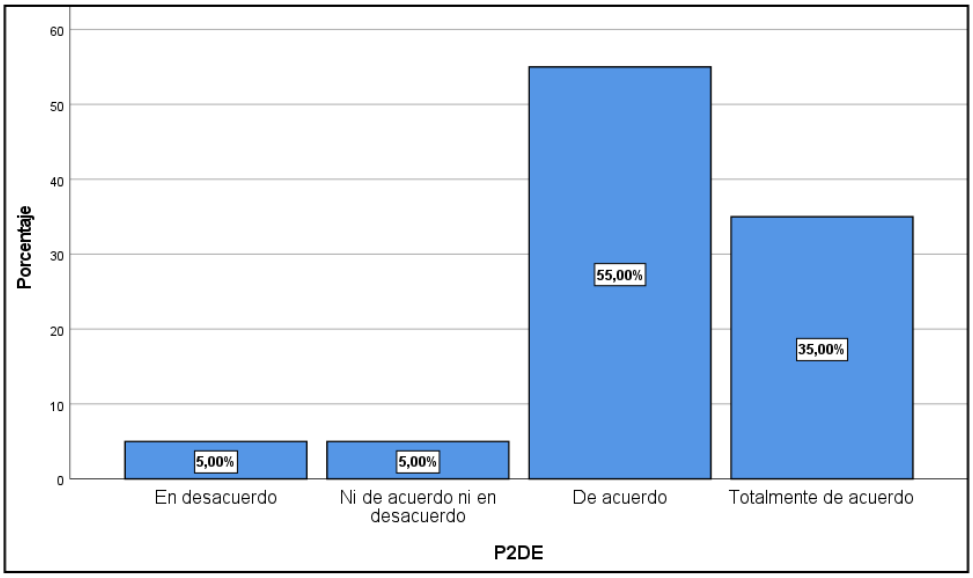
Pregunta 2. El nivel total de ventas de exportación de la empresa en el año 2024 fue satisfactorio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
De acuerdo	11	55,0	55,0	65,0
Totalmente de acuerdo	7	35,0	35,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 28

Resultados de la Pregunta 2



De los 20 consultados, el 55,0% manifestó estar de acuerdo y el 35,0% afirmó estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 90,0% de apreciación favorable. Por otra parte, el 5,0% adoptó una posición neutral y otro 5,0% manifestó estar en desacuerdo, evidenciándose una valoración ampliamente positiva sobre el logro de las metas de comercialización internacional durante el año 2024.

Tabla 34

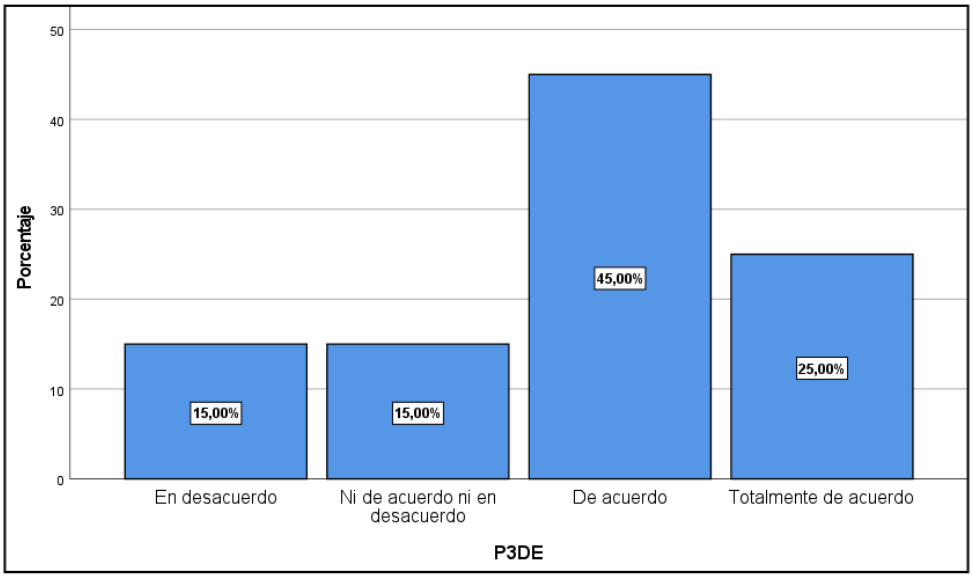
Pregunta 3. Las exportaciones de la empresa fueron iguales o superiores al promedio de las empresas del sector en el año 2024.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	15,0	15,0	15,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	30,0
De acuerdo	9	45,0	45,0	75,0
Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 29

Resultados de la Pregunta 3



De los 20 cosultados, el 45,0% señaló estar de acuerdo y el 25,0% afirmó su total acuerdo, representando un 70,0% de respuesta positiva. En cambio, el 15,0% adoptó una posición neutral y otro 15,0% manifestó estar totalmente en desacuerdo, mostrando que, aunque la mayoría considera que sus envíos al exterior se ubicaron en niveles iguales o superiores al promedio del sector durante el año 2024, existe una proporción relevante de encuestados que no comparte esa apreciación o mantiene incertidumbre al respecto.

Tabla 35

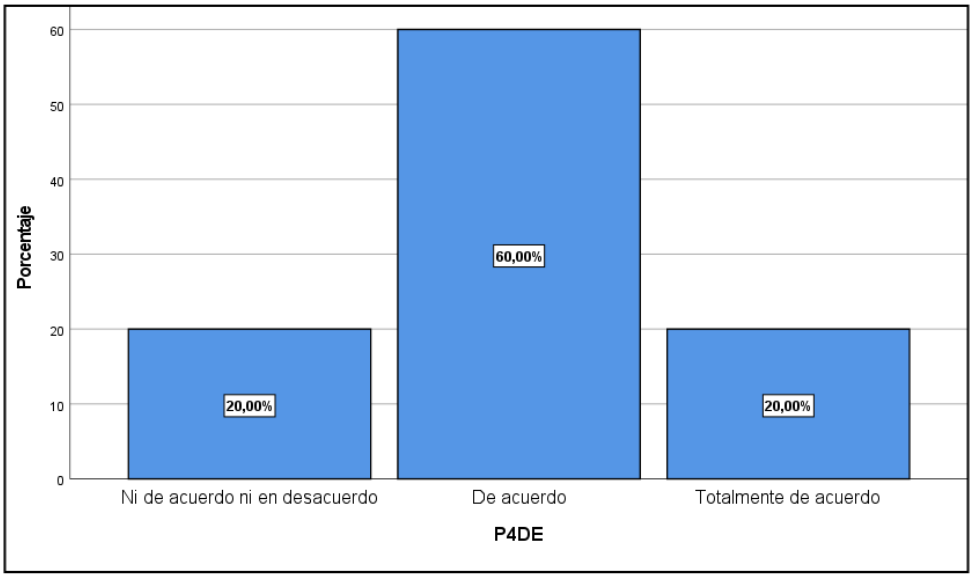
Pregunta 4. La participación de la empresa en el mercado de exportaciones en el año 2024 alcanzó los objetivos de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0	20,0	20,0
De acuerdo	12	60,0	60,0	80,0
Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 30

Resultados de la Pregunta 4



De los 20 consultados, el 60,0% afirmó estar de acuerdo y el 20,0% señaló estar totalmente de acuerdo, sumando así un 80,0% de valoración favorable. El 20,0% restante mantuvo una posición neutral y no se evidenciaron respuestas en desacuerdo, mostrándose una apreciación positiva sobre el logro de las metas de presencia en el mercado exportador durante el año 2024.

Tabla 36

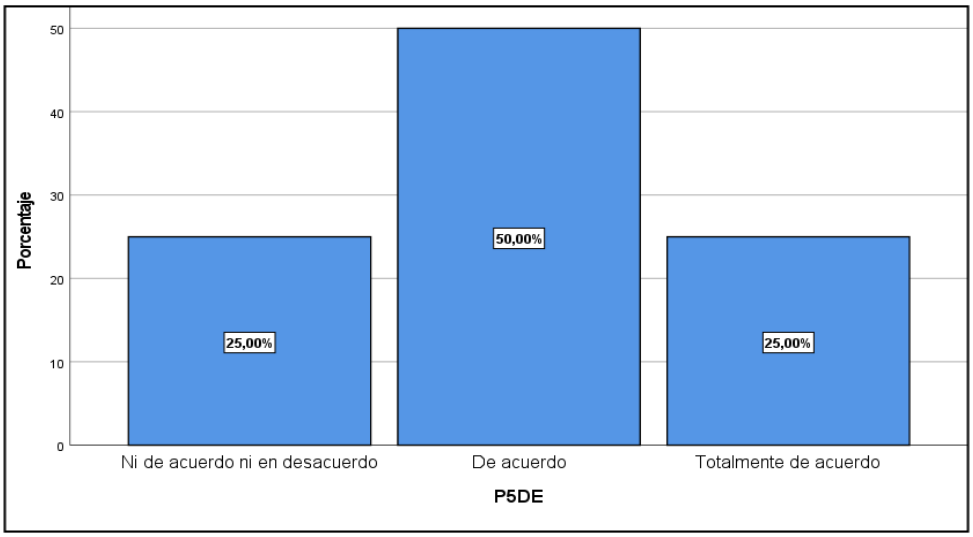
Pregunta 5. La empresa cumplió satisfactoriamente en el año 2024 sus contratos de compraventa internacional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25,0	25,0	25,0
De acuerdo	10	50,0	50,0	75,0
Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 31

Resultados de la Pregunta 5



De los 20 consultados, el 50,0% señaló estar de acuerdo y el 25,0% expresó estar totalmente de acuerdo, sumando así un 75,0% de apreciación favorable. El 25,0% restante asumió una posición neutral, evidenciándose una valoración positiva respecto a que la empresa cumplió satisfactoriamente sus contratos de compraventa internacional en el año 2024.

5.1.5.2.Dimensión rentabilidad de la exportación

Tabla 37

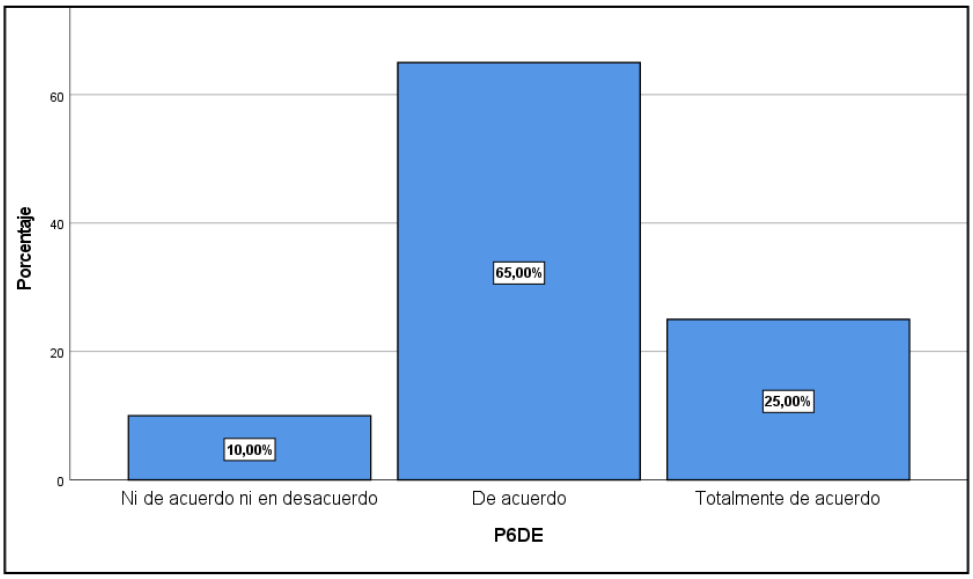
Pregunta 6. En el año 2024, el margen de ganancia bruta obtenido en las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	10,0	10,0	10,0
De acuerdo	13	65,0	65,0	75,0
Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 32

Resultados de la Pregunta 6



De los 20 consultados, el 65,0% señaló estar de acuerdo y el 25,0% afirmó estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 90,0% de valoración favorable. Únicamente el 10,0% mantuvo una posición neutral y no se reportaron respuestas en desacuerdo, mostrándose una percepción marcadamente positiva sobre que el margen de ganancia bruta obtenida en las exportaciones se ajusta a las metas financieras definidas.

Tabla 38

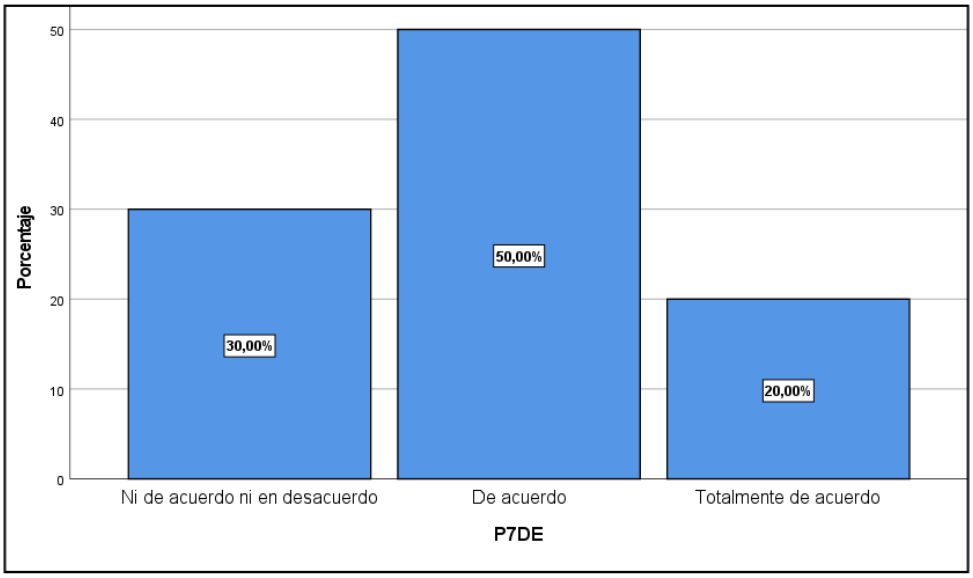
Pregunta 7. En el año 2024, el margen de ganancia neta generado por las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	30,0	30,0	30,0
De acuerdo	10	50,0	50,0	80,0
Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 33

Resultados de la Pregunta 7



De los 20 consultados, el 50,0% indicó estar de acuerdo y el 20,0% expresó estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto equivale a un 70,0% de valoración favorable. En cambio, el 30,0% restante asumió una postura neutral, evidenciándose una percepción positiva respecto a que el margen de ganancia neta generada por las exportaciones se ajusta a las metas financieras definidas por la organización.

Tabla 39

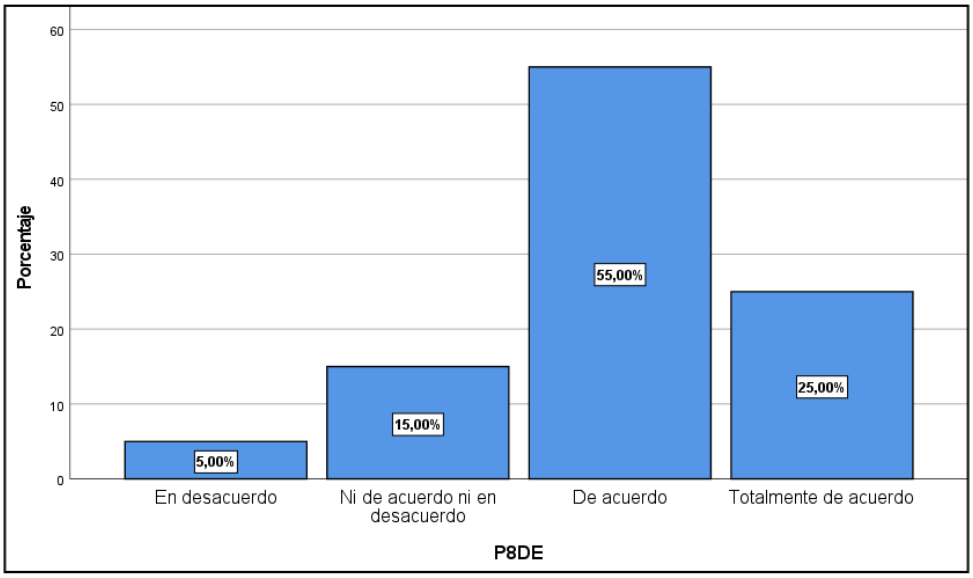
Pregunta 8. En el año 2024, el retorno de inversión (ROI) de las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	20,0
De acuerdo	11	55,0	55,0	75,0
Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 34

Resultados de la Pregunta 8



De los 20 consultados, el 55,0% indicó estar de acuerdo y el 25,0% señaló estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 80,0% de apreciación favorable. Por otra parte, el 15,0% adoptó una posición neutra (ni de acuerdo ni en desacuerdo) y únicamente el 5,0% expuso su desacuerdo, mostrándose que la mayoría considera que el retorno sobre la inversión (ROI) de las exportaciones se ajusta a los objetivos financieros planteados por la organización.

Tabla 40

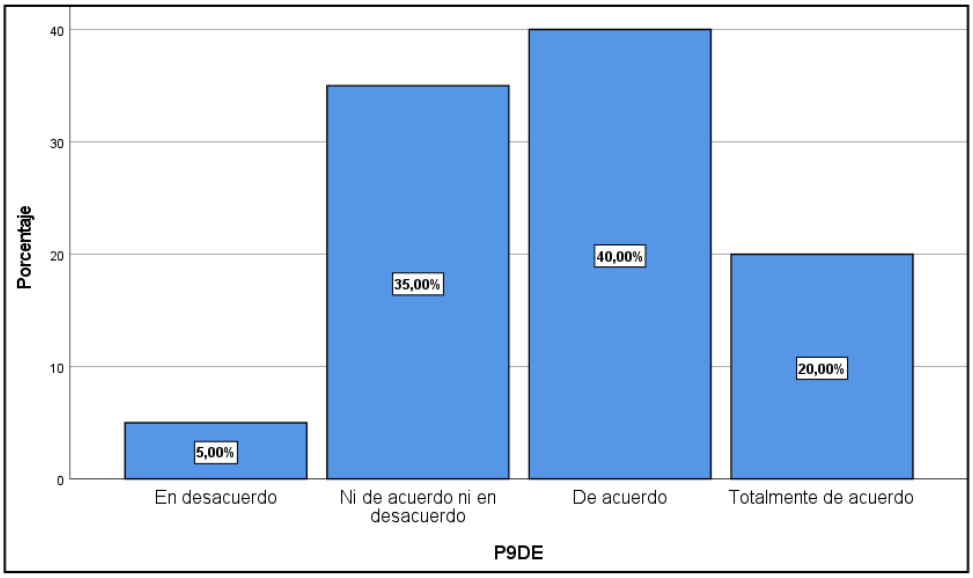
Pregunta 9. En el año 2024, l*a rentabilidad de activos (ROA) de las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	35,0	35,0	40,0
De acuerdo	8	40,0	40,0	80,0
Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 35

Resultados de la Pregunta 9



De los 20 consultados, el 40,0% indicó estar de acuerdo y el 20,0% señaló estar totalmente de acuerdo, representando un 60,0% de valoración positiva. Por su parte, el 35,0% adoptó una posición neutra (ni de acuerdo ni en desacuerdo) y únicamente el 5,0% mostró desacuerdo, evidenciándose que la mayoría considera que la rentabilidad de los activos se ajusta a las metas financieras de la organización.

Tabla 41

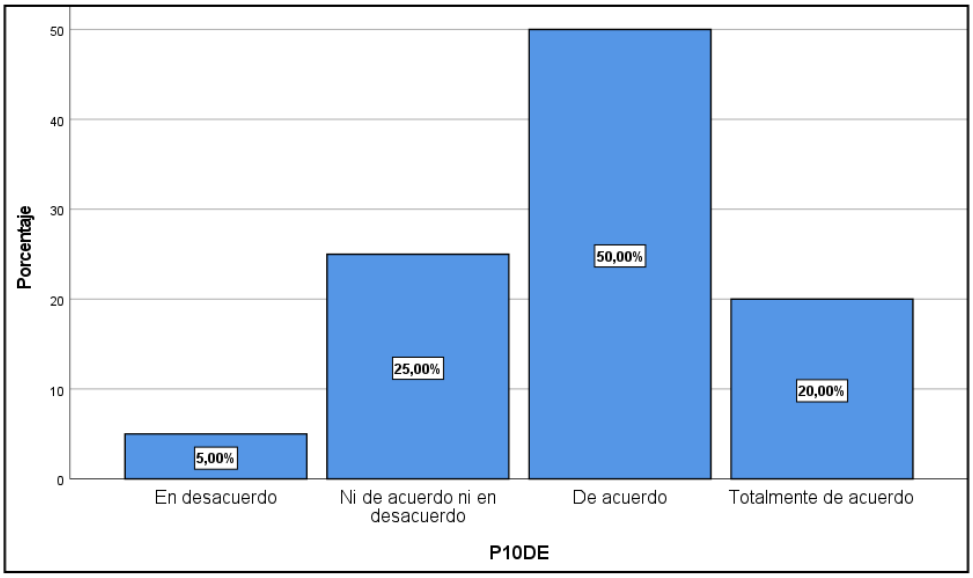
Pregunta 10. En el año 2024, la rentabilidad obtenida de las exportaciones fue coherente con las metas financieras de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25,0	25,0	30,0
De acuerdo	10	50,0	50,0	80,0
Totalmente de acuerdo	4	20,0	20,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 36

Resultados de la Pregunta 10



De los 20 consultados, el 50,0% señaló estar de acuerdo y el 20,0% expresó estar totalmente de acuerdo, alcanzando en conjunto un 70,0% de apreciación favorable. En cambio, el 25,0% mantuvo una postura neutral y el 5,0% manifestó desacuerdo, evidenciándose una valoración positiva sobre la concordancia entre la rentabilidad alcanzada y las metas financieras planteadas, lo que sugiere una conducción adecuada de la gestión financiera en el ámbito exportador.

5.1.5.3.Dimensión crecimiento exportador

Tabla 42

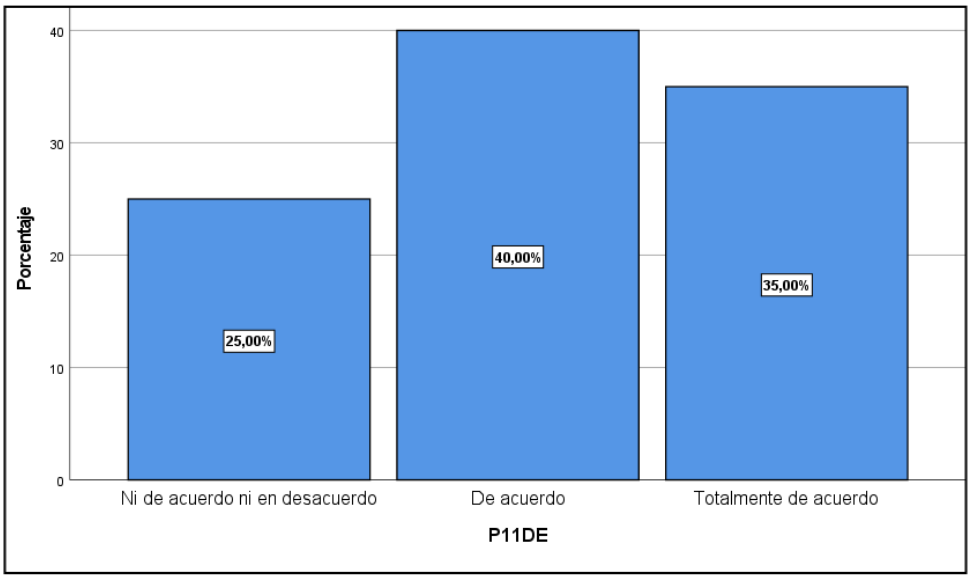
Pregunta 11. Las ventas de exportación han crecido de forma sostenida en los últimos años.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	25,0	25,0	25,0
De acuerdo	8	40,0	40,0	65,0
Totalmente de acuerdo	7	35,0	35,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 37

Resultados de la Pregunta 11



De los 20 consultados, el 40,0% indicó estar de acuerdo y el 35,0% señaló estar totalmente de acuerdo, representando un 75,0% de valoración positiva. El 25,0% restante mantuvo una posición neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo) y no se registraron opiniones de desacuerdo, mostrándose que la mayoría percibe un incremento continuo en sus ventas al exterior.

Tabla 43

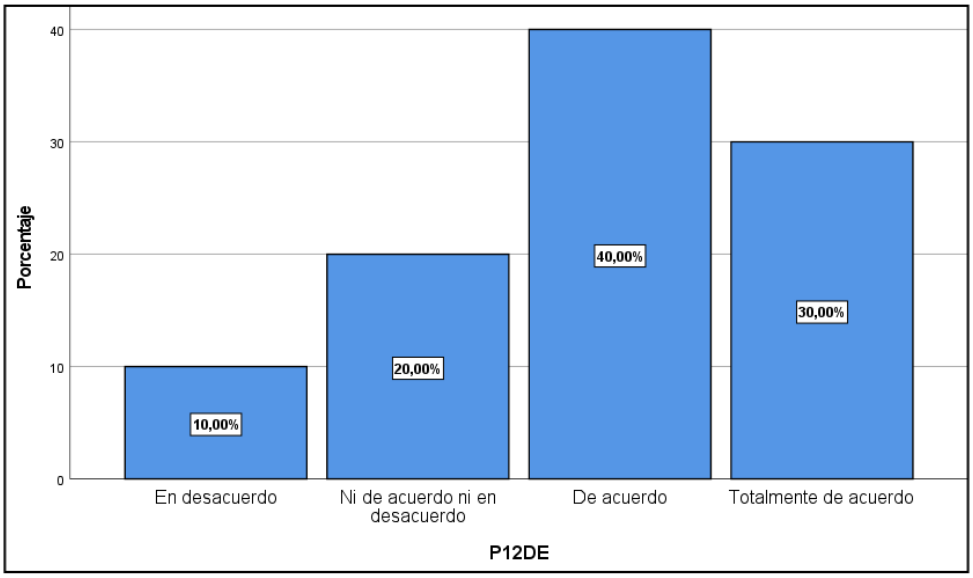
Pregunta 12. La rentabilidad exportadora ha mejorado en los últimos años.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	10,0	10,0	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0	20,0	30,0
De acuerdo	8	40,0	40,0	70,0
Totalmente de acuerdo	6	30,0	30,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 38

Resultados de la Pregunta 12



De los 20 consultados, el 40,0% indicó estar de acuerdo y el 30,0% señaló estar totalmente de acuerdo, alcanzando en conjunto un 70,0% de apreciación favorable. En contraste, el 20,0% mantuvo una postura neutral y el 10,0% expresó desacuerdo, evidenciándose que una mayoría importante percibe un aumento en la rentabilidad de las exportaciones en los últimos años.

Tabla 44

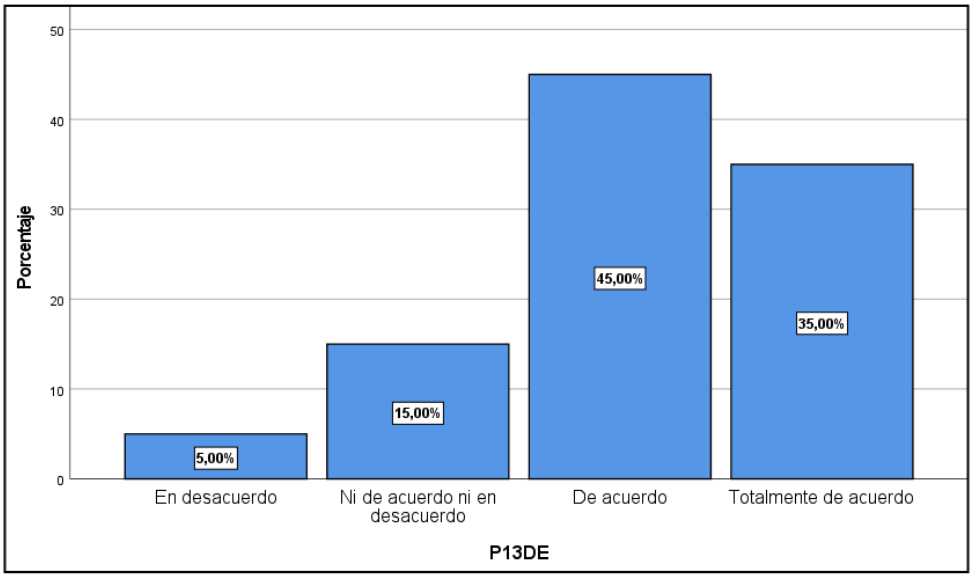
Pregunta 13. La empresa en los últimos años ha incrementado su participación en mercados internacionales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	20,0
De acuerdo	9	45,0	45,0	65,0
Totalmente de acuerdo	7	35,0	35,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 39

Resultados de la Pregunta 13



De los 20 consultados, el 45,0% señaló estar de acuerdo y el 35,0% manifestó estar totalmente de acuerdo, lo que en conjunto equivale a un 80,0% de valoración favorable. Por otra parte, el 15,0% adoptó una postura neutral y apenas el 5,0% expresó desacuerdo, evidenciándose que la mayoría considera que su organización ha ampliado su posicionamiento en plazas internacionales.

Tabla 45

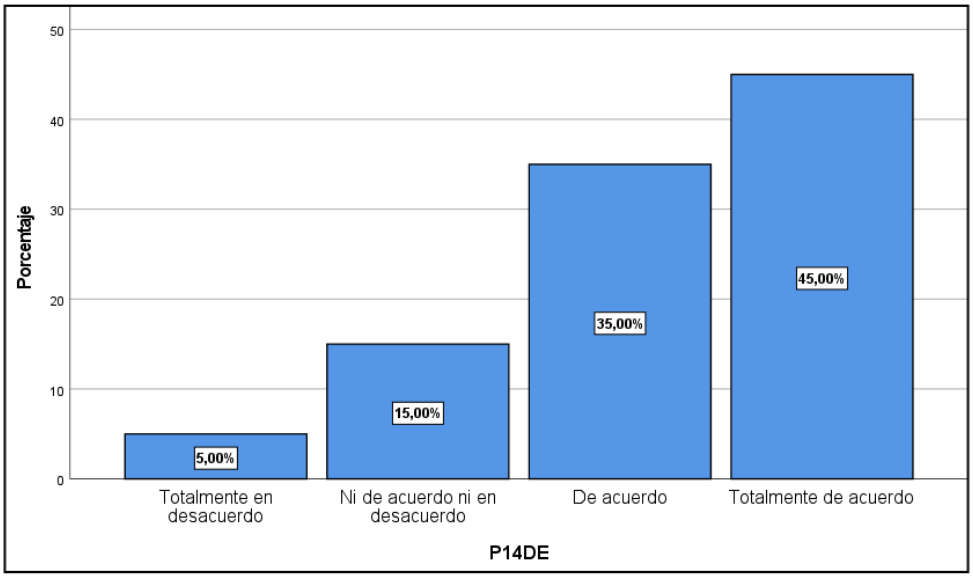
Pregunta 14. La empresa en los últimos años ha ingresado a nuevos mercados.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	15,0	15,0	20,0
De acuerdo	7	35,0	35,0	55,0
Totalmente de acuerdo	9	45,0	45,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 40

Resultados de la Pregunta 14



De los 20 consultados, el 45,0% manifestó estar plenamente de acuerdo y el 35,0% afirmó estar de acuerdo, representando un 80,0% de valoración positiva. También, el 15,0% se ubicó en una posición neutra, mientras que apenas el 5,0% declaró estar en total desacuerdo, evidenciándose que la mayoría de las organizaciones ha conseguido incursionar en plazas comerciales nuevas.

Tabla 46

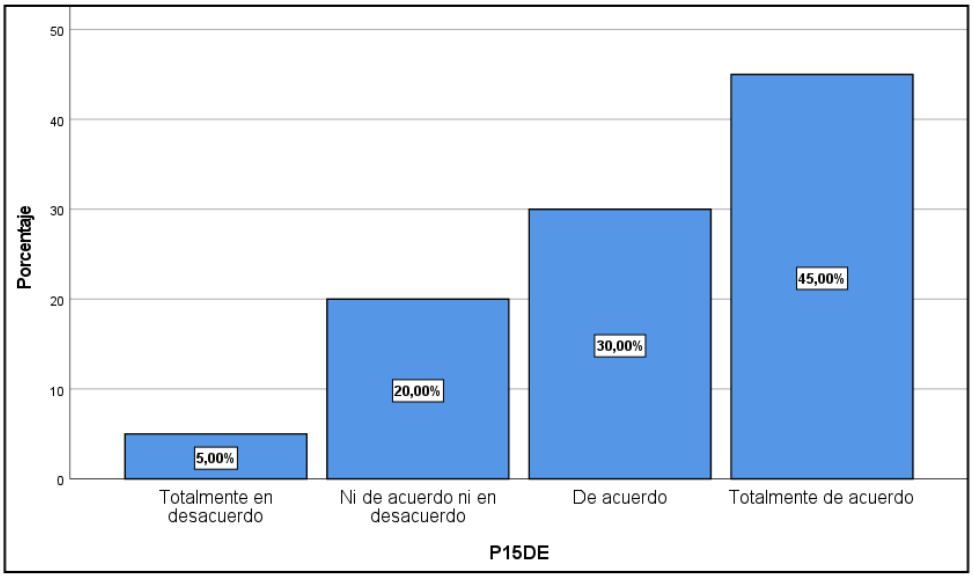
Pregunta 15. La empresa en los últimos años ha ampliado su cartera de clientes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	20,0	20,0	25,0
De acuerdo	6	30,0	30,0	55,0
Totalmente de acuerdo	9	45,0	45,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 41

Resultados de la Pregunta 15



De los 20 consultados, el 45,0% declaró estar totalmente de acuerdo mientras que el 30,0% señaló estar de acuerdo, lo que en conjunto constituye un 75,0% de valoración favorable. A su vez, el 20,0% adoptó una posición neutral, mientras que únicamente el 5,0% indicó estar totalmente en desacuerdo, evidenciándose una apreciación predominantemente positiva respecto del factor analizado.

5.1.6. Presentación y análisis de resultados por variables y dimensiones

5.1.6.1.Baremos

Montañez y Palma (2024) conceptualizan el baremo como un criterio o norma específica establecida para un instrumento determinado, que facilita la medición o valoración de una variable y, en caso corresponda, de sus respectivas dimensiones. La baremación consiste en establecer rangos de interpretación para los puntajes obtenidos en el instrumento de recolección de datos, con la finalidad de clasificar los resultados en niveles que faciliten su análisis y comprensión.

El instrumento fue diseñado bajo una escala tipo Likert de cinco niveles, asignando valores numéricos del 1 al 5, donde:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Para la determinación de los niveles de interpretación se empleó el método de intervalos iguales, considerando los valores mínimos y máximos posibles tanto para las variables como para cada una de sus dimensiones.

En el caso de la variable gestión de calidad, compuesta por 21 ítems con una escala de cinco puntos (1 a 5), el puntaje mínimo posible se obtiene si todas las preguntas fueran respondidas con el valor más bajo (1), alcanzando un total de 21 puntos (21 × 1). Por su parte, el puntaje máximo posible se obtendría si todas las respuestas fueran calificadas con el valor más alto (5), alcanzando un total de 105 puntos (21 × 5). La diferencia entre el puntaje máximo y mínimo (105 – 21) dio como resultado un rango de 84 puntos. Dicho rango fue dividido entre los cinco niveles establecidos en la escala de medición, obteniéndose una amplitud de 16,8.

De igual manera, el procedimiento se aplicó a cada una de las siete dimensiones de la variable, las cuales están conformadas por tres ítems. En este caso, el puntaje mínimo posible es 3 (3 × 1) y el máximo es 15 (3 × 5). La diferencia entre ambos valores determinó un rango de 12 puntos, que al dividirse entre los cinco niveles produjo una amplitud de 2,4.

Tabla 47

Cálculo de la amplitud de la variable gestión de calidad y sus dimensiones.

Variable: Gestión de calidad			
Mínimo	Máximo	Rango	Amplitud = Rango/5
21	105	84	16.8
Dimensiones			
3	15	12	2.4

Nota. Elaboración propia.

Con base en estos cálculos se elaboró el baremo que permitió clasificar tanto la variable como sus dimensiones en cinco niveles de interpretación: Muy deficiente, Deficiente, Regular, Bueno y Excelente, facilitando así una evaluación objetiva y estructurada de los hallazgos obtenidos en la investigación.

Tabla 48

Baremo del instrumento de la variable gestión de calidad.

	Rango			
DY1	21	105	16.8	Nivel
[	21	38	>	Muy deficiente
[	38	55	>	Deficiente
[	55	71	>	Regular
[	71	88	>	Buena
[	88	105	]	Excelente

Nota. Elaboración propia.

Tabla 49

Baremo del instrumento de las dimensiones de gestión de calidad.

	Rango			
DY1	3	15	2.4	Nivel
[	3	5	>	Muy deficiente
[	5	8	>	Deficiente
[	8	10	>	Regular
[	10	13	>	Buena
[	13	15	]	Excelente

Nota. Elaboración propia.

De igual manera la variable desempeño exportador, compuesta por 15 ítems con una escala del 1 al 5, el puntaje mínimo posible se obtiene si todas las preguntas fueran respondidas con el valor más bajo (1), alcanzando un total de 15 puntos (15 × 1). Por su parte, el puntaje máximo posible se obtendría si todas las respuestas fueran calificadas con el valor más alto (5), alcanzando un total de 75 puntos (15 × 5). La diferencia entre el puntaje máximo y mínimo (75 – 15) dio como resultado un rango de 60 puntos. Dicho rango fue dividido entre los cinco niveles establecidos en la escala de medición, obteniéndose una amplitud de 12.

De igual manera, el procedimiento se aplicó a cada una de las tres dimensiones de la variable, las cuales están conformadas por cinco ítems. En este caso, el puntaje mínimo posible es 5 (5 × 1) y el máximo es 25 (5 × 5). La diferencia entre ambos valores determinó un rango de 20 puntos, que al dividirse entre los cinco niveles produjo una amplitud de 4.

Tabla 50

Cálculo de la amplitud de la variable desempeño exportador y sus dimensiones.

Variable: Desempeño exportador			
Mínimo	Máximo	Rango	Amplitud = Rango/5
15	75	60	12
Dimensiones			
5	25	20	4

Nota. Elaboración propia.

Con base en estos cálculos se elaboró el baremo que permitió clasificar tanto la variable como sus dimensiones en cinco niveles de interpretación: Muy deficiente, Deficiente, Regular, Bueno y Excelente, facilitando así una evaluación objetiva y estructurada.

Tabla 51

Baremo del instrumento de la variable desempeño exportador.

	Rango			
DY1	15	75	12.0	Nivel
[	15	27	>	Muy deficiente
[	27	39	>	Deficiente
[	39	51	>	Regular
[	51	63	>	Buena
[	63	75	]	Excelente

Nota. Elaboración propia.

Tabla 52

Baremo del instrumento de las dimensiones de desempeño exportador.

	Rango			
DY1	5	25	4.0	Nivel
[	5	9	>	Muy deficiente
[	9	13	>	Deficiente
[	13	17	>	Regular
[	17	21	>	Buena
[	21	25	]	Excelente

Nota. Elaboración propia.

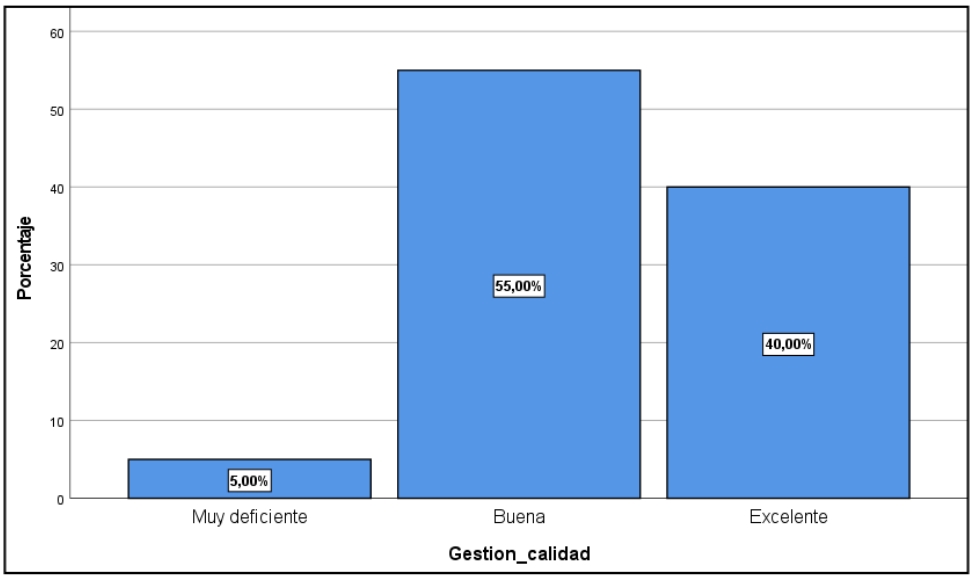
5.1.6.2.Análisis descriptivo de la variable gestión de calidad

Tabla 53
Nivel de la gestión de calidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Bueno	11	55,0	55,0	60,0
Excelente	8	40,0	40,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 42
Resultados de la gestión de calidad



Se observa que, de los 20 consultados, el 55,0% valoró su gestión de la calidad como buena, el 40,0% la calificó como excelente, mientras que únicamente el 5,0% la consideró muy deficiente. La evidencia obtenida refleja que la mayor parte de las empresas ha incorporado de manera efectiva los principios de la gestión de la calidad establecidos en la norma ISO 9000:2015, evidenciando prácticas orientadas a procesos, la mejora continua y la satisfacción del cliente. Sin embargo, la existencia de una valoración desfavorable, aunque minoritaria, subraya la importancia de intensificar la implementación de estos principios en ciertos casos, a fin de reducir las brechas existentes y asegurar una aplicación consistente y sostenible de la administración de calidad en el

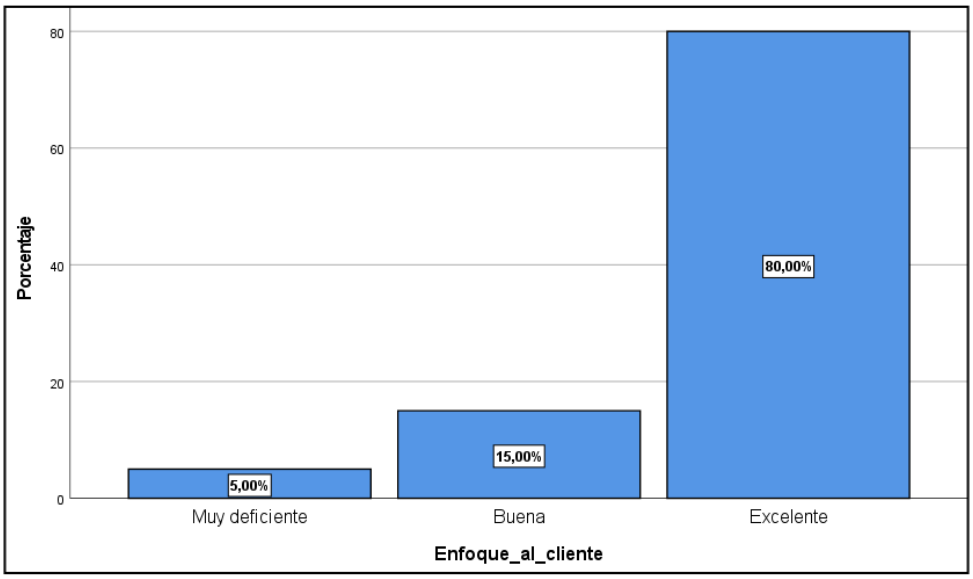
conjunto de las compañías.

Tabla 54
Nivel del enfoque al cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Bueno	3	15,0	15,0	20,0
Excelente	16	80,0	80,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 43
Resultados del enfoque al cliente



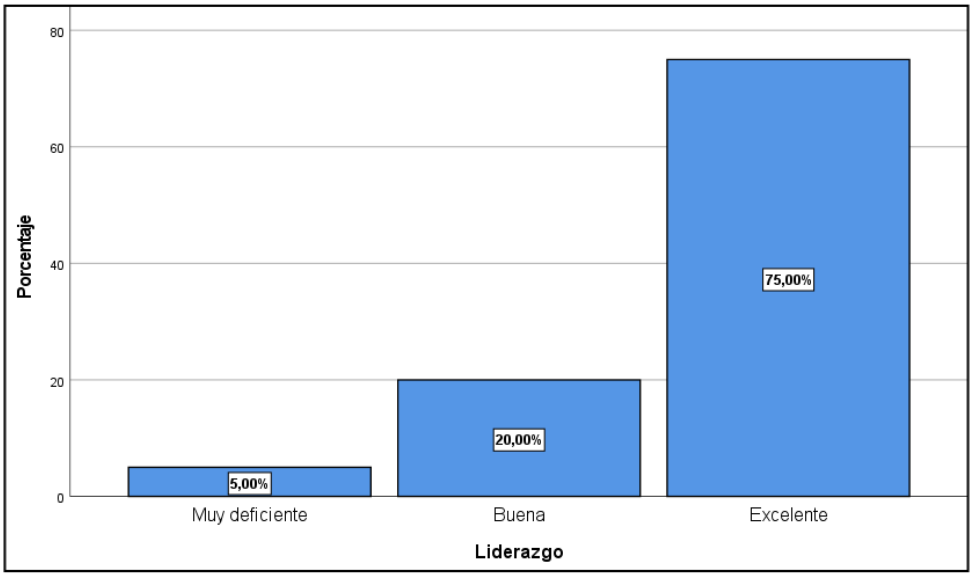
Se observa que, de los 20 consultados, el 80,0% calificó el enfoque al cliente como excelente, el 15,0% como bueno y solo el 5,0% lo consideró muy deficiente. Estos resultados evidencian una percepción ampliamente positiva de las prácticas orientadas al cliente en las empresas exportadoras, lo que refleja un sólido compromiso con la satisfacción del comprador, la atención a sus requerimientos y la construcción de relaciones comerciales sostenibles. Esta orientación constituye una fortaleza competitiva relevante en el comercio internacional. No obstante, la evidencia de una percepción desfavorable, aunque minoritaria, sugiere la necesidad de reforzar este enfoque en casos puntuales, a fin de asegurar un servicio homogéneo.

Tabla 55
Nivel del liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Bueno	4	20,0	20,0	25,0
Excelente	15	75,0	75,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 44
Resultados del liderazgo



Se observa que, de los 20 consultados, el 75,0% calificó el liderazgo como excelente, el 20,0% lo valoró como bueno y solo el 5,0% lo consideró muy deficiente, lo que evidencia una percepción ampliamente favorable del liderazgo organizacional. Estos resultados sugieren la presencia de directivos capaces de orientar estratégicamente a la empresa, motivar al colaborador y alinear los esfuerzos internos hacia la consecución de los objetivos institucionales. No obstante, la existencia de una valoración desfavorable, aunque minoritaria, pone de manifiesto que persisten casos puntuales en los que resulta necesario reforzar las competencias directivas, a fin de asegurar una gestión consistente y alineada con las exigencias del sector exportador.

Tabla 56

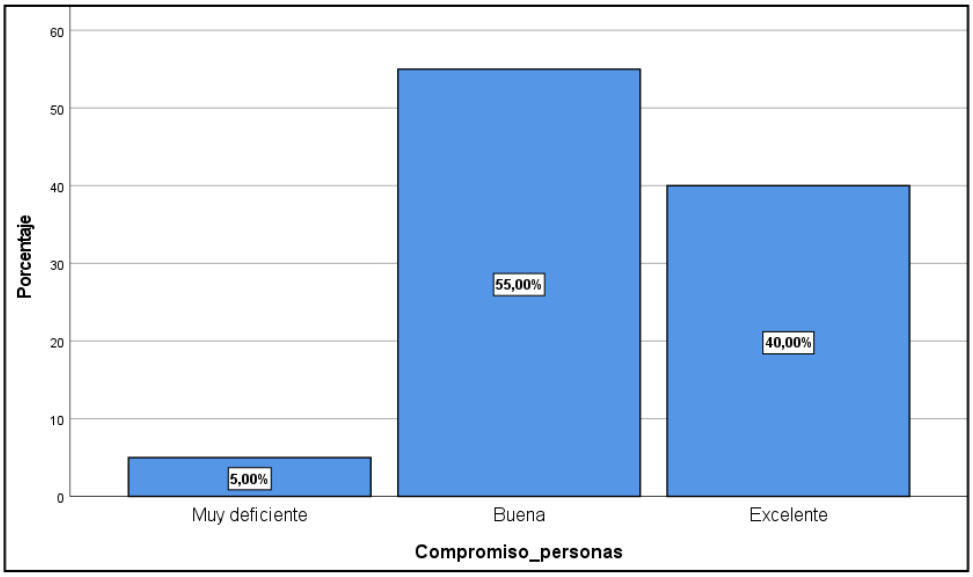
Nivel del compromiso del personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Bueno	11	55,0	55,0	60,0
Excelente	8	40,0	40,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 45

Resultados del compromiso del personal



Se observa que, de los 20 consultados, el 55,0% valoró el compromiso del personal como bueno, el 40,0% como excelente y apenas el 5,0% la consideró muy deficiente. Se evidencia un nivel adecuado de capacitación e involucramiento del colaborador en el ejercicio de sus labores, aspecto importante para la eficacia de los procesos y la consecución de objetivos en escenarios de exportación. Aun así, aunque sea reducido, el segmento que percibe el compromiso del personal muy bajo indica la conveniencia de examinar ciertos casos puntuales para garantizar un rendimiento uniforme y consolidar la identidad institucional en todas las áreas.

Tabla 57

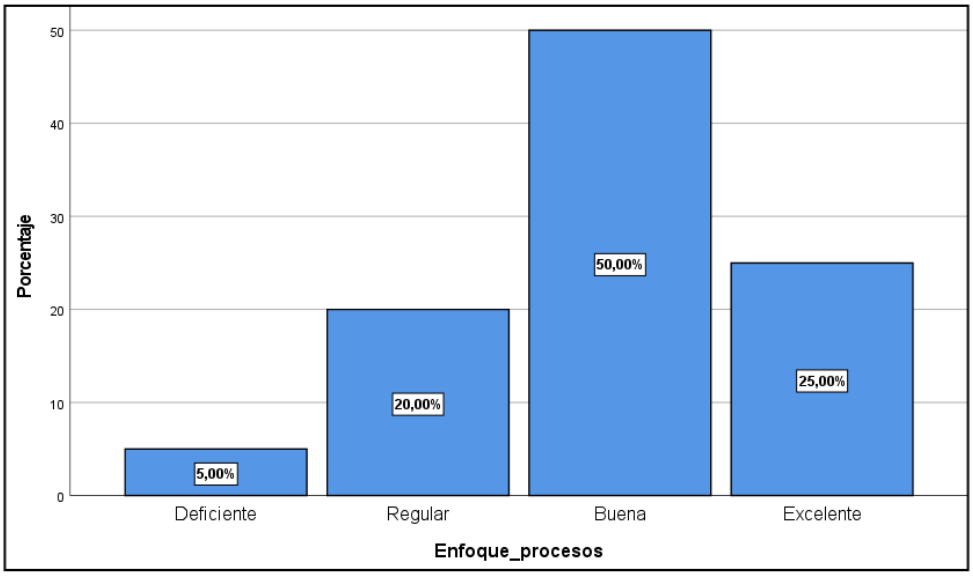
Nivel del enfoque a procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Regular	4	20,0	20,0	25,0
Bueno	10	50,0	50,0	75,0
Excelente	5	25,0	25,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 46

Resultados del enfoque a procesos



Se observa que, de los 20 participantes, el 50,0% calificó la orientación a procesos como buena, el 25,0% como excelente, el 20,0% la consideraron como regular y solo el 5,0% la valoró como deficiente. Si bien la mayoría de las organizaciones ha incorporado una orientación a la normalización y al control de sus procedimientos, elementos esenciales para asegurar la eficiencia operativa y la conformidad en la cadena exportadora, la presencia de calificaciones intermedias y una reducida percepción desfavorable sugiere que algunas entidades aún afrontan retos en la supervisión y la perfección de sus procedimientos, situación que podría restringir su posición competitiva en el ámbito internacional.

Tabla 58

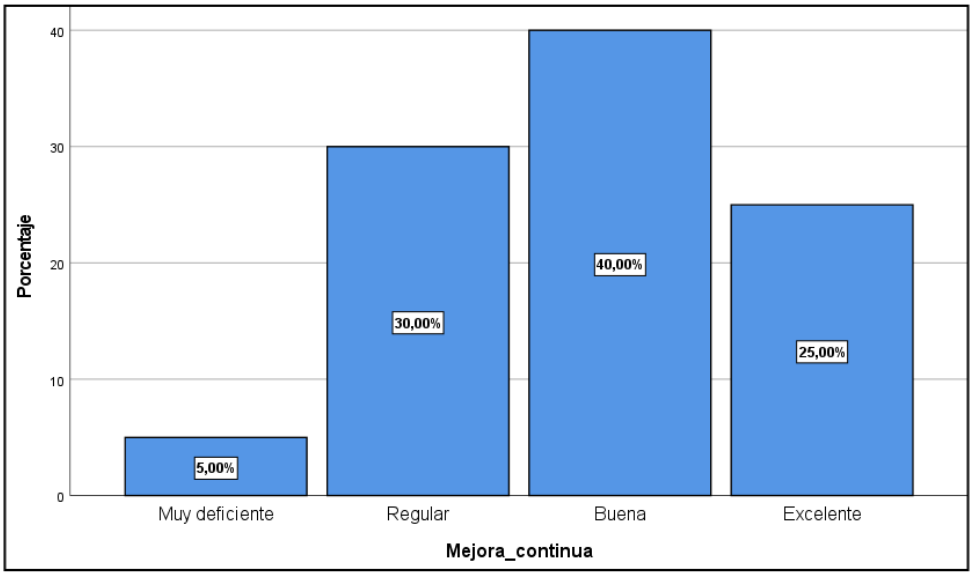
Nivel de mejora continua

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Regular	6	30,0	30,0	35,0
Bueno	8	40,0	40,0	75,0
Excelente	5	25,0	25,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 47

Resultados de mejora continua



Se observa que, de los 20 consultados, el 40,0% calificó la mejora continua como buena, el 30,0% como regular, el 25,0% lo consideró excelente y un 5,0% lo valoró como muy deficiente. Aunque una mayoría percibe progresos relevantes en la incorporación de prácticas de mejora continua, existe un grupo significativo que advierte falta de avance en dichos mecanismos. En consecuencia, se hace necesario consolidar una cultura institucional orientada al seguimiento permanente y a la optimización gradual de los procesos.

Tabla 59

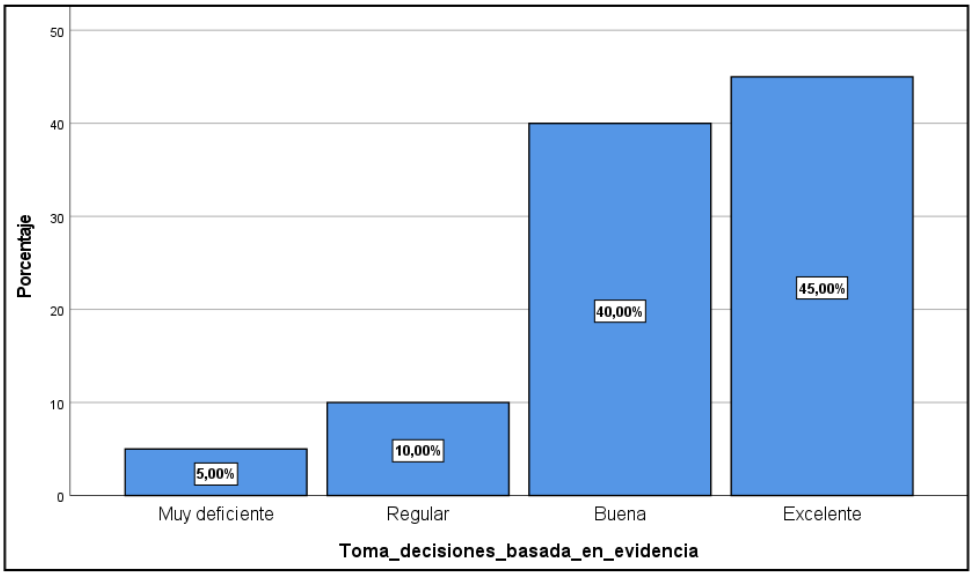
Nivel de toma de decisiones basada en evidencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Regular	2	10,0	10,0	15,0
Bueno	8	40,0	40,0	55,0
Excelente	9	45,0	45,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 48

Resultados toma de decisiones basada en evidencia



Se observa que, de los 20 consultados, el 45,0% calificó este componente como excelente, el 40,0% como bueno, el 10,0% lo consideró regular y apenas el 5,0% lo valoró como muy deficiente. Si bien predomina una orientación hacia la adopción de decisiones basadas en datos e información objetiva, la presencia de valoraciones intermedias y desfavorables evidencia que algunas empresas aún revelan deficiencias en la sistematización y aprovechamiento de información relevante, lo que podría restringir su capacidad de respuesta oportuna frente a las dinámicas y exigencias del entorno.

Tabla 60

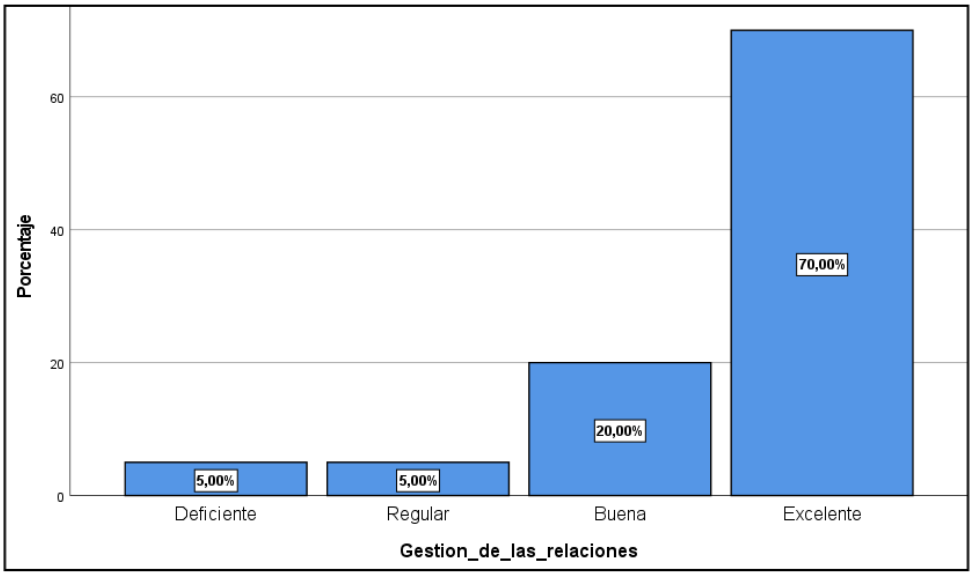
Nivel de la gestión de las relaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Regular	1	5,0	5,0	10,0
Bueno	4	20,0	20,0	30,0
Excelente	14	70,0	70,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 49

Resultados de la gestión de las relaciones



Se observa que, de los 20 consultados, el 70,0% calificó la gestión de las relaciones como excelente, el 20,0% como buena, el 5,0% la consideró intermedia y otro 5,0% la valoró como deficiente. Aunque se evidencia una elevada capacidad de las empresas para establecer y preservar vínculos firmes con sus partes interesadas, tales como proveedores, socios estratégicos y clientes, aspecto clave para la sostenibilidad del desempeño exportador, la presencia de valoraciones menos favorables resalta la importancia de potenciar, en casos puntuales, los mecanismos de comunicación y colaboración, a fin de consolidar alianzas comerciales estables y de largo plazo.

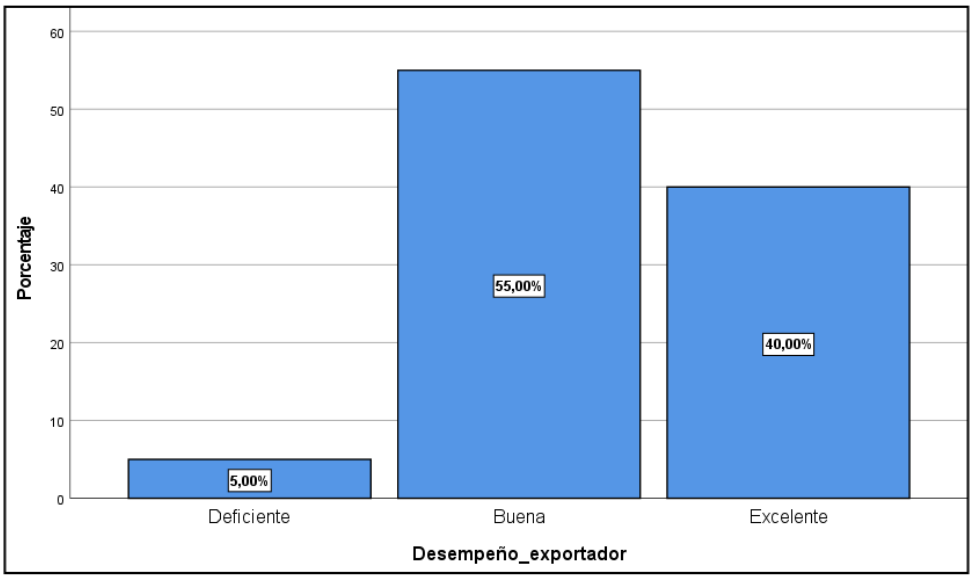
5.1.6.3.Análisis descriptivo de la variable desempeño exportador

Tabla 61
Nivel del desempeño exportador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Bueno	11	55,0	55,0	60,0
Excelente	8	40,0	40,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 50
Resultados del desempeño exportador



Se observa que, de los 20 consultados, el 55,0% calificó su rendimiento exportador como bueno, el 40,0% como excelente y solo el 5,0% lo evaluó como deficiente. Estos resultados evidencian una percepción ampliamente positiva del desempeño exportador, asociada al cumplimiento de los objetivos comerciales y financieros y, al crecimiento exportador. No obstante, la existencia de una valoración desfavorable, aunque reducida, pone de manifiesto que algunas empresas podrían enfrentar dificultades puntuales en sus procesos exportadores, por lo que resulta pertinente revisar y ajustar lineamientos orientados a asegurar un desempeño óptimo de manera homogénea.

Tabla 62

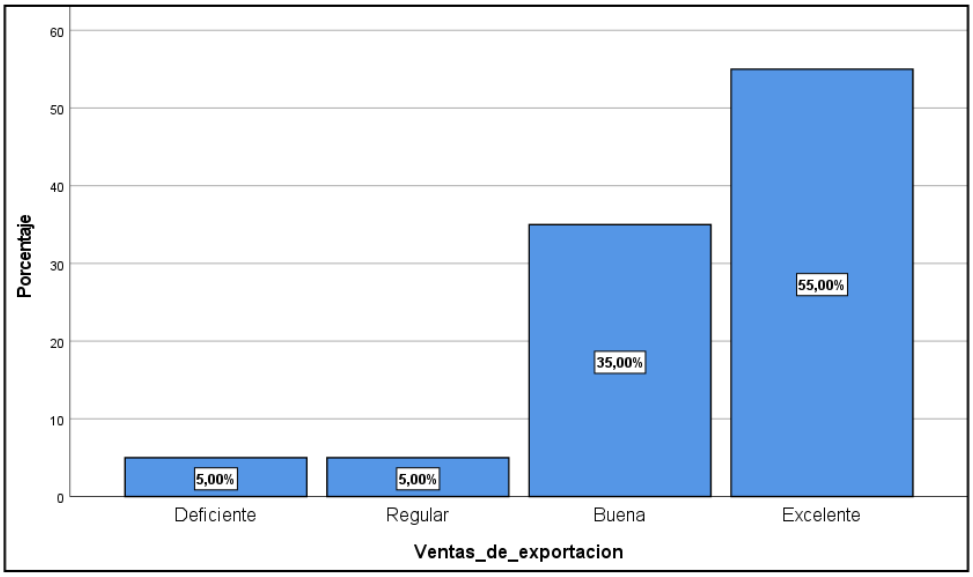
Nivel de las ventas de exportación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Regular	1	5,0	5,0	10,0
Bueno	7	35,0	35,0	45,0
Excelente	11	55,0	55,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 51

Resultados de las ventas de exportación



Se observa que, de los 20 consultados, el 55,0% calificó ventas de exportación como excelente, el 35,0% como buena, el 5,0% indicó que el nivel fue regular y otro 5,0% lo valoró como deficiente. Estos resultados evidencian una percepción mayoritariamente positiva del desempeño en ventas internacionales, asociada a la demanda sostenida del producto, el alcance de los objetivos de ventas y la consolidación en los mercados de exportación. Sin embargo, la existencia de valoraciones menos favorables pone de manifiesto que algunas empresas aún enfrentan dificultades en sus niveles de colocación, por lo que resulta pertinente revisar aspectos vinculados al posicionamiento del producto en el mercado, la expansión hacia nuevos destinos

comerciales y la capacidad productiva destinada a la exportación.

Tabla 63

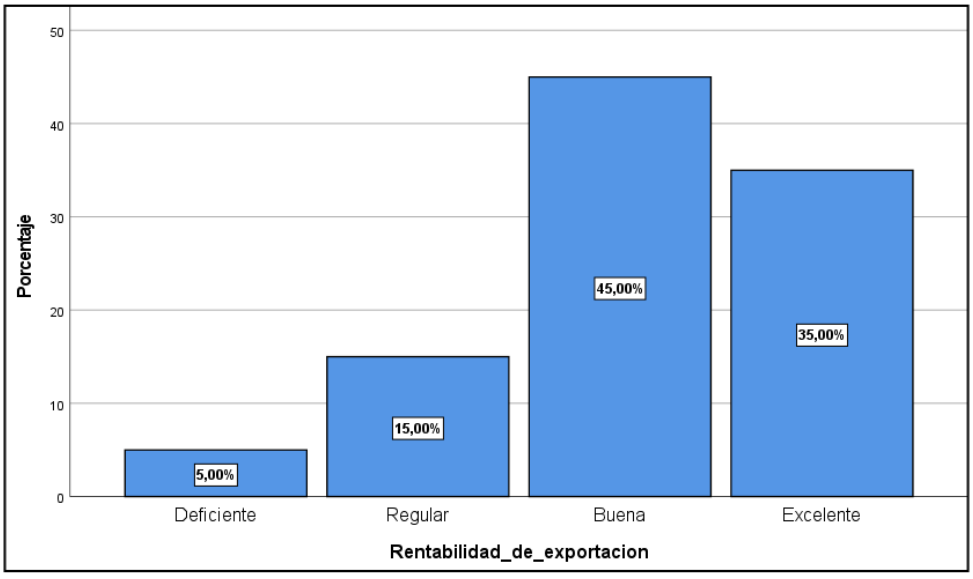
Nivel de la rentabilidad de exportación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Regular	3	15,0	15,0	20,0
Bueno	9	45,0	45,0	65,0
Excelente	7	35,0	35,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 52

Resultados de la rentabilidad de exportación



Se observa que, de los 20 consultados, el 45,0% calificó la rentabilidad de exportación como buena, el 35,0% como excelente, el 15,0% la consideró regular y el 5,0% la valoró como deficiente, señalando que una mayoría amplia de las organizaciones percibe un retorno positivo en sus actividades de exportación, lo cual se asocia con una eficiencia operativa y márgenes convenientes en plazas internacionales. No obstante, la presencia de valoraciones intermedias o desfavorables sugiere que algunas entidades aún afrontan retos para mejorar su retorno, lo que evidencia la necesidad de reforzar tácticas financieras, comerciales y logísticas que permitan

maximizar los beneficios del comercio exterior.

Tabla 64

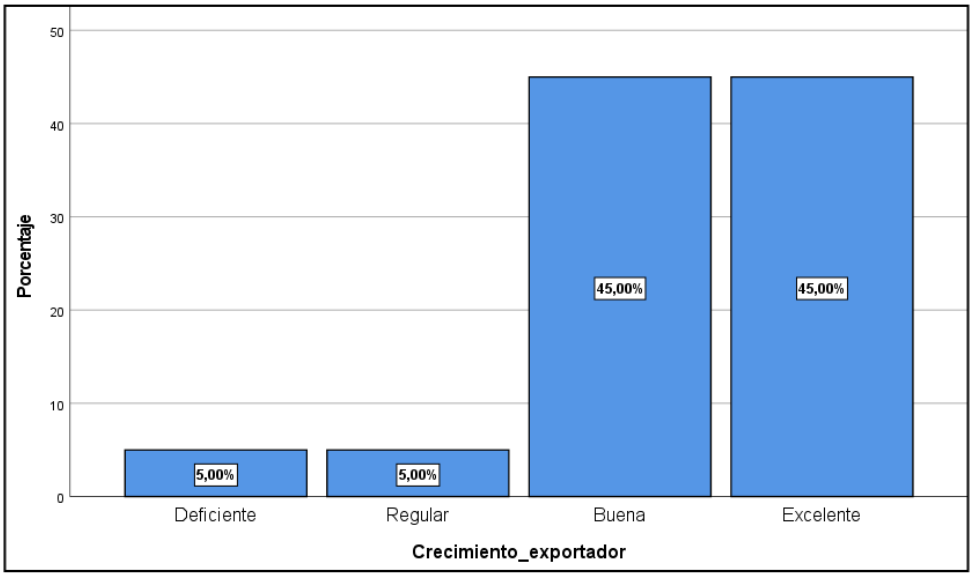
Nivel del crecimiento exportador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	5,0	5,0	5,0
Regular	1	5,0	5,0	10,0
Bueno	9	45,0	45,0	55,0
Excelente	9	45,0	45,0	100,0
Total	**20**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Elaboración propia.

Figura 53

Resultados del crecimiento exportador



Se observa que, de los 20 consultados, el 45,0% calificó dicha expansión como excelente, el 45,0% como buena, el 5,0% la consideró regular y otro 5,0% la valoró como deficiente, evidenciando una percepción ampliamente positiva acerca del progreso de las operaciones de exportación, lo que se vincula con el incremento del volumen de colocación, la ampliación de los destinos comerciales, y un mayor número de clientes. Sin embargo, las valoraciones menos favorables muestran que aún hay situaciones en las que esta expansión no ha sido continua o relevante, lo cual señala la conveniencia de reforzar tácticas de despliegue mercantil y

afianzamiento internacional para asegurar un avance homogéneo en el sector.

5.2. Prueba de Hipótesis

5.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 65
Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**	**Estadístico**	**gl**	**Sig.**
Gestion_calidad	,231	20	,006	,779	20	,000
Enfoque_cliente	,309	20	,000	,607	20	,000
Liderazgo	,288	20	,000	,660	20	,000
Compromiso_de_las_personas	,172	20	,125	,855	20	,007
Enfoque_a_proceso	,147	20	,200*	,942	20	,264
Mejora_continua	,179	20	,093	,903	20	,048
Toma_decisiones_basada_en_evidencia	,178	20	,096	,864	20	,009
Gestion_de_las_relaciones	,304	20	,000	,781	20	,000
Desempeño_exportador	,125	20	,200*	,912	20	,071
Ventas_de_exportacion	,181	20	,083	,922	20	,109
Rentabilidad_de_exportación	,149	20	,200*	,949	20	,348
Crecimiento_exportador	,164	20	,162	,892	20	,029

Nota. Elaboración propia.

A partir de los resultados de normalidad, se advierte que la mayoría de las dimensiones presenta niveles de significación (Sig.) inferiores a 0.05, con mayor notoriedad en el contraste de Shapiro-Wilk, dimensiones como “Gestión de calidad” (Sig. = 0.000), “Enfoque al cliente” (Sig. = 0.000), “Liderazgo” (Sig. = 0.000) y “Toma de decisiones basadas en evidencia” (Sig. = 0.009), entre otras, reportan valores ubicados por debajo del límite establecido. De este modo, se invalida el supuesto de normalidad, lo cual respalda la aplicación de procedimientos estadísticos no paramétricos para el proceso de contrastación de hipótesis en el estudio.

5.2.2. Contrastación de hipótesis

5.2.2.1. Contrastación de Hipótesis General

Tabla 66
Correlación entre el desempeño exportador y gestión de calidad

		Gestión de calidad
Desempeño exportador	Coeficiente de correlación	,738**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	20

Nota. Elaboración propia.

Según los hallazgos, el índice de asociación de Spearman entre gestión de calidad y desempeño exportador alcanza 0,738, lo que evidencia una relación directa de alta magnitud entre ambos constructos. En otras palabras, conforme se incrementa la incorporación de principios de la gestión de calidad, se observa un mejor comportamiento del rendimiento exportador en las organizaciones. Asimismo, el nivel de significación bilateral es 0,000, lo que ratifica que el vínculo es estadísticamente relevante. Por ello, se invalida la suposición nula y se admite la proposición alternativa.

5.2.2.2. Contrastación de Hipótesis Específica 1

Tabla 67
Correlación entre las ventas de exportación y gestión de calidad

		Gestión de calidad
Ventas de exportación	Coeficiente de correlación	,593**
	Sig. (bilateral)	,006
	N	20

Nota. Elaboración propia.

El coeficiente de Spearman entre gestión de calidad y ventas de exportación registra un valor de 0,593, lo que evidencia una relación directa de intensidad media entre ambas variables. A su vez, el nivel de significación bilateral es 0,006, por lo que se confirma que el vínculo es estadísticamente relevante. Por ende, se invalida la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna,

corroborando la existencia de una relación significativa entre la gestión de calidad y las ventas de exportación en entidades exportadoras de café de Junín.

5.2.2.3. Contrastación de Hipótesis Específica 2

Tabla 68
Correlación entre rentabilidad de exportación y gestión de calidad

		Gestión de calidad
Rentabilidad de exportación	Coeficiente de correlación	,679**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	20

Nota. Elaboración propia.

El coeficiente de Spearman obtenido entre gestión de calidad y rentabilidad de exportación es de 0,679, demostrando una relación directa de alta intensidad entre ambos. Asimismo, la significación bilateral alcanza 0,001, por lo que el vínculo se considera estadísticamente relevante. En consecuencia, se descarta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna, confirmando la existencia de una relación significativa entre la gestión de calidad y el retorno de exportación en entidades exportadoras de café de Junín.

5.2.2.4. Contrastación de Hipótesis Específica 3

Tabla 69
Correlación entre el crecimiento exportador y gestión de calidad

		Gestión de calidad
Crecimiento exportador	Coeficiente de correlación	,587**
	Sig. (bilateral)	,007
	N	20

Nota. Elaboración propia.

El estadístico de correlación de Spearman entre gestión de calidad y crecimiento exportador es de 0,587, lo que muestra una relación directa de magnitud media entre ambos. A su vez, la significación bilateral alcanza 0,007, por lo que el vínculo resulta estadísticamente relevante. En consecuencia, se descarta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna,

confirmando la existencia de una relación significativa entre la gestión de calidad y el crecimiento de las exportaciones en las empresas de café de Junín.

5.3. Discusión de los resultados

El propósito de la presente investigación fue determinar la relación entre la gestión de calidad y el desempeño exportador de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024. Para ello, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, obteniéndose un valor de 0,738, lo que evidencia una relación positiva alta entre ambas variables. Asimismo, la significancia bilateral fue de 0,000, resultado que confirma que dicha relación es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, concluyéndose que mayores niveles de gestión de calidad se encuentran asociados con un mejor desempeño exportador en las empresas estudiadas.

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Buhytron y Donoso (2023), quienes, en su investigación titulada "Relación entre la gestión de la calidad total y el desempeño exportador de las empresas peruanas de café verde hacia Bélgica 2022", identificaron una relación significativa entre la gestión de la calidad total y el desempeño exportador. Los autores sostienen que las empresas que desarrollan prácticas orientadas al liderazgo, la planificación estratégica y la mejora continua tienden a obtener mejores resultados en los mercados internacionales. De manera similar, Maina (2022), en su estudio "Efecto de las prácticas de gestión de calidad total en el desempeño de las cooperativas cafetaleras en el condado de Kiambu", encontró que las prácticas de gestión de calidad total se relacionan significativamente con el desempeño de las cooperativas cafetaleras. Los resultados revelaron que una combinación de liderazgo directivo, enfoque en la calidad y gestión de procesos conduce significativamente a un mejor desempeño de las cooperativas dentro del condado.

En el desarrollo del primer objetivo específico se buscó determinar la relación entre la gestión de calidad y las ventas de exportación de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024. Para ello, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, obteniéndose un valor de 0,593, lo que evidencia una relación positiva de magnitud moderada entre ambas variables. Asimismo, la significancia bilateral fue de 0,006, confirmando que dicha relación es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, concluyéndose que mayores niveles de gestión de calidad se encuentran asociados con mayores niveles de ventas de exportación en las empresas analizadas.

Estos hallazgos coinciden con los resultados obtenidos por Veli y Apolinario (2024) en la investigación titulada "Gestión de calidad y desempeño exportador de empresas exportadoras de jengibre de la provincia de Chanchamayo, región Junín, periodo 2023", quienes señalan la importancia de proyectar los altos estándares de calidad de los productos que se ofrece ya que estos generaran confianza, diferenciación y demanda en los mercados internacionales. Asimismo, Nakayinga (2023), en su estudio "Prácticas de gestión de la calidad y competitividad exportadora de las empresas exportadoras de café en Uganda", sostiene que existe una relación entre las empresas que priorizan las necesidades de los clientes y su ventaja competitiva en los mercados de exportación. Las organizaciones con un marcado enfoque al cliente presentan niveles más altos de competitividad exportadora, lo que puede reflejarse en una mayor participación de mercado y un mayor volumen de ventas.

En el desarrollo del segundo objetivo específico se buscó determinar la relación entre la gestión de calidad y la rentabilidad de las exportaciones de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024. Para ello, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, obteniéndose un valor de 0,679, lo que evidencia una relación positiva alta entre ambas variables.

Asimismo, la significancia bilateral fue de 0,001, confirmando que dicha relación es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, concluyéndose que mayores niveles de gestión de calidad se encuentran asociados con mayores niveles de rentabilidad exportadora.

Estos resultados concuerdan con los hallazgos de Gutiérrez y Legua (2022) en la investigación titulada "Gestión de la calidad y desempeño exportador de las empresas exportadoras de quinua en el Perú, 2022", quienes sostienen que las organizaciones orientadas al mejoramiento de la calidad y a la optimización de sus procesos logran reducir actividades innecesarias y costos operativos, favoreciendo el logro de mejores resultados financieros. De igual manera, Nakayinga (2023) en su investigación "Prácticas de gestión de la calidad y competitividad exportadora de las empresas exportadoras de café en Uganda", identificó que un mayor valor agregado del producto mediante la mejora de las prácticas de gestión de la calidad conduce a una mayor rentabilidad para la empresa.

En el desarrollo del tercer objetivo específico se buscó determinar la relación entre la gestión de calidad y el crecimiento de las exportaciones de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024. Para ello, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, obteniéndose un valor de 0,587, lo que evidencia una relación positiva de magnitud moderada entre ambas variables. Asimismo, la significancia bilateral fue de 0,007, confirmando que dicha relación es estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, concluyéndose que mayores niveles de gestión de calidad se encuentran asociados con mayores niveles de crecimiento exportador.

Estos resultados coinciden con los hallazgos de Veli y Apolinario (2024) en la tesis titulada "Gestión de calidad y desempeño exportador de empresas exportadoras de jengibre de la provincia

de Chanchamayo, región Junín, periodo 2023", quienes señalan que la gestión de la calidad desempeña un papel fundamental para asegurar que los productos destinados al mercado internacional cumplan con los estándares requeridos y respondan a las expectativas de los clientes, favoreciendo su satisfacción y promoviendo el crecimiento sostenido de las exportaciones de la empresa. De igual forma, Yuquilema et al. (2024), en su investigación "Relación entre la implementación de certificaciones de calidad y las exportaciones en países sudamericanos", señalan que la adopción de sistemas de gestión de calidad y certificaciones internacionales se encuentra asociada con mayores oportunidades de acceso a mercados externos y con un fortalecimiento del posicionamiento competitivo de las empresas.

Respecto a los resultados de la variable gestión de calidad, se observó que la mayoría de las empresas exportadoras de café de la región Junín perciben que aplican prácticas de gestión de calidad en niveles buenos o excelentes. Este hallazgo podría estar asociado a las exigencias de los mercados internacionales, los cuales demandan el cumplimiento de estándares de calidad, certificaciones, requisitos técnicos y criterios de sostenibilidad cada vez más rigurosos. En consecuencia, las propias condiciones y demandas de la actividad exportadora podrían incentivar el desarrollo y fortalecimiento de prácticas de gestión de calidad dentro de las empresas del sector cafetalero. Asimismo, una proporción importante de las empresas exportadoras de café de la región Junín está conformada por cooperativas y asociaciones de productores. Estas organizaciones suelen disponer de estructuras organizativas más consolidadas, áreas técnicas especializadas y mecanismos de control interno orientados al cumplimiento de estándares de calidad y certificaciones internacionales. Del mismo modo, desarrollan programas de capacitación, asistencia técnica, supervisión de buenas prácticas agrícolas y seguimiento de la trazabilidad del producto, elementos que contribuyen al fortalecimiento de su gestión organizacional. En conjunto,

estas características podrían explicar, en parte, los elevados niveles de gestión de calidad reportados por los encuestados.

En cuanto a los resultados de la variable desempeño exportador, los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas, fueron contrastados con información objetiva proveniente de Aduanet-SUNAT y de las estadísticas de exportación de la Junta Nacional del Café. Los datos analizados muestran que la mayoría de las empresas exportadoras de café encuestadas de la región Junín experimentaron un crecimiento de sus exportaciones tanto en valor FOB como en volumen durante el período 2021-2024. Si bien algunas organizaciones registraron reducciones temporales durante el año 2023, la mayoría logró recuperar e incluso superar sus niveles iniciales de exportación en 2024.

En conjunto, estos resultados permiten inferir que las empresas exportadoras de café de la región Junín se desenvuelven en un entorno donde la implementación de prácticas de gestión de calidad constituye un elemento relevante para responder a las exigencias de los mercados internacionales. La presencia de niveles favorables de gestión de la calidad, conjuntamente con el crecimiento evidenciado en los indicadores de desempeño exportador, sugiere la existencia de una asociación entre ambas variables en el contexto analizado. En este sentido, es posible inferir que las organizaciones que implementan con mayor énfasis principios de gestión de la calidad tienden a alcanzar mejores resultados en su desempeño exportador. Esta afirmación se encuentra respaldada por los hallazgos de la presente investigación, los cuales evidencian una relación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de la calidad y el desempeño exportador de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024.

Finalmente, los resultados obtenidos adquieren especial relevancia en el contexto de las nuevas exigencias regulatorias del comercio internacional de café. En particular, el Reglamento

de la Unión Europea sobre Productos Libres de Deforestación (EUDR), Reglamento (UE) 2023/1115, el cual establece requisitos orientados a garantizar que los productos comercializados en el mercado europeo no provengan de áreas deforestadas después del 31 de diciembre de 2020. En consecuencia, los exportadores peruanos de café deberán demostrar el origen y la trazabilidad de sus productos mediante información verificable sobre el proceso productivo.

Entre los principales requerimientos destacan la geolocalización de las parcelas mediante coordenadas geográficas, los registros históricos de producción, los sistemas de trazabilidad desde el productor hasta el exportador, la documentación relacionada con la tenencia de la tierra y la evidencia que permita demostrar la ausencia de deforestación en las áreas de cultivo. Con base en esta información, los importadores europeos deberán presentar una Declaración de Debida Diligencia que acredite el cumplimiento de las disposiciones establecidas en el reglamento.

Si bien la aplicación de estas exigencias ha sido postergada hasta el 30 de diciembre de 2026 para las grandes y medianas empresas y hasta el 30 de junio de 2027 para las micro y pequeñas empresas, su implementación representa un desafío importante para la cadena exportadora del café peruano debido a los requerimientos adicionales de trazabilidad, monitoreo y documentación. En este contexto, aspectos de la gestión de calidad como el enfoque al cliente, el liderazgo, el compromiso de las personas, el enfoque basado en procesos, la mejora continua, la toma de decisiones basada en evidencia y la gestión de las relaciones adquieren una relevancia estratégica. Estos principios se encuentran estrechamente vinculados con la capacidad de las organizaciones para adaptarse a las exigencias cambiantes, asegurar el cumplimiento de estándares y mantener el acceso a los mercados internacionales.

CONCLUSIONES

Respecto al objetivo general, se concluye que existe una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre la gestión de calidad y el desempeño exportador de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024, evidenciada por un coeficiente Rho de Spearman de 0,738 y un valor p de 0,000. Estos resultados indican que las empresas que presentan mayores niveles de gestión de calidad tienden a alcanzar mayores niveles de desempeño exportador. En ese sentido, la adecuada aplicación de prácticas orientadas a la calidad se asocia con mejores resultados en las dimensiones de ventas de exportación, rentabilidad de exportación y crecimiento exportador.

Respecto al objetivo específico 1, se concluye que existe una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la gestión de calidad y las ventas de exportación de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024, evidenciada por un coeficiente Rho de Spearman de 0,593 y un valor p de 0,006. Estos resultados indican que las empresas que presentan mayores niveles de gestión de calidad tienden a registrar mayores niveles de ventas de exportación, lo que sugiere que la gestión de calidad constituye un factor estrechamente vinculado al desempeño comercial de las empresas en los mercados internacionales.

Respecto al objetivo específico 2, se concluye que existe una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre la gestión de calidad y la rentabilidad de exportación de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024, al obtenerse un coeficiente Rho de Spearman de 0,679 y un valor p de 0,001. Este resultado evidencia que las empresas con mayores niveles de gestión de calidad tienden a presentar mayores niveles de rentabilidad, destacando la importancia de la gestión de calidad como un elemento asociado al desempeño económico de las organizaciones exportadoras.

Respecto al objetivo específico 3, se concluye que existe una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la gestión de calidad y el crecimiento exportador de las empresas exportadoras de café de la región Junín durante el año 2024, sustentada en un coeficiente Rho de Spearman de 0,587 y un valor p de 0,007. Este hallazgo sugiere que las empresas que aplican en mayor medida prácticas de gestión de calidad tienden a alcanzar mayores niveles de crecimiento exportador, resaltando la importancia de la gestión de calidad como un factor vinculado a la expansión de las actividades de exportación de las empresas del sector cafetalero.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las empresas exportadoras de café de la región Junín consolidar la aplicación de sistemas orientados al aseguramiento de la calidad en las etapas de producción y comercialización internacional. Para ello, se sugiere implementar protocolos de control de calidad en la recepción, procesamiento y almacenamiento del grano; establecer registros de trazabilidad por lotes; y monitorear de manera continua el cumplimiento de los requisitos exigidos por los compradores internacionales. Estas acciones contribuyen a mantener la uniformidad de los atributos físicos y sensoriales del café, disminuir incidencias comerciales y ampliar las oportunidades de acceso a segmentos de mayor valor agregado, como el café de especialidad.
2. Se recomienda optimizar la gestión de los procesos que conforman la cadena de suministro del café mediante la elaboración y actualización de procedimientos estandarizados para las actividades de producción, cosecha, beneficio, secado, almacenamiento, procesamiento y despacho. Asimismo, se sugiere establecer indicadores de desempeño y asignar responsables para cada proceso, realizar auditorías internas periódicas y utilizar listas de verificación que permitan evaluar el cumplimiento de los procesos, detectar oportunamente desviaciones operativas y aplicar las acciones correctivas necesarias.
3. Se recomienda promover en las organizaciones exportadoras una cultura de mejora continua mediante la incorporación progresiva de tecnologías y prácticas innovadoras especialmente en las etapas de beneficio, secado y almacenamiento. En este sentido, las empresas exportadoras podrían implementar mecanismos de control de la fermentación, secadores solares tecnificados y sensores de humedad y temperatura, complementados con sistemas de monitoreo digital que permitan supervisar y registrar las condiciones de los

diferentes procesos, con el propósito de optimizar el uso de recursos, reducir las pérdidas poscosecha, mejorar el control de los procesos y mantener condiciones adecuadas de calidad del café destinado a la exportación.

4. Se recomienda a las organizaciones cafetaleras fortalecer las competencias técnicas y administrativas de productores y colaboradores mediante programas de capacitación en buenas prácticas agrícolas, manejo poscosecha, control de calidad, trazabilidad y requisitos de exportación. Asimismo, se sugiere brindar asistencia técnica permanente en campo y promover el intercambio de experiencias exitosas entre productores. Finalmente, se propone implementar sistemas de incentivos vinculados al cumplimiento de estándares de calidad, con el propósito de fortalecer el compromiso y la cultura de calidad, favoreciendo la obtención de un café más uniforme y competitivo en los mercados internacionales.

REFERENCIAS

Admasu, M. (2024). *Major determinants of supply chain performance in Ethiopia's coffee export sector: In the case of high-volume exporters* [Tesis de maestría, Addis Ababa University]. https://etd.aau.edu.et/server/api/core/bitstreams/b6c0c51a-2ebd-4c4d-adac-28e04f6bedb0/content

Antinori, D. (2021). *Plan de exportación para incrementar las ventas de snack de banano orgánico en la empresa "La Española" a EEUU, 2019 - 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. https://hdl.handle.net/20.500.12802/8962

Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., & Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. https://doi.org/10.35622/inudi.b.016

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Buhytron, G., & Donoso, M. (2023). *Relación entre la gestión de la calidad total y el desempeño exportador de las empresas peruanas de café verde hacia Bélgica 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bafe8245-c29f-4906-bec4-9f90e1c170ea/content

Carbaugh, R. (2009). *Economía internacional* (12a ed.). Cengage Learning.

CIEN ADEX. (2025). *Nota de Inteligencia Comercial: Café – Julio 2025*. https://cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2025/07/NC_Cafe_Jul2025_vf.pdf

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (s.f.). *Directorio de empresas exportadoras peruanas*. Exportemos.pe. Recuperado el 27 de agosto de 2026, de

https://exportemos.pe/servicios-digitales/directorio

Conselho dos Exportadores de Café do Brasil. (2025, diciembre 16). *Exportações Brasileiras*. https://www.cecafe.com.br/dados-estatisticos/exportacoes-brasileiras/

Crosby, P. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain*. McGraw-Hill.

Deming, W. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.

Endalew, M. (2024). *Factors affecting coffee export performance in Ethiopia* [Tesis de maestría, Addis Ababa University]. https://etd.aau.edu.et/server/api/core/bitstreams/f6910afa-6957-4e24-a529-bce56baf09cb/content

Fort, A., Velasque, E., & Rosell, A. L. (2026). *El café en el Perú: retos, avances y oportunidades*. Solidaridad. https://produccionsostenible.org.pe/wp-content/uploads/2026/02/Reporte-El-Cafe-en-el-Peru.pdf

Geday, A. (2022). *Determinants of coffee export performance: The case of Ethiopian Commodity Exchange* [Tesis de maestría, Addis Ababa University]. https://etd.aau.edu.et/server/api/core/bitstreams/f7ee2f57-7b9f-40e8-a858-683127fd1c12/content

Guevara, M., & Huamán, O. (2023). *La gestión de calidad y el desempeño exportador de las empresas exportadoras de café en el departamento de San Martín, Perú 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. https://repositorio.utp.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/b124a725-e9d1-4317-8e3d-bf85170b54ab/content

Gulakova, O. (2021). The main directions of customer orientation studying: antecedents, levels and effectiveness. *Moscow University Economics Bulletin*, (2), 73–117. https://doi.org/10.38050/01300105202124

Gutierrez, S., & Legua, R. (2022). *Gestión de la calidad y desempeño exportador de las empresas exportadoras de quinua en el Perú, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. https://repositorio.utp.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/6ee422b8-9099-4e61-9321-7f9c46572e56/content

Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). *Investigación de mercados: En un ambiente de información digital* (4a ed.). McGraw-Hill.

Heckscher, E. (1919). The effect of foreign trade on the distribution of income. *Ekonomisk Tidskrift*, *21*, 497–512.

Hernández, C. (2024). *Gestión de sistema de calidad ISO9001, ISO14000 y su incidencia en la toma de decisiones en la Empresa Donatella S.A de la provincia del Guayas, periodo 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo]. http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15794

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill.

Junta Nacional del Café. (s.f.). *Estadística*. Incidencia. Recuperado el 27 de agosto de 2026, de https://elcafetalero.juntadelcafe.org.pe/index.php/estadistica/

Juran, J. (1988). *Juran on planning for quality*. Ediciones Díaz de Santos.

Juran, J., & Godfrey, A. (1999). *Juran's quality handbook* (5a ed.). McGraw-Hill.

Kear, F. (2020). Continuous process improvement. En Statistical process control in manufacturing practice (pp. 117–132). CRC Press. https://doi.org/10.1201/9781003064701-7

Le, N. V., Huyen, P. T., Nguyet, N. T., & Trang, T. T. T. (2024). The factors influencing the export activities of coffee products: A typical study in the export of Vietnamese Coffee to

the EU Market. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, *18*(8), e06053. https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n8-054

Mai, N., Do, T., & Ho, D. (2022). The impact of leadership competences, organizational learning and organizational innovation on business performance. *Business Process Management Journal*, *28*(5/6), 1391–1411. https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2021-0659

Maina, M. (2022). *Effect of total quality management practices on the performance of coffee co-operative societies in Kiambu County* [Tesis de maestría, Strathmore University]. https://su-plus.strathmore.edu/server/api/core/bitstreams/e18027df-0d69-4026-baa5-5a44b0246515/content

Martínez, O., & Vargas, T. (2023). Procedimiento para el diseño organizacional con enfoque a procesos en empresas de la industria alimentaria. *Cooperativismo y Desarrollo, 11*(3), e649. https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/649

Ministerio de Agricultura y Riego. (2018). *Plan Nacional de Acción del Café Peruano 2018 – 2030*. https://repositorio.midagri.gob.pe/handle/20.500.13036/386

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). (2025, febrero 27). *MIDAGRI: Exportaciones de café crecieron 33 % y sumaron más de US$ 1,100 millones en el 2024*. Gobierno del Perú. https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/1117296-midagri-exportaciones-de-cafe-crecieron-33-y-sumaron-mas-de-us-1-100-millones-en-el-2024

Ministerio de la Producción. (2025). *Estudio de investigación sectorial del café* (1.ª ed.). PRODUCE. https://www.producempresarial.pe/wp-content/uploads/2025/02/Estudio-de-Investigacion-Sectorial-del-Cafe_VF.pdf

Montañez, J., & Palma, A. (2024). Propuesta para la elaboración de baremos de un instrumento en trabajos de investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(6), 7418–

7436. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9284

Nakabuye, Z., Mayanja, J., Bimbona, S., & Wassermann, M. (2023). Technology orientation and export performance: the moderating role of supply chain agility. *Modern Supply Chain Research and Applications*, *5*(4), 230–264. https://doi.org/10.1108/MSCRA-01-2023-0006

Nakayinga, J. (2023). *Quality management practices and export competitiveness of coffee exporting firms in Uganda* [Tesis de maestría, Makerere University]. https://irbackend.mubs.ac.ug/server/api/core/bitstreams/4f910ebc-96ca-4002-b1b5-7ef6b9145048/content

Negeri, A., & Ji, Q. (2023). Export knowledge, export commitment and coffee export performance in Ethiopia. *Heliyon*, *9*(6), 16403. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16403

Ohlin, B. (1933). *Interregional and international trade*. Harvard University Press.

Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario (Norma ISO 9000:2015)*.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores* (L. Vázquez, Trad.). Deusto. (Obra original publicada en 2010)

Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea. (2023). *Reglamento (UE) 2023/1115 relativo a la comercialización en el mercado de la Unión y a la exportación desde la Unión de determinadas materias primas y productos asociados a la deforestación y la degradación forestal* (DO L 150, pp. 206–247). https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1115/oj

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*.

Free Press. https://ssrn.com/abstract=1496175

Prabowo, B., Hardyastuti, S., & Darwanto, D. (2023). The performance of Indonesian crude palm oil export. *Journal of Agribusiness Management and Development*, *2*(2), 1–9. https://doi.org/10.22146/jamadev.v2i2.971

Pun, C. (2022). *Factores que promovieron las exportaciones de café verde en Cajamarca, 2018-2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. https://repositorio.upn.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/15827617-ecd6-46d5-8867-0fc4f7362b0d/content

Ricardo, D. (1817). *Principios de economía política y tributación*. Pirámide. https://es.scribd.com/document/292062914/Ricardo-David-Principios-de-Economia-Politica-y-Tributacion

Rios, M. (2024). *Gestión de la calidad y nivel de competitividad en la exportación de palta Hass de la Empresa Agroindustrias Huaral SAC. de la Provincia de Huaral, año 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/9456/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruzekova, V., Kittova, Z., & Steinhauser, D. (2020). Export performance as a measurement of competitiveness. *Journal of Competitiveness*, *12*(1), 145–160. https://doi.org/10.7441/joc.2020.01.09

Shewhart, W. (1931). *Economic control of quality of manufactured product*. D. Van Nostrand Company.

Shoham, A. (1998). Export Performance: A conceptualization and empirical assessment. *Journal of International Marketing*, *6*(3), 59–81. https://doi.org/10.1177/1069031X9800600308

Shonte, A., & Ji, Q. (2022). Management commitment and sustainable coffee export performance, Evidence from Ethiopian companies: The mediating role of corporate social responsibility. *Sustainability*, *14*(19), 12630. https://doi.org/10.3390/su141912630

Singh, R., & Gurtu, A. (2022). Prioritizing success factors for implementing total productive maintenance (TPM). *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, *28*(4), 810–830. https://doi.org/10.1108/JQME-09-2020-0098

Smith, A. (1776). *Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones* (J. Alonso Ortiz, Trad.). Universidad de Sevilla.

Styles, C. (1998). Export performance measures in Australia and the United Kingdom. *Journal of International Marketing*, *6*(3), 12–36. https://doi.org/10.1177/1069031X9800600306

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533. https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z

Torres, M., & Vásquez, C. (2010). La calidad: Evolución de su significado y aplicación en servicios. *Publicaciones en Ciencias y Tecnología*, *4*(2), 25–32. https://revistas.uclave.org/index.php/pcyt/article/view/1084/446

Veli, K., & Apolinario, M. (2024). *Gestión de calidad y desempeño exportador de empresas exportadoras de jengibre de la provincia de Chanchamayo, región Junín, periodo 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/14735

Yuquilema, A., Espinosa, M., & Novillo, E. (2024). Relación entre la implementación de certificaciones de calidad y las exportaciones en países sudamericanos. *593 Digital Publisher CEIT, 9*(2), 477–494. https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2330

Zou, S., Taylor, C., & Osland, G. (1998). The EXPERF scale: A cross-national generalized export performance measure. *Journal of International Marketing*, *6*(3), 37–58. https://doi.org/10.1177/1069031X9800600307

ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistência

Tabla 70

Matriz de consistencia

TÍTULO: Gestión de calidad y desempeño exportador de las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.					
PROBLEMA	**OBJETIVOS**	**HIPÓTESIS**	**VARIABLES**	**DIMENSIONES**	**METODOLOGÍA**
GENERAL ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de calidad y el desempeño exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024?	**GENERAL** Determinar la relación existente entre la gestión de calidad y el desempeño exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.	**GENERAL** Existe relación significativa entre la gestión de calidad y el desempeño exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.	**Variable X:** X=Gestión de calidad	X1: Enfoque al cliente X2: Liderazgo X3: Compromiso de las personas X4: Enfoque a procesos X5: Mejora continua X6: Toma de decisiones basada en evidencia X7: Gestión de las relaciones	**Enfoque:** Cuantitativo **Tipo:** Aplicada **Nivel:** Correlacional **Diseño:** No experimental-transversal **Población:** 44 empresas exportadoras de café de la región Junín **Muestra:** 20 empresas exportadoras de café de la región Junín
ESPECÍFICOS • ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de calidad y las ventas de exportación en las empresas	**ESPECÍFICOS** • Determinar la relación existente entre la gestión de calidad y las ventas de exportación en las empresas	**ESPECÍFICOS** • Existe relación significativa entre la gestión de calidad y las ventas de exportación en las empresas	**Variable Y:** Y=Desempeño exportador	Y1=Ventas de exportación Y2=Rentabilidad de la exportación Y3= Crecimiento exportador	

exportadoras de café de la región Junín, 2024? • ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de calidad y la rentabilidad de la exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024? • ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de calidad y el crecimiento exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024?	exportadoras de café de la región Junín, 2024. • Determinar la relación existente entre la gestión de calidad y la rentabilidad de exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024. • Determinar la relación existente entre la gestión de calidad y el crecimiento exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.	exportadoras de café de la región Junín, 2024. • Existe relación significativa entre la gestión de calidad y la rentabilidad de la exportación en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024. • Existe relación significativa entre la gestión de calidad y el crecimiento exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, 2024.			**Técnica:** Encuesta **Instrumento:** Cuestionario

Anexo B: Operacionalización de variables

Tabla 71
Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
X = Gestión de calidad	"La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible"(ISO 9001, 2015)	Se medirá el grado de adopción de los 7 principios de gestión de la calidad (enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, decisiones basadas en evidencia y gestión de las relaciones) a través de un cuestionario en escala de likert.	Enfoque al cliente	Evaluación de satisfacción
				Cumplimiento de requisitos/entregas
				Gestión de reclamos y retroalimentación
			Liderazgo	Comunicación de políticas y objetivos
				Asignación de recursos y apoyo al sistema de calidad
				Promoción de una cultura ética y de compromiso
			Compromiso de las personas	Participación activa del personal en la mejora de la calidad
				Competencia e involucramiento del personal
				Reconocimiento de contribuciones del personal
			Enfoque a procesos	Identificación y definición de procesos
				Control de calidad por etapas

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
				Uso de indicadores de desempeño
			Mejora continua	Reducción de defectos y mermas
				Implementación de acciones correctivas/preventivas
				Uso del ciclo PHVA
			Toma de decisiones basada en evidencia	Uso de datos y análisis
				Evaluación de riesgos
				Revisiones basadas en evidencia
			Gestión de las relaciones	Gestión colaborativa con proveedores/partes interesadas
				Evaluación y retroalimentación a proveedores
				Comunicación y coordinación con los actores de la cadena exportadora
Y = Desempeño exportador	Según Shoham (1998), el desempeño exportador se conceptualiza como el resultado compuesto de la actividad internacional de la empresa y se expresa en tres subdimensiones:	Se medirá como constructo tridimensional (Ventas, Rentabilidad, Crecimiento) mediante un cuestionario con escala de Likert.	Ventas de exportación	Intensidad exportadora
				Logro de metas de ventas internacionales
				Comparación sectorial
				Participación de mercado

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
	ventas de exportación, rentabilidad de la exportación y cambio/crecimiento.			Cumplimiento de contratos internacionales
			Rentabilidad de la exportación	Margen de ganancia bruta
				Margen de ganancia neta
				Retorno inversión (ROI)
				Rentabilidad activos (ROA)
				Cumplimiento de metas financieras
			Crecimiento exportador	Crecimiento sostenido
				Mejora de la rentabilidad
				Mayor participación de mercado
				Nuevos mercados internacionales
				Nuevos clientes internacionales

Anexo C: Instrumento de recopilación de datos

Cuestionario sobre Gestión de Calidad y Desempeño Exportador de las Empresas Exportadoras de Café de la Región Junín, 2024

Propósito:

Recolectar información que permita evaluar la relación entre la gestión de la calidad y el desempeño exportador en las empresas exportadoras de café de la región Junín, considerando las dimensiones de ambas variables establecidas en el marco teórico del estudio. Los datos obtenidos serán utilizados exclusivamente con fines académicos, garantizando la confidencialidad y el anonimato de los participantes.

Instrucciones:

A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con la gestión de calidad y el desempeño exportador de su empresa. Lea cada proposición y marque con una "X" el número que mejor refleje su grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación, según la siguiente escala:

Valor	Escala de valoración
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Cuestionario sobre Gestión de Calidad

DIMENSIONES	Nº	PROPOSICIONES	1	2	3	4	5
Enfoque al cliente	1	La empresa evalúa regularmente la satisfacción del cliente y usa los resultados para mejorar.					
	2	La empresa cumple puntualmente con los requisitos y plazos acordados con sus clientes.					

	3	La empresa registra y resuelve los reclamos de sus clientes en plazos establecidos.					
Liderazgo	4	La alta dirección comunica claramente los objetivos, las políticas y los procesos de la organización.					
	5	La empresa asigna los recursos y la formación suficiente para respaldar el sistema de gestión de calidad.					
	6	La empresa establece una cultura de confianza e integridad, y fomenta el compromiso con la calidad.					
Compromiso de las personas	7	El personal participa en reuniones o actividades enfocadas en mejorar la calidad.					
	8	El personal demuestra competencia en su labor y se involucra activamente en mejorar los procesos de su área.					
	9	La empresa reconoce y agradece la contribución y la mejora del personal.					
Enfoque a procesos	10	La empresa tiene identificados y definidos sus procesos productivos y de exportación.					
	11	La empresa aplica controles de calidad en las diferentes etapas de los procesos.					
	12	La empresa utiliza indicadores de desempeño					

		para evaluar la eficiencia de los procesos.					
Mejora continua	13	La empresa busca reducir defectos y mermas en el café destinado a la exportación.					
	14	La empresa implementa acciones correctivas/preventivas cuando detecta problemas de calidad.					
	15	La empresa aplica el ciclo PHVA (Planificar–Hacer–Verificar–Actuar) para mejorar sus procesos.					
Toma de decisiones basada en evidencia	16	La empresa toma decisiones fundamentadas en datos, análisis e indicadores.					
	17	La empresa evalúa riesgos para priorizar acciones en la gestión de calidad.					
	18	La empresa realiza revisiones sistemáticas con base en evidencia antes de modificar procesos.					
Gestión de las relaciones	19	La empresa mantiene relaciones colaborativas con proveedores y partes interesadas.					
	20	La empresa evalúa el desempeño de los proveedores y brinda retroalimentación.					
	21	La empresa comparte información relevante con los actores de la cadena de suministro para garantizar la continuidad de las operaciones.					

Cuestionario sobre Desempeño Exportador

DIMENSIONES	Nº	PROPOSICIONES	1	2	3	4	5
Ventas de exportación	1	Las exportaciones de la empresa en el año 2024 fueron mayores a sus ventas locales.					
	2	El nivel total de ventas de exportación de la empresa en el año 2024 fue satisfactorio.					
	3	Las exportaciones de la empresa fueron iguales o superiores al promedio de las empresas del sector en el año 2024.					
	4	La participación de la empresa en el mercado de exportaciones en el año 2024 alcanzó los objetivos de la empresa.					
	5	La empresa cumplió satisfactoriamente en el año 2024 sus contratos de compraventa internacional.					
Rentabilidad de la exportación	6	En el año 2024, el margen de ganancia bruta obtenido en las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.					
	7	En el año 2024, el margen de ganancia neta generado por las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.					
	8	En el año 2024, el retorno de inversión (ROI) de las exportaciones cumplió con los objetivos financieros establecidos por la empresa.					

	9	En el año 2024, la rentabilidad de activos (ROA) de las exportaciones cumple con los objetivos financieros establecidos por la empresa.					
	10	La rentabilidad obtenida de las exportaciones en el año 20224 fue coherente con las metas financieras de la empresa.					
Crecimiento exportador	11	Las ventas de exportación han crecido de forma sostenida en los últimos años.					
	12	La rentabilidad exportadora en los últimos años ha mejorado.					
	13	La empresa en los últimos años ha incrementado su participación en mercados internacionales.					
	14	La empresa en los últimos años ha ingresado a nuevos mercados.					
	15	La empresa en los últimos años ha ampliado su cartera de clientes.					

Anexo D: Validación de instrumentos

INSTRUMENTO PARA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad validar la encuesta de Gestión de Calidad y Desempeño Exportador, el que será aplicado a los representantes de las empresas objeto de la investigación **"GESTIÓN DE CALIDAD Y DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CAFÉ DE LA REGIÓN JUNÍN, 2025"** que corresponde a un diseño de investigación no experimental transversal.

JUEZ N° 1

Apellidos y Nombres:	Roncal Bardales, Brian Paul
DNI:	43599113
Grado académico:	Superior - Maestría
Ocupación:	Administrador de negocios internacionales
Lugar donde labora:	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Fecha de evaluación:	29/10/2025

Instrucciones

La evaluación requiere una lectura detallada y completa de cada ítem propuesto a fin de calificarlo según los siguientes criterios: Claridad, Relevancia y Pertinencia. Para tal fin, asigne una puntuación del 1 al 5 según corresponda:

1 = Muy deficiente, 2 = Deficiente, 3 = Regular, 4 = Bueno, 5 = Excelente

Claridad: El ítem se entiende sin dificultad.

Pertinencia: El ítem guarda coherencia con la definición conceptual de la variable y la dimensión pertinente.

Relevancia: El ítem aporta información útil e importante para los criterios que se pretenden medir.

VARIABLE 1	CLARIDAD	PERTINENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES
ITEM 1	5	5	5	
ITEM 2	5	5	5	
ITEM 3	5	5	5	
ITEM 4	5	5	5	
ITEM 5	5	5	5	
ITEM 6	5	5	5	
ITEM 7	5	5	5	
ITEM 8	5	5	5	
ITEM 9	5	5	5	
ITEM 10	5	5	5	
ITEM 11	5	5	5	

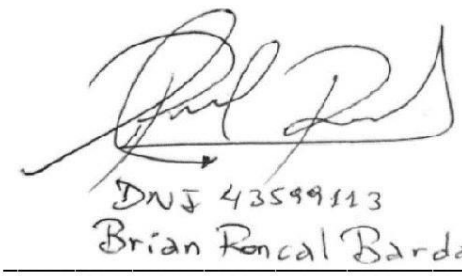
ITEM 12	5	5	5	
ITEM 13	5	5	5	
ITEM 14	5	5	5	
ITEM 15	5	5	5	
ITEM 16	5	5	5	
ITEM 17	5	5	5	
ITEM 18	5	5	5	
ITEM 19	5	5	5	
ITEM 20	5	5	5	
ITEM 21	5	5	5	
VARIABLE 2	**CLARIDAD**	**PERTINENCIA**	**RELEVANCIA**	**OBSERVACIONES**
ITEM 1	5	5	5	
ITEM 2	5	5	5	
ITEM 3	5	5	5	
ITEM 4	5	5	5	
ITEM 5	5	5	5	
ITEM 6	5	5	5	
ITEM 7	5	5	5	
ITEM 8	5	5	5	
ITEM 9	5	5	5	
ITEM 10	5	5	5	
ITEM 11	5	5	5	
ITEM 12	5	5	5	
ITEM 13	5	5	5	
ITEM 14	5	5	5	
ITEM 15	5	5	5	

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ■

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐



Firma

INSTRUMENTO PARA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad validar la encuesta de Gestión de Calidad y Desempeño Exportador, el que será aplicado a los representantes de las empresas objeto de la investigación **"GESTIÓN DE CALIDAD Y DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CAFÉ DE LA REGIÓN JUNÍN, 2025"** que corresponde a un diseño de investigación no experimental transversal.

JUEZ N° 2

Apellidos y Nombres:	Moreno Salazar de Dávila, Carol Ivonne
DNI:	09533169
Grado académico:	Magister
Ocupación:	Investigadora docente - Asesora de tesis
Lugar donde labora:	Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Fecha de evaluación:	28/10/2025

Instrucciones

La evaluación requiere una lectura detallada y completa de cada ítem propuesto a fin de calificarlo según los siguientes criterios: Claridad, Relevancia y Pertinencia. Para tal fin, asigne una puntuación del 1 al 5 según corresponda:

1 = Muy deficiente, 2 = Deficiente, 3 = Regular, 4 = Bueno, 5 = Excelente

Claridad: El ítem se entiende sin dificultad.

Pertinencia: El ítem guarda coherencia con la definición conceptual de la variable y la dimensión pertinente.

Relevancia: El ítem aporta información útil e importante para los criterios que se pretenden medir.

VARIABLE 1	CLARIDAD	PERTINENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES
ITEM 1	5	5	5	
ITEM 2	5	5	5	
ITEM 3	5	5	5	
ITEM 4	5	5	5	
ITEM 5	5	5	5	
ITEM 6	5	5	5	
ITEM 7	5	5	5	
ITEM 8	5	5	5	
ITEM 9	5	5	4	
ITEM 10	4	5	5	
ITEM 11	5	5	5	

ITEM 12	5	5	5	
ITEM 13	5	5	5	
ITEM 14	5	5	5	
ITEM 15	5	5	4	
ITEM 16	5	5	5	
ITEM 17	5	5	5	
ITEM 18	4	5	5	
ITEM 19	5	5	5	
ITEM 20	5	5	5	
ITEM 21	5	5	4	
VARIABLE 2	**CLARIDAD**	**PERTINENCIA**	**RELEVANCIA**	**OBSERVACIONES**
ITEM 1	5	5	5	
ITEM 2	5	5	5	
ITEM 3	5	5	3	
ITEM 4	5	5	5	
ITEM 5	5	5	5	
ITEM 6	5	5	5	
ITEM 7	5	5	5	
ITEM 8	5	5	5	
ITEM 9	5	5	5	
ITEM 10	5	5	5	
ITEM 11	5	5	5	
ITEM 12	5	5	5	
ITEM 13	5	5	5	
ITEM 14	5	5	5	
ITEM 15	5	5	5	

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ■

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐



_____

Firma

INSTRUMENTO PARA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad validar la encuesta de Gestión de Calidad y Desempeño Exportador, el que será aplicado a los representantes de las empresas objeto de la investigación **"GESTIÓN DE CALIDAD Y DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE CAFÉ DE LA REGIÓN JUNÍN, 2025"** que corresponde a un diseño de investigación no experimental transversal.

JUEZ N° 3

Apellidos y Nombres:	Morales Contreras, Carmen Rosa
DNI:	09303322
Grado académico:	Magister
Ocupación:	Docente
Lugar donde labora:	Universidad María Auxiliadora
Fecha de evaluación:	28/10/2025

Instrucciones

La evaluación requiere una lectura detallada y completa de cada ítem propuesto a fin de calificarlo según los siguientes criterios: Claridad, Relevancia y Pertinencia. Para tal fin, asigne una puntuación del 1 al 5 según corresponda:

1 = Muy deficiente, 2 = Deficiente, 3 = Regular, 4 = Bueno, 5 = Excelente

Claridad: El ítem se entiende sin dificultad.

Pertinencia: El ítem guarda coherencia con la definición conceptual de la variable y la dimensión pertinente.

Relevancia: El ítem aporta información útil e importante para los criterios que se pretenden medir.

VARIABLE 1	CLARIDAD	PERTINENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIONES
ITEM 1	5	5	5	
ITEM 2	5	5	5	
ITEM 3	5	5	5	
ITEM 4	5	5	5	
ITEM 5	5	5	5	
ITEM 6	5	5	5	
ITEM 7	5	4	4	
ITEM 8	5	5	5	
ITEM 9	5	5	5	
ITEM 10	5	5	5	
ITEM 11	5	5	5	

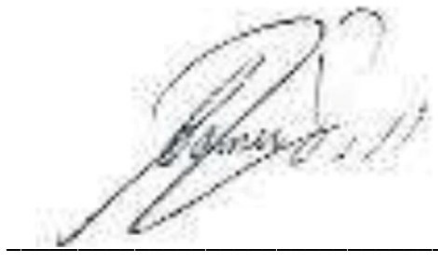
ITEM 12	5	5	5	
ITEM 13	5	5	5	
ITEM 14	5	5	5	
ITEM 15	5	5	5	
ITEM 16	5	5	5	
ITEM 17	5	5	5	
ITEM 18	5	5	5	
ITEM 19	5	5	5	
ITEM 20	5	5	5	
ITEM 21	5	5	5	
VARIABLE 2	**CLARIDAD**	**PERTINENCIA**	**RELEVANCIA**	**OBSERVACIONES**
ITEM 1	4	4	4	
ITEM 2	5	5	5	
ITEM 3	4	3	4	
ITEM 4	5	5	5	
ITEM 5	5	5	5	
ITEM 6	5	5	5	
ITEM 7	5	5	5	
ITEM 8	5	5	5	
ITEM 9	5	5	5	
ITEM 10	5	5	5	
ITEM 11	5	5	5	
ITEM 12	5	5	5	
ITEM 13	5	5	5	
ITEM 14	5	5	5	
ITEM 15	5	5	5	

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable ■

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐



_____

Firma