

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO



**“PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD PARA EL
DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS
PRODUCTORES DE CAFÉ DEL DISTRITO DE KAÑARIS –
FERREÑAFE”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR: Bach. Luis Delfín Flores Jiménez

Chiclayo, 18 de Noviembre del 2013

**PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD PARA EL
DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS
PRODUCTORES DE CAFÉ DEL DISTRITO DE KAÑARIS -
FERREÑAFE**

POR:

Bach. Luis Delfín Flores Jiménez.

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Rocio Elizabeth Saavedra Yorente
Presidente de Jurado

Juan César Farias Rodríguez
Secretario de Jurado

Milagros Isabel Coronado Calderón
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2013

DEDICATORIA

A Dios, por estar siempre a mi lado y cuidarme en todo momento, por darme las fuerzas necesarias para seguir adelante y poner en mi camino a las personas adecuadas para el desarrollo de mi tesis.

A mis padres por darme su apoyo incondicional y ser ejemplo de vida, por buscar lo mejor para mi desarrollo personal y aconsejarme en todo momento.

AGRADECIMIENTO

A mi familia por creer en mí, especialmente a mis padres por haber hecho posible mis estudios superiores y enseñarme a nunca conformarme y seguir siempre adelante.

A mis amistades que influyeron positivamente a lo largo de mi formación profesional, gracias por sus consejos y su aprecio hacia mi persona.

Y un especial agradecimiento para mi asesora de tesis, por su tiempo, dedicación y consideración, gracias por creer en mí y potencializar mis fortalezas, por su paciencia y por dar siempre lo mejor para que yo logre esta gran meta, a usted Lic. Milagros Coronado Calderón.

EPÍGRAFE

“Tanto si piensas que puedes, como si piensas que no puedes, estás en lo cierto”.

Henry Ford

ÍNDICE

Resumen	
Abstract	
Introducción	
CAPÍTULO I	
PLAN DE INVESTIGACIÓN	15
1.1 Situación problemática	15
1.2 Formulación del problema	16
1.3 Objetivos	16
1.4 Justificación	17
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	18
2.1 Antecedentes del problema	18
2.2 Bases teórico científicas	20
2.3 Definición de términos básicos	30
CAPÍTULO III	
DESARROLLO METODOLÓGICO	31
3.1 Tipo de investigación	31
3.2 Hipótesis y variables	31
3.2.1 Operacionalización de variables	32
3.3 Población, muestra de estudio y muestreo	34
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
3.4.1 Técnicas de recolección de datos	34
3.4.1.1 Técnica de gabinete	35
3.4.1.2 Técnica de campo	35
3.5 Procesamiento y análisis de datos	35
CAPÍTULO IV:	
CASOS EXITOSOS DE ASOCIATIVIDAD EN PERÚ	36
CAPÍTULO V:	
ZONA DE IMPACTO DE LA PROPUESTA	44
CAPÍTULO VI:	
EL PRODUCTO: CAFÉ	48
6.1 Origen	48

6.2 Condiciones de hábitat natural	48
6.3 Estacionalidad	49
6.4 Descripción botánica del café	49
6.5 Variedades comerciales	50
6.6 Requerimientos climáticos	51
6.7 Cafés especiales en el Perú	52
6.8 Aspectos técnicos de instalación de campo	53
6.9 Prácticas agronómicas	53
6.10 Fases fenológicas	54
6.11 Manejo fitosanitario	55
6.12 Enfermedades	56
6.13 Época y métodos de cosecha	57
6.14 Proceso de beneficio del producto cosechado	57
CAPÍTULO VII:	
MERCADO DEL CAFÉ EN EL MUNDO Y EN PERU.	59
7.1 Exportación mundial	59
7.2 Importación mundial	63
7.3 Precios internacionales	65
7.4 Producción y exportación nacional de Café	65
7.5 Actuales países destino de café peruano	68
7.6 Principales empresas exportadoras en Perú	69
7.7 Situación de la superficie cosechada y producción agrícola del departamento Lambayeque periodo: 2007 – 2011	69
7.8 Situación actual de las exportaciones de la región Lambayeque	71
CAPITULO VIII:	
RESULTADOS	77
8.1 Identificación y análisis de actores que componen la estructura de la cadena productiva del café en la zona.	77
8.2 Diagnóstico situacional del eslabón productivo	80
8.3 Análisis del eslabón productivo en la cadena del café	98
8.4 Perfil actual del eslabón productivo	99
CAPITULO IX:	
DISCUSIÓN	101
CAPITULO X:	
PROPUESTA	104
10.1 Propuesta de Asociatividad	105
10.2 Propuesta general de planificación estratégica de la asociación de productores de café orgánico de Kañaris	114

10.2.1 Análisis FODA de los productores cafetaleros del Distrito de Kañaris	114
10.2.2 Estrategias propuestas para ser implementadas en el distrito de Kañaris con Asociatividad	116
a) Estrategias de consolidación	116
b) Estrategias de producción	117
c) Estrategias de transmisión de conocimientos para los socios	118
d) Estrategias de comercialización	119
10.2.3 Visión	120
10.2.4 Misión	120
10.2.5 Objetivos	120
10.2.6 Organigrama propuesto	121
10.3 Impacto de la propuesta	122
CONCLUSIONES	127
RECOMENDACIONES	130
BIBLIOGRAFIA.	132
ANEXOS	134

TABLAS, GRÁFICOS E IMÁGENES

TABLAS

- Tabla 6.1: Relación clima – calidad, 51
- Tabla 7.1: Exportación mundial por volumen 2007-2011, 59
- Tabla 7.2: Exportación mundial por valor 2007-2011, 61
- Tabla 7.3: Importación de café por volumen, 63
- Tabla 7.4: Importación de café (en miles US\$), 63
- Tabla 7.5: Participación de países en demanda internacional, 64
- Tabla 7.6: Precios internacionales, 65
- Tabla 7.7: Producción de café, 65
- Tabla 7.8: Superficie cosechada nacional, 65
- Tabla 7.9: Volumen de exportación nacional, 66
- Tabla 7.10: Países destino de café peruano, 68
- Tabla 7.11: Principales empresas exportadoras, 69
- Tabla 7.12: Superficie cosechada regional, 70
- Tabla 7.13: Producción regional y nacional, 70
- Tabla 7.14: Exportaciones de Lambayeque, 72
- Tabla 7.15: Productos de exportación – Lambayeque, 73
- Tabla 7.16: Exportaciones de productos por destino Enero-julio 2012, 74
- Tabla 8.1: Agentes de asistencia técnica, 80
- Tabla 10.1: Fase 0 – Promoción y Selección, 110
- Tabla 10.2: Fase 1 – Consolidación Institucional, 111
- Tabla 10.3: Fase 2 – Creación de lazos de confianza, 111
- Tabla 10.4: Fase 3 – Proyecto Piloto, 112
- Tabla 10.5: Fase 4 – Planeamiento Estratégico, 113
- Tabla 10.6: Productividad estimada, 122
- Tabla 10.7: Bonos por certificación, 124
- Tabla 10.8: Ingresos estimados con propuesta, 125

GRÁFICOS

- Gráfico 6.1: Estacionalidad del café, 49
- Gráfico 7.1: Cantidad mundial exportada, 60
- Gráfico 7.2: Participación de exportaciones, 62
- Gráfico 7.3: Relación área cultivada - producción – exportación, 66
- Gráfico 7.4: Exportación nacional de café, 67
- Gráfico 7.5: Países destino de café peruano, 68
- Gráfico 7.6: Producción región Lambayeque, 71
- Gráfico 7.7: Evolución de exportación regional – café, 72

- Gráfico 7.8: Destinos de café 2012, 75
- Gráfico 7.9: Principales productos de exportación, 76
- Gráfico 8.1: Nivel de instrucción, 81
- Gráfico 8.2: Tenencia de parcelas, 82
- Gráfico 8.3: Preparación de terreno, 83
- Gráfico 8.4: Obtención de semilla, 84
- Gráfico 8.5: Abonos que utiliza, 84
- Gráfico 8.6: Obtención de abonos, 85
- Gráfico 8.7: Mantenimiento de cultivo, 85
- Gráfico 8.8: Financiamiento del mantenimiento de cultivo, 86
- Gráfico 8.9: Presencia de plagas o enfermedades, 87
- Gráfico 8.10: Prevención de plagas, 87
- Gráfico 8.11: Métodos de control, 88
- Gráfico 8.12: Recibe visita de profesionales agrónomos, 88
- Gráfico 8.13: Desea recibir capacitación, 89
- Gráfico 8.14: Temas prioritarios en asesoría, 89
- Gráfico 8.15: Vende sus productos, 90
- Gráfico 8.16: Mercados destino, 91
- Gráfico 8.17: Recibe apoyo para ventas, 92
- Gráfico 8.18: Asiste a ferias/eventos, 92
- Gráfico 8.19: Capacitación en comercialización, 93
- Gráfico 8.20: Disposición a asociarse, 94
- Gráfico 8.21 Expectativas de asociatividad, 94
- Gráfico 8.22 Nivel de confianza entre productores, 95
- Gráfico 8.23: Existencia de junta de usuarios, 96
- Gráfico 8.24: Tenencia de sistemas de energía, 96

IMAGENES

- Imagen 4.1: Ruta de éxito – Asociación La Merced, 39
- Imagen 4.2: Esquema de éxito – Red de Artesanos, 43
- Imagen 5.1: Ubicación del distrito de Kañaris, 44
- Imagen 5.2: Caseríos de distrito de Kañaris, 44
- Imagen 6.1: Diseño de parcela, 53
- Imagen 8.1: Cadena productiva – café, 77
- Imagen 10.1: Representación de la propuesta, 109
- Imagen 10.2: Organigrama propuesto, 121
- Imagen 10.3: Mejoramiento de cadena productiva, 124

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS

Anexo n° 01: Mapa mundial Principales importadores de café, 135

Anexo n° 02: Instrumento de recopilación de datos, 136

Anexo n° 03: Fotos, 140

Anexo n° 04: Proceso de constitución legal de una asociación civil, 144

FOTOS

Foto 01: Aplicación de encuesta en campo, 140

Foto 02: Agricultores de la zona de Kañaris, 140

Foto 03: Visita al caserío de Chilasque – Kañaris, 141

Foto 04: Visita al caserío de Pandachi – Kañaris, 141

Foto 05: Planta de café en producción, 142

Foto 06: Frutos en maduración, 142

Foto 07: Productor en su finca de café, 143

Foto 08: Finca de un año de antigüedad, 143

RESUMEN

El presente trabajo pretende brindar una solución a un problema que afecta al sector cafetalero en el distrito de Kañaris – Ferreñafe, planteándose cuál sería la manera más adecuada de potencializarlo y con ello lograr un desarrollo económico y social entre sus pobladores.

Para ello fue necesario valerse de experiencias exitosas en otras partes del país en donde grupos de agricultores pudieron superar sus falencias y progresar de manera continua, logrando identificar una alternativa viable tal como lo es el trabajo bajo asociatividad. Conjuntamente se utilizaron fuentes bibliográficas que enmarquen dentro de una visión conceptual el tema de asociatividad y su proceso desde temas organizativos hasta temas interpersonales.

Necesario fue empezar con un diagnóstico de la zona mediante una encuesta a nivel productivo, económico y social para conocer la realidad en Kañaris y en base a ello poder plantear diversas acciones, entre otros.

Finalmente con esos resultados, y aunado al análisis de casos exitosos y bibliografía estudiada se planteó como propuesta un modelo de asociatividad personalizado según la realidad de la zona.

Dicha propuesta cuenta con 6 fases en donde interviene un agente especializado que monitoreará el proceso y que en cada fase contará con el apoyo de un equipo profesional. A lo largo de este proceso se les brindará las herramientas necesarias para la conformación de una asociación y lograr una sostenibilidad que sea el generador de un cambio a nivel social y económico a partir de un trabajo organizado y con visión empresarial por parte de los cafetaleros de la zona.

Palabras clave

Asociatividad, capital social, cadena productiva, productores.

ABSTRACT

The present work aims to provide a solution to a problem affecting the coffee sector in the District of Kanaris - Ferreñafe, considering what would be the best way to promote it and thus to achieve economic and social development among its inhabitants.

For this purpose, it was necessary to make use of successful experiences in other parts of the country where groups of farmers were able to overcome their shortcomings and progress continuously, and identified a viable alternative as it is work under the partnership. Jointly used bibliographic sources that framed within a conceptual overview the theme of partnership and its process from organizational issues to interpersonal issues.

It was necessary to start with a diagnosis of the productive, economic and social area to know the reality in Kanaris and on this basis consider various actions, defining tools to apply, among others. With those results, and in addition to the analysis of successful cases and studied literature was raised as a model of associativity, customized according to the reality of the area.

This proposal has 6 stages where intervenes a specialized agent that will monitor the process and that at each stage will have the support of a professional team. Throughout this process will provide the necessary tools for the creation of a partnership and achieving a sustainability that is the generator of a change to social and economic level, from organized labor and business vision by growers in the area.

Keywords

Asociativity, social capital, productive chain, producers.

INTRODUCCIÓN

Perú es un país con un potencial exportable muy rico y variado, siendo uno de los productores más grandes en diversos productos como el espárrago, el mango, el Café entre otros; lo cual se debe entre muchos factores al nivel de organización alcanzado dentro de las cadenas productivas que ha permitido brindarles más competitividad a nivel internacional.

Uno de los puntos clave dentro del desarrollo de la competitividad es lograr la ansiada economía de escala que permita reducir sustancialmente los costos en los que se incurre y obtener poder de negociación frente a los clientes.

Justamente, uno de los problemas para llegar a ello es el limitado recurso con el que cuentan los pequeños productores que de manera individual ven disminuidas sus posibilidades y tienden a ser desplazados al último lugar de protagonismo en la cadena productiva, pero ha sido probado con éxito las bondades que se obtienen al aliarse entre pequeños productores para formar un eslabón más fuerte que les permita poder negociar en bloque tanto con proveedores como con los clientes, mejorar calidad de producto y el precio.

La idea de la asociatividad es muchas veces subestimada por muchos agricultores que por falta de conocimiento no logran ver la gran oportunidad que les puede ofrecer el trabajo mediante este sistema que siendo bien aplicado y en las condiciones adecuadas, puede ser altamente provechoso en diversos aspectos inclusive en el gran reto de lograr la autosostenibilidad e independización que en un futuro les permita articularse comercialmente y en forma directa con el mercado internacional.

En la presente investigación se estudia la posibilidad de brindarles este tipo de metodología de trabajo a los productores de café del distrito de Kañaris mediante una propuesta asociativa que logre mejorar notablemente la calidad de vida de quienes lo conforman y contribuir al desarrollo rural del departamento de Lambayeque.

CAPÍTULO I: PLAN DE INVESTIGACIÓN

1.1 Situación problemática

En el distrito de Kañaris debido a su complicada geografía la población vive de espaldas al desarrollo socioeconómico.

La baja calidad de vida de los habitantes de dicho distrito tiene como características más resaltantes la falta de servicios básicos en casi todos sus centros poblados, la difícil accesibilidad y comunicación con zonas de desarrollo debido a la carente infraestructura vial y el bajo nivel educativo de la población aunado al poco interés por gestionar medidas que apoyen y fomenten el cambio de esta realidad hacen que consideren a dicho distrito como una zona con alta tasa de pobreza y pobreza extrema (ubicado en el 1º quintil en el Mapa de Pobreza 2007 elaborado por INEI).

Sin embargo, la gran biodiversidad y climas favorables para la agricultura también forman parte de esta realidad, que si bien es cierto, no es llevada de la mejor manera por los productores agrarios de la zona, se vislumbra como una gran oportunidad para generar posibilidades de desarrollo que puedan marcar el punto de quiebre ante la problemática mencionada.

Es así que el presente trabajo se enfoca en potencializar el sector agrícola cafetalero de este distrito que se ve envuelto en un marco de desconfianza y a la vez costumbre de no proponerse a adoptar nuevas alternativas de desarrollo en conjunto tal y como lo es la aplicación de la asociatividad que por desconocimiento de los procesos legales necesarios y capacidad de gestión dificulta su planificación y ejecución por parte de los productores.

El trabajo asociativo viene demostrado un alto nivel de eficiencia en los distintos escenarios en los que se ha planteado, tanto a nivel rural como empresarial logrando mejoras importantes en cuanto a gestión, tecnología,

calidad de producto y nexos directos con empresas en diferentes partes del mundo, que conlleva a un aumento sustancial de sus ingresos debido a la eliminación paulatina de intermediarios informales. Por otro lado existe la presencia más activa de entes externos públicos o privados que presentan diversas alternativas de promoción y apoyo para estos casos en los que se evalúan diversos proyectos de inversión en los que pueden concursar productores asociados para poder acceder a fondos no reembolsables así como a asesorías de gestión que les permitan convertir a estas asociaciones en entes autosostenibles en el tiempo y lograr el éxito esperado.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera se puede potencializar el sector cafetalero en Kañaris para promover desarrollo económico y social en el distrito?

1.3 Objetivos

General:

- Proponer un modelo de asociatividad que permita a los productores cafetaleros del distrito de Kañaris mejorar su gestión empresarial y el manejo integral de sus cultivos.

Específicos:

- Analizar la composición estructural de la cadena productiva del café.
- Realizar un diagnóstico en la cadena al eslabón productivo en el aspecto organizativo, técnico-productivo y social de los cafetaleros de la zona de estudio.
- Analizar el eslabón fallido (eslabón productivo) en la cadena del café de Kañaris.
- Elaborar el perfil actual del eslabón productivo de la zona cafetalera de Kañaris.

1.4 Justificación e importancia del problema

El presente trabajo se realiza con la finalidad de promover la asociatividad y potencializar capacidades en los agricultores menos favorecidos del distrito de Kañaris.

En el ámbito social, los agricultores obtendrán más conocimientos en los beneficios que puede traer el trabajo mediante la asociatividad con otros productores de su comunidad, generando en ellos una visión empresarial de los negocios que podrán aprovechar para emprender nuevos retos que les permita mejorar su entorno actual.

Por el lado del aspecto económico, se logrará que los agricultores tengan un ingreso más estable y seguro, que conjuntamente con la consolidación de la asociación se traducirá en la mejora de su economía que les permita una mejor calidad de vida.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

Zárate (2005) en su tesis de licenciatura titulada: “Diagnóstico del eslabón productivo de la cadena de mango de Lambayeque y propuesta de acción para incrementar su competitividad” se aboca a determinar las condiciones coyunturales de la cadena productiva de mango, tomando como punto específico el análisis al eslabón productivo y las condiciones de ventas, comercialización y financiamiento entre los años 2004 y 2005.

Una de las conclusiones a las que llegó fue que existían deficiencias en el aspecto tecnológico que restaban competitividad a la cadena y que limitaban su desarrollo en comparación con los productores de mango de la región Piura. (p116)

Dentro de las recomendaciones dadas por el autor se encontró el realizar trabajos de gestión empresarial con los pequeños productores de mango para formar grupos o asociaciones que puedan manejar mayores volúmenes y conseguir mejores precios de las empresas agroexportadoras. (p118)

Ramos (2011) en su investigación “Propuesta para la asociatividad de pequeños y medianos productores como estrategia para una exportación directa en el distrito de Motupe, departamento de Lambayeque” señaló que la cooperación, arraigo productivo y la articulación comercial son elementos básicos para la construcción de una asociatividad.

Además recalcó que el proceso de una asociación de productores se puede volver sostenible únicamente si hay un anclaje adecuado y dinámico a una demanda específica del mercado con precios atractivos que permitan que el esfuerzo e inversiones de los productores tengan una retribución en beneficios de diversos tipos. (p51)

Vélez (2009), en su investigación de tesis “Sistema de organización de los productores de la cadena productiva de mango en el subsector de riego La Capilla – Tongorrape” concluyó que la mejor forma de agrupar a los productores de mango en la zona de interés es a través de la creación de una asociación que tenga como objetivo principal generar una visión empresarial en los productores para mejorar los niveles de ingresos y calidad de vida, mejorando el acceso de los productores a mercados dinámicos.

También destacó la importancia de combatir los puntos críticos de la cadena productiva para garantizar el funcionamiento óptimo de la propuesta asociativa y mejorar el desarrollo empresarial de los productores mediante el suministro de servicios de información y capacitación empresarial. (p142)

Pérez (2011) manifestó en su investigación “Factores que influyen en la asociatividad de los pequeños artesanos joyeros – orfebres de la región Lambayeque” que el asociarse tiene como finalidad facilitar el acceso a programas de mejoramiento continuo, certificaciones de calidad, productividad, mercadeo, reingeniería, acceso que permita aumentar su capital de trabajo, trayendo con ello no sólo el beneficio al artesano sino que atrae con ello desarrollo para el sector. (p17)

ADEX - EXPORTACIONES LAMBAYECANAS CAEN 24.2%

Martes 21 de agosto de 2012.- Las exportaciones totales de la región Lambayeque en el primer semestre del año sumaron US\$ 104.2 millones, 24.2% menos que lo alcanzado en el mismo periodo del 2011, cuando ascendieron a US\$ 137.4 millones, informó la gerente de la macro región norte de la Asociación de Exportadores (ADEX), Giannina Denegri. (www.adexperu.org.pe)

Explicó que el descenso de los envíos lambayecanos se debió principalmente a los menores despachos del subsector agro tradicional que si bien sumó poco

más de US\$ 45 millones registró una caída de 3.4%. “El café es el principal producto de ese rubro al concentrar el 42.6% del total de los envíos totales de la región y presentó significativas variaciones en su precio a raíz de la crisis europea”, refirió.

Este commodity ha presentado a lo largo del año caídas de precio muy notorias lo cual se ha visto reflejado en una disminución sustancial de ganancias principalmente para el productor independiente, quien suele ser el más perjudicado debido a la gran cantidad de actores informales dentro de la cadena de distribución del café. Muestra de ello es el bajo nivel de precio alcanzado este año que llegó a S/.260.00 el quintal, considerando que el año pasado cerró con un precio de S/.650.00.

La Organización Internacional del Café (ICO), reconociendo la excepcional importancia del café en las economías de muchos países que son en gran parte dependientes de este producto básico para la obtención de sus ingresos de exportación y el logro de sus metas de desarrollo económico y social, alienta también el desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza en los países productores mediante proyectos cuyos principales beneficiarios son los países productores de café de África, Asia, Latinoamérica y la región del Pacífico. (www.ico.org.es/sustainable_coffeec.asp)

2.2 Bases teórico-científicas

En la presente investigación, se tendrá en cuenta los siguientes contenidos: en primer lugar, se hará referencia al concepto de asociatividad, puesto que es el eje fundamental que debe conocerse para poder realizar este tipo de propuesta organizativa para los productores a los que nos dirigimos, así como las condiciones que propician su desarrollo ; en segundo lugar se desarrollará concretamente el tema de cadenas productivas, su relación con la productividad empresarial y la implicancia de éstas en el desarrollo de pequeños agricultores.

Antes de entrar en el tema de asociatividad, es necesario empezar viendo ciertas condiciones o factores en el entorno que la original, fortalecen y propician, es decir los pasos previos a la asociatividad. Para lo cual se citan factores clave para que ésta se dé, como por ejemplo la Confianza:

Tal como lo señala Fukuyama (1995), Estados Unidos, Alemania y Japón fueron los primeros países en desarrollar grandes corporaciones porque en cada una de esas sociedades hubo un alto nivel de confianza, aun entre individuos no emparentados entre sí, y por lo tanto, existió una sólida base para la generación de capital social y la capacidad de constituir grandes corporaciones modernas.

El mismo autor indica que en ausencia de un amplio grado de confianza y de una inclinación natural hacia la asociación espontánea, una sociedad tiene dos opciones para generar organizaciones económicas de gran escala: La primera es el uso del Estado como promotor de desarrollo económico; y la segunda opción es a través de la inversión extranjera o los joint ventures (otra modalidad de asociatividad) con grandes socios del exterior.

Es así que se puede afirmar que el impacto de la sociabilidad espontánea sobre la vida económica es realmente muy significativo.

Tello (2006) menciona sobre este tema que la asociatividad es el resultado natural de la consolidación del Capital Social al interior de los grupos y se manifiestan cuando dos o más personas se interrelacionan para lograr propósitos comunes.

De acuerdo a Robinson, Siles y Atria (2003) se considera Capital Social a la participación de un individuo en su comunidad o su grupo social para

beneficio de toda la sociedad. Esta definición integra a la confianza, reciprocidad, cooperación.

Según dichos autores, existen tipos de capital social:

-Capital social de nexo/unión ó Bonding Capital: Este tipo de capital existe en relaciones socialmente estrechas. Se caracteriza por intensos sentimientos de conexión que pueden incluir sentimientos de preocupación, afecto e interés por el otro. Por ejemplo: Familia, Grupo de amigos, club social y deportivo.

-Capital social de vínculo o Linking Social Capital: Hace referencia a relaciones medianamente estrechas. Se caracteriza por sentimientos moderadamente intensos de conexión como el respeto, la confianza y el compañerismo que puede existir entre colegas, compañeros de trabajo, etc. Por ejemplo: Grupos de productores de una determinada región, juntas vecinales y comunidades, asociación de grupos juveniles.

-Capital social de puente/aproximación ó Bridging Social Capital: Existe en relaciones asimétricas, con un contacto personal limitado y a menudo diferencias en cuanto a recursos que poseen. Por ejemplo: Comisión de desarrollo multisectorial, Consejo interdepartamental de lucha contra la pobreza.

Además, se distinguen tres funciones básicas del Capital Social aplicables a una variedad de contextos, teniendo en cuenta que las relaciones estables de confianza, reciprocidad y cooperación pueden contribuir a:

-Reducir costos de transacción

-Producir bienes públicos

-Facilitar la constitución de actores sociales y de sociedades civiles saludables.

Ante estas afirmaciones, Forni, Siles, y Barreiro (2004), señalan y coinciden con que existen diversos factores del capital social tales como: Confianza, reciprocidad, compromiso, objetivos en común, cooperación, coordinación.

-Confianza: Es un componente esencial del capital social. Empapa la cooperación ya que cuanto mayor es el grado de confianza dentro de una comunidad, mayor la probabilidad de cooperación. Y la cooperación a su vez refuerza la confianza, que surge a partir de la posibilidad de poder predecir en alguna medida la conducta de los otros.

-Reciprocidad: Se sustenta en la creencia de que un beneficio concedido hoy, será devuelto en el futuro, limita las conductas oportunistas y lleva un incremento de confianza debido al intercambio efectivo de bienes y/o servicios al interior de una relación social.

-Compromiso: Hace referencia a una responsabilidad aceptada, implicando dos roles: El que asigna el compromiso y el que lo ejecuta. Es similar a una promesa pero en el compromiso se asume la responsabilidad por efectos de no cumplirse.

-Objetivos en común: Se lo puede definir como a dónde dirigir nuestras acciones, esto en base a un trabajo en conjunto, haciendo que coincidan con lo que todos desean alcanzar.

-Cooperación: Significa obrar juntamente con otros para un mismo fin, es una acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común.

-Coordinación: Se entiende como el proceso de regular y combinar diversos elementos de modo que actúen ordenadamente y contribuyan a conseguir un

determinado fin: coordinar esfuerzos, movimientos, ideas, para una acción común o fin general.

Es así como se puede llegar a definir a la asociatividad como la tendencia de los seres humanos a agruparse para convivir, resolver problemas y defenderse frente a amenazas reales, siendo una de sus fortalezas su estrecha relación con el concepto de Capital Social y el grado de desarrollo del mismo.

Asociatividad

La asociatividad es un mecanismo de cooperación entre individuos o empresas pequeñas en donde, según Iguera (2002) cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. Esta asociatividad surge, tal como manifiesta Arce (2006) como mecanismo de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización.

Entonces tenemos que asociatividad es por ende, tanto una forma de acceder a los bienes necesarios para la reproducción amplia de los sujetos como una forma de hacer sociedad. Acerca de este punto, Maldovan y Dzembrowski (2009) citan a Corragio (2004) que menciona que en la construcción asociativa, los sujetos se encuentran en pos de una finalidad común y se ven obligados a reinventar las formas que permiten arribar a los objetivos que se han propuesto.

Sin embargo, la construcción de una cultura asociativa en los productores de acuerdo con Camacho, Marlin y Zambrano (2007) no es un proceso fácil. Para esto se debe superar la desconfianza, instaurar estructuras y normas para administrar y resolver los conflictos, superar las tensiones entre los intereses individuales y generar excedentes sociales para asegurar la sostenibilidad.

Acerca de este punto, Fukuyama (1995) afirma que en países latinoamericanos, donde prima un gran respeto hacia el vínculo sanguíneo, la fuerza del lazo familiar implica una cierta debilidad en los lazos entre individuos no unidos entre sí por algún parentesco: en cuanto se sale del círculo familiar, existe un nivel de confianza relativamente bajo.

Ello explicaría para este autor, que en las empresas que suelen ser propiedad de una familia, hay un rechazo marcado hacia la incorporación de gerentes profesionales en su estructura, porque esto significaría aventurarse más allá de las fronteras familiares, hacia un terreno en el cual el nivel de confianza es muy pobre.

Características de asociatividad

Algunas de las principales características de los modelos asociativos que se pueden destacar es que la incorporación a cualquier asociación es voluntaria, ya que ninguna empresa o persona es forzada a integrar un grupo, sino que lo hace cuando tiene la convicción de que puede generarle oportunidades de crecer y mejorar.

Asimismo, la idea asociativa no excluye a ninguna empresa o persona por el mercado en el cual operan, debido a que estos modelos son aplicables a cualquier tipo de empresa o individuo, sin importar a qué industria pertenecen. Según el tipo de asociatividad que se adopte, puede estar enfocado a un determinado rubro o incorporar socios de actividades diversas.

Otra característica resaltante de la asociatividad es dada por Iguera (2002), quien menciona que se mantiene la autonomía general de las empresas/personas ya que no se trata de un joint venture en el cual las decisiones de cada participante están en función de las necesidades de las demás. En el caso de los grupos asociativos, cada participante mantiene su autonomía, y decide qué hacer con los beneficios que obtiene del proyecto.

Arce (2006) agrega que como instrumento de participación social, la asociatividad se caracteriza por surgir del común acuerdo, en que un grupo humano en concordancia con las voluntades individuales que lo componen

considera tener intereses similares y un mismo objetivo a realizar, formando así una asociación en particular.

Cabe resaltar que la asociatividad puede adoptar distintas modalidades, tanto organizacionales como jurídicas.

Es así que se puede determinar en forma global que la asociatividad, es un tipo de organización social, conformada por sujetos que, fundados en diferentes tipos de acuerdos, deciden unirse de manera permanente y voluntaria para compartir sus esfuerzos y conocimientos en la consecución de un objetivo común. Estos acuerdos son el resultado de la interacción social que los sujetos ponen en práctica en el día a día, estando mediados por una diversidad de códigos compartidos o estatutos asociativos.

Objetivos de la asociatividad.

Se debe de mencionar a partir de todos estos conceptos que las empresas se asocian para lograr algún objetivo en común. Para esto, lo ideal es buscar socios que tengan valores comunes y cuyas habilidades se complementen entre sí, de manera tal de que todos tengan algo para contribuir, y que todos tengan algo que llevarse del grupo.

Iguera (2002) menciona que en función del objetivo que persigue el grupo asociado, pueden generarse relaciones más o menos duraderas. En el largo plazo, en algunos casos, la asociación puede concluir en la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio, pero en este caso, ya deja de ser un modelo asociativo.

Beneficios de la Asociatividad.

Tal como puede verse, existen diversos beneficios resultantes de la adopción de modelos asociativos ya que nos ayudan a resolver y enfrentar problemas de manera conjunta respetando la autonomía de los participantes, promoviendo en todo momento el uso y desarrollo de la complementariedad. De igual manera nos ayuda en aprovechar las oportunidades, neutralizar las amenazas,

poner a disposición sus fortalezas y disminuir sus debilidades, incrementando la producción y productividad.

Como consecuencia de ello se obtiene mayor poder de negociación, mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento y a la vez se comparte riesgos, costos y beneficios.

Según Fukuyama (1995), es posible afirmar que en el futuro la forma óptima de organización industrial no serán ni las pequeñas empresas ni las grandes corporaciones, sino las estructuras en red, que comparten las ventajas de ambas. Las organizaciones en red pueden aprovechar las ventajas de la gran escala, evitando al mismo tiempo los costos generales y administrativos de las grandes organizaciones centralizadas. Ello será posible sólo si se llega a consolidar un alto grado de asociatividad tanto a nivel personal como empresarial.

Debemos decir que este supuesto muchas veces en la práctica no se suele aplicar de manera adecuada, ya que se dejan de lado determinados factores que son decisivos para evitar cometer errores, algunas de estas causas son según Vegas (2008), que los objetivos comunes no se encuentran claramente definidos y no se cuenta con una clara vocación de cooperación sino más bien de un alto grado de desconfianza.

Otra causa común según el mismo autor es que no existe en los participantes un conocimiento de las reglas del juego y el tipo de cooperación que se propone, como también la falta de procedimientos de control y un gerenciamiento profesional que mantenga la cohesión de los participantes y los ayude a lograr los objetivos propuestos de manera eficiente.

Cadenas productivas

Las cadenas productivas son un conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción, transformación, comercialización y en el traslado hacia el mercado del mismo producto.

La cadena identificada, según Vegas (2008) permite localizar las empresas, las instituciones, las operaciones, las dimensiones y la capacidad de negociación, las tecnologías, las relaciones de producción y relaciones de poder en la determinación del precio.

Estas cadenas a su vez responden a ciertas tipologías de acuerdo a su enfoque. Según ámbito: pueden ser locales, regionales, nacionales e internacionales. Según el alcance: éstas pueden ser competitivas empresariales, impulsoras de desarrollo y la articuladora de pequeños productores. Según organización: pueden ser espontaneas, organizadas e inducidas. Según productos: puede ser diferenciadas (de valor) y las genéricas.

Dentro de los beneficios de trabajar en cadena, el Ministerio de la Producción (2007) menciona que facilita la información en la cadena; identificación de puntos críticos que dificultan el desarrollo de la cadena y además la ubicación de alternativas de solución más efectivas. Promueve la búsqueda de alianzas y sinergias entre los diferentes actores productivos con los intereses comunes.

De igual forma, el Ministerio de la Producción (2007) señaló ciertas fases para el desarrollo de las cadenas productivas, siendo éstas cuatro: Motivación, Diagnóstico, Estrategia y finalmente Implementación - Evaluación.

En la primera fase, Motivación, se debe inicialmente identificar el potencial de la cadena, para luego continuar con el proceso de Motivación propiamente dicho, en donde se realizan convocatorias a empresarios.

Para la segunda fase, Diagnóstico, se realiza un análisis sistémico mediante un mapeo de la cadena, para luego realizar un análisis de los puntos críticos, pudiendo emplearse para ello un árbol de problemas.

La tercera fase, Estrategia, debe iniciarse con la definición de objetivos para luego definir la estrategia de trabajo conjunta y realizar la negociación y

acuerdos o convenios respectivos para finalmente delimitar la definición de actividades.

En la cuarta fase, Implementación-Evaluación, se toman decisiones para la implementación mediante la elección de un coordinador general y luego la designación de responsables por eslabón, y como último punto, se diseñan herramientas de medición de resultados esperados en donde se detallan los indicadores de logro, el sistema de medición y los responsables de ello. (Ministerio de la Producción, 2007)

Con respecto al mismo tema, Porter (1997) se refiere a los eslabones que conforman la cadena productiva como “eslabones verticales”, señala que estos eslabones a lo largo de la cadena pueden proporcionar oportunidades para que la empresa aumente su ventaja competitiva.

Asimismo señala que es con frecuencia posible beneficiar tanto a los otros actores de la cadena como a la empresa involucrada al influir la configuración de las cadenas de valor de los demás participantes para que juntos optimicen el desempeño de las actividades, o mejorando la coordinación entre las cadenas de la empresa y de los compradores.

El valor según Porter (1997), es creado cuando una empresa crea una ventaja competitiva para su comprador, disminuyéndole el costo, aumentando su nivel de satisfacción o cumpliendo sus necesidades. El valor creado para el comprador debe ser percibido por éste si se quiere recompensar con un precio mínimo, lo que significa que las empresas deben de comunicar sus valores a los compradores a través de medios de publicidad y fuerza de ventas. La satisfacción de necesidades del comprador implica con frecuencia el coordinar actividades en conjunto, con lo cual se logra mayor eficiencia entre ambas partes.

Arraigo productivo

Según Romero, H; Barriga, O; Henriquez, G (2007), el arraigo productivo consiste en entender las relaciones sociales en un contexto productivo específico, es decir, que las formas de coordinación y asociatividad están condicionadas por las actividades productivas que las personas o los grupos realizan. Dicho de otra manera, la forma en que las redes sociales dependen de la actividad productiva que se desarrollen en territorios determinados.

2.3 Definición de términos básicos:

- Asociatividad.- Es un tipo de organización social, conformada por sujetos que, fundados en diferentes tipos de acuerdos, deciden unirse de manera permanente y voluntaria para compartir sus esfuerzos y conocimientos en la consecución de un objetivo común.
- Cadena productiva.- Conjunto de agentes económicos que participan directamente en la producción y en el traslado hacia el mercado del mismo producto.
- Capital Social.- Participación de un individuo en su comunidad o su grupo social para beneficio de toda la sociedad. Esta definición integra a la confianza, reciprocidad, cooperación.
- Desarrollo Sostenible.- Es aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones.

CAPÍTULO III: DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

De acuerdo al fin que se persigue, ésta es una investigación aplicada ya que como manifiesta Alvitres (2000), se toma como base la investigación pura y a partir de ahí se investiga para estructurar procedimientos o innovar estrategias que justamente es uno de los fines de este trabajo en el que se desea dar una propuesta de trabajo bajo asociatividad.

De acuerdo al enfoque de la investigación, la presente es una investigación de tipo descriptiva debido a que se orienta al conocimiento de la realidad tal y como ésta se presenta en una determinada situación, mediante una descripción y comprensión más profunda de las condiciones actuales, tal y como menciona Alvitres (2000). En este caso se dará a conocer a los diversos participantes de la cadena de distribución del café, y asimismo las condiciones económico-productivas en las que se desarrolla este cultivo actualmente y los factores que intervienen en dicho proceso.

Además, también será exploratoria, pues intenta recoger e identificar antecedentes generales, números y cuantificaciones sobre temas relevantes para esta investigación.

3.2 Hipótesis y variables

Al promover el trabajo bajo asociatividad, los productores operarán de manera más eficiente y estandarizada consolidando una gestión empresarial que les permita mejorar sustancialmente la realidad de su entorno y contribuir al desarrollo económico y social de la población de su distrito.

VARIABLES: Asociatividad, Factor productivo, Factor social, Factor económico.

3.2.1 Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE				
ASOCIATIVIDAD	VARIABLE INTERNA	MANEJO AGRÍCOLA	CONOCIMIENTO DEL CULTIVO	Grado de conocimiento del café	
			PREPARACION DE TERRENO	Tipo de técnicas utilizadas	
			RECURSOS EMPLEADOS	Tipo de equipos usados	
			LABORES PARA LA SIEMBRA	Tipo de técnicas empleadas	
			FERTILIZACIÓN	Nº de veces que fertiliza el terreno	
			MANTENIMIENTO DE CULTIVO	Aplicación de labores culturales	
		MANEJO DE PLAGAS	PRESENCIA DE PLAGAS	Tipo de plagas en el cultivo	
			ESTACIONALIDAD DE PLAGAS	Época del año en que atacan	
			CONTROL PREVENTIVO	Utilización de trampas y control biológico	
			CONTROL CORRECTIVO	Utilización de químicos	
		ASISTENCIA TÉCNICA	VISITA DE PROFESIONALES	Nº de veces de las visitas	
			CAPACITACIÓN DEL PRODUCTOR	Nº de capacitaciones recibidas	
		SOCIAL	RECURSOS / SERVICIOS	SISTEMAS DE RIEGO	Existencia y tipo de riego empleado

	ORGANIZACIÓN	JUNTA DE USUARIOS DE AGUA	Existencia de junta de usuarios de agua	
		SISTEMA DE ENERGÍA	Tipo de energía que emplean	
		PERTENENCIA A UNA ASOCIACIÓN	Cantidad de productores asociados	
		PLANEAMIENTO EN SU ASOCIACIÓN	Capacidad de gestión en la asociación	
		EFICACIA DE SU ASOCIACIÓN	Nº de objetivos logrados	
			Porcentaje de asociados satisfechos	
		DISPOSICION DE TRABAJO ORGANIZADO	Porcentaje de productores dispuestos a asociarse.	
		EXPECTATIVAS DE ASOCIATIVIDAD	Tipo de beneficio esperado	
	ECONÓMICO	ARTICULACIÓN COMERCIAL	OFERTA DEL PRODUCTO	Cantidad de producto ofertado
			BÚSQUEDA E INVESTIGACIÓN DE MERCADO OBJETIVO	Tipo de mercado al que se dirige
			ASISTENCIA A EVENTOS COMERCIALES	Nº de veces asistidas a eventos
			APOYO POR PARTE DEL ESTADO	Veces que recibieron apoyo
CAPACITACIÓN SOBRE COMERCIALIZACIÓN			Nº de capacitaciones recibidas	

3.3 Población, muestra de estudio y muestreo

La población que abarca este estudio está conformada por los productores cafetaleros de Kañaris, específicamente de la zona baja de dicho distrito (en donde se encuentra concentrado el sector cafetalero por cuestiones climatológicas propicias) en la provincia de Ferreñafe, que según registros de la Dirección Regional de Agricultura lo conforman 335 agricultores.

Para determinar una muestra homogénea y representativa se empleó la fórmula estadística de población finita:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N-1) + Z^2 p \cdot q}$$

$$N= 335 \quad Z= 95\%= 1.96 \quad E= 10\% \quad p=50\% \quad y \quad q= 50\%$$

N= tamaño de población. n= tamaño de muestra Z= nivel de confiabilidad

E= margen de error p=probabilidad de acierto q= probabilidad de fracaso

Es así que finalmente se obtiene un resultado de 74.65 que finalmente se traduce en 75 cafetaleros que formarán parte de la muestra.

El muestreo empleado será del tipo por conveniencia, dado que se trabajará convenientemente con los productores cafetaleros de la zona baja de Kañaris, de los cuales 75 serán tomados como muestra para la ejecución de una encuesta.

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas de recolección de datos

Para la presente investigación se emplearán las siguientes técnicas:

3.4.1.1 Técnica de gabinete

Se empleará la técnica de fichaje mediante la cual se elaborarán fichas bibliográficas como también textuales. Asimismo se recurrirá también a datos históricos disponibles de fuentes confiables que permitirán obtener un panorama más amplio y contar con información de calidad que facilite la toma de decisiones en cuanto a las acciones a realizar para implementar el sistema de trabajo en asociatividad.

3.4.1.2 Técnica de campo

-Guía de encuesta: Se utilizará como método de recolección de datos una encuesta dirigida a los productores de café de la zona. Esta se aplicará en un momento en particular, que en este caso será durante las ferias dominicales en donde confluyen productores cafetaleros de los diversos caseríos de la zona baja del distrito, con la finalidad de recoger la información que será útil a la investigación sin incurrir en mayores gastos por movilidad entre un caserío y otro.

3.5 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de las encuestas se realizará mediante un software informático especializado “FoxPro” el cual finalmente, generará resultados cuantitativos mediante reportes detallados por cada grupo de preguntas.

La elaboración de gráficos se realizará utilizando el programa informático Microsoft Excel 2010 a partir de los reportes generados por el programa “FoxPro”

CAPITULO IV:

CASOS EXITOSOS DE ASOCIATIVIDAD EN EL PERÚ

A lo largo de estos últimos 10 años, se han experimentado grandes cambios en el ámbito agrícola que logran marcar la pauta para la generación de nuevas posibilidades en cuanto a la forma de trabajo que se adecúe mejor a la realidad de nuestro entorno. Es así que a continuación se nombran algunos casos exitosos en donde la decisión de trabajar mediante un método organizado ha podido hacerle frente a la dura realidad en la que se venían desarrollando estas actividades.

Dentro de la pequeña reseña que se le realiza a cada uno de estos casos, se irán visualizando e identificando cuales fueron los problemas que tuvieron, y los pasos que tuvieron que seguir para poder lograr la efectividad esperada para este tipo de trabajo bajo asociatividad.

Asociación de productores de mango de la campiña La Merced – Trujillo

Conocían con profundidad la manera de cultivar el mango, pero no podían convertir su trabajo en una fuente de ingresos lo suficientemente rentable para garantizar el sustento de sus familias. Percibían pocas ganancias, sus parcelas tenían baja productividad y su escala de producción era reducida.

Tenían problemas, pero doce productores también tenían el empeño por el desarrollo empresarial y habían logrado identificarse como equipo. Con este punto de partida, el grupo formó la Red de Productores de Mango de la Campiña de la Merced, que se ubica en el distrito de Laredo, provincia de Trujillo.

Luego de pasar por una etapa en la cual los intermediarios tenían un poder negociación mucho mayor del que podía exhibir este grupo de productores,

éstos tenían muy claro que sólo la unión bajo un esquema de asociatividad para los negocios les posibilitaría salir adelante.

Así, se unieron para crear más trabajo tanto para ellos como para su localidad. Su primer objetivo como grupo fue establecer un vínculo comercial con las grandes empresas acopiadoras de mango.

Desde entonces, la Red ha experimentado grandes avances en la articulación vertical. Sus alianzas de proveeduría con compradores son más sólidas, al punto que les permitió cerrar por primera vez un contrato de proveeduría con la empresa exportadora CAMPOSOL, la misma que se encargó de la cosecha y compró 100 toneladas de mango a un ventajoso precio de S/. 650 por tonelada en la campaña 2006.

Esta venta significó un incremento de 35% en los ingresos de la Red, con respecto a la campaña anterior. Pero además representó el inicio de un proceso que le permite abastecer, aunque indirectamente, a mercados tan prometedores como el de Estados Unidos.

Previamente a la mejora de sus vínculos comerciales, el grupo buscó incrementar su productividad controlando las plagas que en ocasiones afectaban sus cultivos. Esta meta la alcanzaron mediante un proyecto piloto que permitió reducir la presencia en las parcelas del hongo *Oidium*.

Una vez que los miembros de la Red gozaban de más confianza entre ellos y habían alcanzado mayor seguridad en la inversión conjunta, decidieron poner en marcha un segundo proyecto piloto. Este proyecto se orientó a utilizar de manera más eficiente los espacios existentes entre los plántones de cultivo de mango.

Ahora la Red prepara un proyecto de mayor envergadura, pues el trabajo en equipo que ha venido desarrollando le ha dado a cada uno de sus miembros mayor confianza en la acción conjunta. Para ello, la Red se encuentra diseñando un plan de negocios orientado a la implementación de un Centro de Acopio en la zona de producción.

El fin que se busca con este proyecto es el establecimiento de relaciones de proveeduría con medianas empresas agroexportadoras. Este nuevo vínculo repercutirá significativamente en sus utilidades, porque se elimina el descuento que hace el comprador cuando se encarga de recolectar el mango. Este proyecto tiene mayores niveles de inversión y busca el sostenimiento de la Red en el largo plazo.

Análisis:

Del caso tratado líneas arriba, se pueden identificar 5 etapas o pasos por las que tuvo que pasar la asociación durante su camino de éxito:

- 1.) El primer paso que se puede apreciar en el caso anterior es el de la identificación de una necesidad y la comprensión de su entorno, lo que les permitió plantearse una opción de mejora como lo era el unirse para trabajar como un equipo.
- 2.) La siguiente etapa es la mejora o consolidación del equipo mediante la adopción de la figura de Asociación y la representatividad que adquieren en la cadena frente a otros actores.
- 3.) Luego de ello se distingue el inicio de relaciones comerciales directas con medianas empresas de la cadena y la preocupación de afianzar dichas alianzas a lo largo del tiempo.
- 4.) A partir de los resultados obtenidos y viendo fortalecida la organización, se tomó en cuenta realizar un proyecto piloto de menor escala que permitiese medir el nivel de efectividad para la ejecución de proyectos a nivel asociativo.
- 5.) Finalmente a raíz de los buenos resultados del proyecto piloto se inicia la nueva etapa que es la de plantearse la elaboración y ejecución de un proyecto

de gran escala que permita asegurar la sostenibilidad de la organización en el tiempo.

Ruta de éxito seguida:

Imagen 4.1: Ruta de éxito – Asociación La Merced



APROMALPI:

La asociación de productores de mango del valle del alto Piura (APROMALPI) es un modelo de organización de pequeños productores de mango en el norte del país que exporta sus cosechas y además, contratan servicios de procesamiento para exportar con valor agregado. La calidad de los mangos de la zona despierta una creciente demanda en el mercado europeo. La campaña empieza en noviembre y termina en febrero del siguiente año.

El presidente de APROMALPI, Pedro Checa Farfán, agradeció a PIDECAFÉ y VSF – CICDA que desde el 2003 apoyan el fortalecimiento organizativo y el crecimiento de los agronegocios de la institución. Asimismo agregó que como pequeños productores, sienten que es un sueño que se hace realidad, muchas veces habían escuchado hablar de los derechos de los productores pero ahora que ya exportan directamente y que por primera vez logran esta devolución, alientan para que otras organizaciones de productores hagan lo mismo.

Al inicio cuando solamente eran productores, muchos intermediarios se les acercaban para que se les vendiese mango y les pintaban un buen precio pero al momento de pagar, no cumplían e incluso les quedaban debiendo; pero ahora que exportan dan trabajo a mucha gente y sienten que sus clientes confían en ellos; ya no solamente son trabajadores de chacra, ahora son empresarios. Cuando lograron organizarse como productores, sus intermediarios les decían que debían especializarse sólo en los cultivos y que ellos se encargarían de la exportación de la cual eran especialistas; pero ellos nunca se amilanaron y decidieron seguir por su cuenta hasta lograr lo que ahora son.

Análisis:

El caso APROMALPI nos muestra un factor importante a resaltar como lo es la perseverancia en las acciones que realizaron, teniendo en cuenta siempre los beneficios que les traería si lograsen llegar a cumplir sus objetivos.

De igual forma destaca la ayuda inicial que recibieron de instituciones de apoyo tales como programas internacionales y ONG's que les sirvió para ir consolidándose a nivel organizativo e ir ganando poder de negociación frente a los compradores intermediarios que en todo momento trataron de menguar sus ansias de superación.

A lo largo de su experiencia en el trabajo con pequeños productores, ellos marcan una constante de desconfianza que existe cuando se maneja dinero ya que en nuestro país es comprensible porque el modelo de asociatividad de años anteriores, no les ha dejado buenos resultados.

Red Manos Milenarias de la Campaña de Moche

Podrían competir entre sí para conseguir clientes y seguir trabajando de manera individual para atender a una pequeña porción de la demanda. Pero

querían entrar a las grandes ligas y por eso 11 artesanas y artesanos decidieron unirse y formar la Red Artesanal Manos Milenarias de la Campiña de Moche, en el distrito del mismo nombre, provincia de Trujillo, departamento de La Libertad.

Cada uno aportó al grupo la experiencia que tenía en la artesanía, así como la milenaria identidad cultural que posee. A partir de esta contribución, las metas del grupo fueron consiguiéndose poco a poco. Atravesaron con éxito cada una de las tres etapas cruciales de su desarrollo como una red de emprendedores. La primera etapa fue exitosa porque la selección de las integrantes del grupo fue correcta. La segunda etapa permitió consolidar la confianza entre las artesanas y artesanos de la Red y en la tercera pudieron ejecutar con éxito su primer proyecto piloto que consistió en el desarrollo conjunto de productos innovadores.

Este proyecto permitió al grupo desarrollar artículos que se adapten al mercado de turistas que visitan el Complejo Arqueológico Huaca del Sol y de la Luna, ubicado en la Campiña de Moche.

Para elaborar su propio proyecto y alcanzar sus metas, las artesanas y artesanos de la Red realizaron un plan piloto orientado a mejorar sus procesos, para lo cual hicieron una pasantía al mercado artesanal “Aldea Artesanal Mochica”, ubicado en los alrededores del museo Tumbas Reales del Señor de Sipán, en el departamento de Chiclayo. Luego de conocer el desarrollo de este grupo de artesanos y tener un acercamiento a la venta artesanal, la Red decidió cambiar los diseños de sus trabajos y mejorar la técnica de teñido. Para ello se buscó la asistencia técnica correspondiente.

Con esta nueva propuesta, la Red Manos Milenarias de la Campiña de Moche pudo enfrentar el mercado con fuerza y en esta incursión obtuvo resultados satisfactorios. No sólo vendieron sus artesanías en el Complejo Arqueológico

mencionado, sino que también confeccionaron todas las prendas de vestir para la colección primavera-verano 2006 organizada por el Centro de Modelaje Isa Torres.

Ahora la Red está trabajando para presentar un proyecto estratégico que le permita crear un punto de venta propio cerca de la Huaca, a fin de llegar a su público objetivo directamente.

Análisis:

En este caso se puede identificar, al igual que en el primero, etapas marcadas que hacen referencia a la idea de conformación de una organización, en este caso de artesanos, que se unen para lograr un fin común que es la mejora de sus condiciones actuales. Es así que se puede realizar el siguiente esquema:

Paso 1: Idea de Organización para poder aprovechar de una mejor manera las oportunidades del entorno.

Paso 2: Selección de integrantes que conformarían la red de artesanos con la finalidad de contar con aquellos comprometidos con el desarrollo común.

Paso 3: Desarrollar un ambiente de confianza que permita una cohesión efectiva entre los integrantes de la ya formada organización.

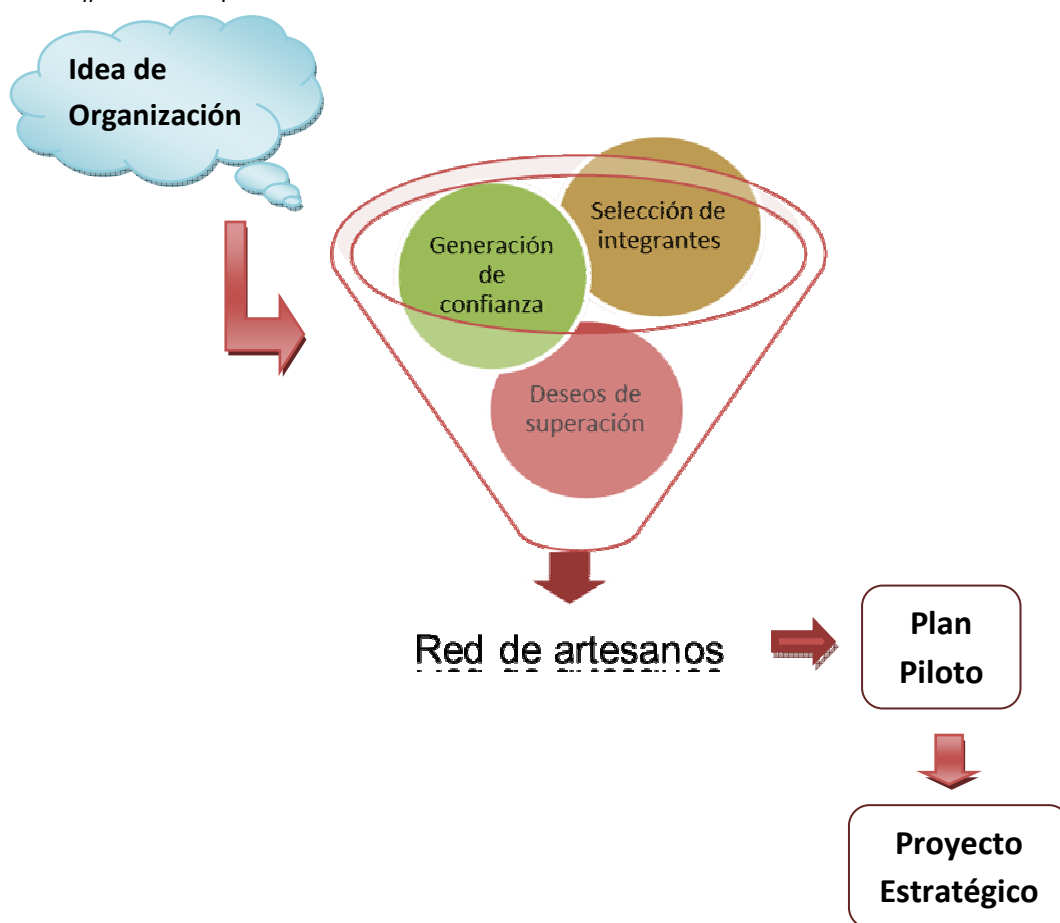
Paso 4: Ejecución de plan piloto que pusiese a prueba sus capacidades organizativas para la de mejora de procesos, mediante la planificación de pasantías y uso de un benchmarking básico para adaptación de nuevas técnicas productivas.

Paso 5: Elaboración de un proyecto estratégico que contemplase la expansión de su mercado como finalidad primordial.

Cabe resaltar la mentalidad de trabajo que se tiene en este grupo quienes están convencidos de que agrupándose como red de artesanos mochicas, no sólo son más en número, sino también mejores. Están creciendo juntos e invierten su tiempo y dinero con gusto, porque es su empresa y la de sus familias.

Esquema de éxito seguido:

Imagen 4.2: Esquema de éxito – Red de Artesanos

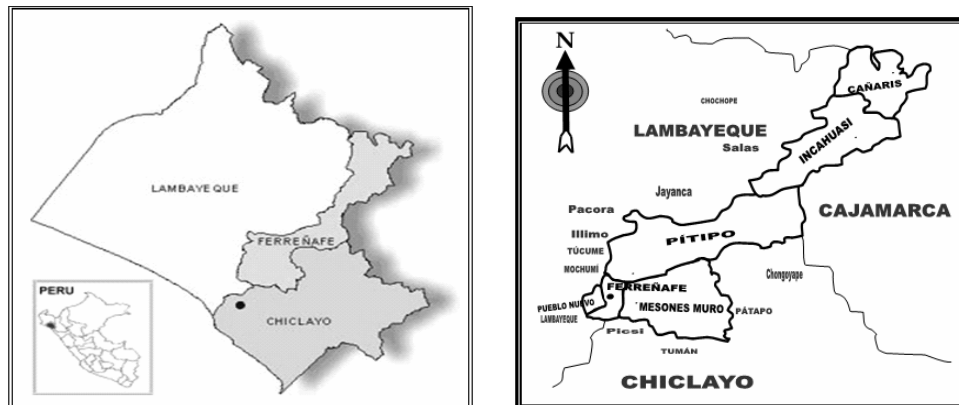


CAPÍTULO V: ANALISIS DE LA ZONA DE IMPACTO DE LA PROPUESTA

Descripción de la zona de estudio:

Información geográfica de Cañaris y sus caseríos

Imagen 5.1: Ubicación distrito de Cañaris



El Distrito andino de Cañaris o Cañaris, pertenece a la provincia de Ferreñafe de la Región Lambayeque.

Imagen 5.2: Caseríos del distrito de Cañaris



Ubicación. –

Cañaris, distrito alto andino ubicado en el Noreste de la Provincia de Ferreñafe en el Departamento de Lambayeque. Se encuentra al lado derecho de la cordillera de los andes, en la cabecera de la costa y parte alta del río Huancabamba. Su territorio comprende principalmente las comunidades

campesinas de San Juan y Túpac Amaru. Su Capital es el Pueblo de Kañaris, localizado a 240 Km de Chiclayo, vía la carretera Chiclayo-Olmos- Marañón. Kañaris cuenta con abundante Flora y Fauna natural, con importantes reservas minerales y bellos paisajes.

Extensión.-

Los habitantes de Kañaris viven en un territorio que comprende 72,918 Hás (729.18 Km²) que pertenecen a las Comunidades Campesinas de Túpac Amaru, San Juan, Tongorrape y José Carlos Mariátegui. Hidrográficamente comprende la Cuenca Occidental Motupe y la Cuenca Oriental Huancabamba en las que se encuentran las siguientes sub cuencas y microcuencas:

Límites.-

Por el Norte: Distrito de Pomahuaca y Pucará de la Provincia de Jaén-Cajamarca y Huarmaca de la Región Piura

Por el Sur: Distrito de Incahuasi y Salas

Por el Oeste: Distrito de Olmos y Motupe

Por el Este: Distrito de Querocotillo (Cutervo-Cajamarca) y el Distrito de Pucará de (Jaén- Cajamarca).

Fisiografía.-

El territorio del Distrito de Kañaris es muy accidentado, presenta una fisiografía de Sierra y una fisiografía de Selva; ambas caracterizadas por la presencia de una multitud de grandes pliegues y cumbres de grandes cerros que son partes de las divisorias de las aguas que van configurando las dos cuencas: la cuenca occidental y la cuenca oriental. Así mismo, al interior de

estas cuencas, las cadenas de cerros configuran las subcuencas y micro cuencas de los riachuelos, quebradas que desembocan al río Motupe en el lado occidental y al Huancabamba-Atlántico en el lado oriental.

Hidrografía.-

La configuración hidrográfica del espacio territorial de Kañaris, teniendo como base las dos cuencas señaladas, se dividen en subcuencas y micro cuencas, como las siguientes:

- La Cuenca Occidental, Conformada por la subcuenca del Chiniama y las Micro cuencas del Olmos y del Yocape, que recogen las aguas que discurren por las laderas, riachuelos y quebradas y entregan al río Motupe. El río más importante es el de Chiniama y la quebrada más importante es el Yocape.
- La Cuenca Oriental, conformada por dos subcuencas: Cañariaco y Tocras, y cuatro Micro cuenca; Ñule, Pandachi, Chilasque y Tambillo, que recolectan las aguas que discurren por las laderas, riachuelos y quebradas en época de la estación lluviosa y la entregan al Huancabamba.

Zonas Agroecológicas.-

a. Zona Yunga Marítima y Fluvial o Zona Baja.-

Ubicada entre los 1200 a 2500 msnm, de clima cálido-templado entre los (1000-2100msnm) y templado entre (2100-2500 msnm). Se caracteriza por su temperatura promedio anual entre 8° a 22°C, con precipitaciones entre 400mm/año a 600 mm/año, de las cuales, el 50% ocurre los cuatro primeros meses del año. Los cultivos predominantes son el café y algunos frutales como limas y plátano.

b. Zona Quechua o Zona Media.-

Ubicada entre los 2500 msnm a los 3000 msnm, de clima templado-frío, y de temperaturas entre 6° a 20°C de promedio anual, con heladas severas que afectan la producción de los cultivos andinos. Las precipitaciones, son mayores que la zona Yunga, desde los 600 mm/ a 800mm/ año; es la zona más extensa.

Los cultivos predominantes son el maíz amiláceo, destacando el maíz morocho, el trigo de la variedad gavilán, la papa, ocas, olluco, la cebada, arveja y el haba; los cultivos con riego son la papa y la arveja.

c. Zona Jalca o Zona Alta.-

Es la zona más corta, ubicada entre los 3,500msnm a los 4000msnm, de clima frío, caracterizada por sus temperaturas que van de 4°C a 16°C de promedio anual, y de alta pluviosidad por sus precipitaciones de 1000 mm de promedio anual.

Se diferencia dos espacios definidos: la parte baja donde se desarrolla la actividad agrícola, basada en los cultivos de papa, olluco, oca y pastos, y la parte alta por encima de los 3400 msnm, se ubica la zona de bosques naturales, bosques de Montano y de neblina, que son ecosistemas sanos diversificados con especies de flora y fauna de origen Amazónico-Andino.

En estas zonas las precipitaciones son de 2000 mm/año y se presentan como lluvias fuertes y en época de estiaje con continuos paramos y nubosidades que alimentan los manantiales, pero al mismo tiempo se presentan eventuales heladas y granizadas que destruyen la estructura molecular de las hojas de los cultivos llamado por los naturales como "helada o ranchado". Los cultivos se sustentan, mayormente, del riego por secano, y en menor proporción, por riego de gravedad.

CAPITULO VI: EL PRODUCTO- CAFÉ

6.1 Origen

Los cafetos son arbustos de las regiones tropicales del género *Coffea* de la familia de los Rubiáceos. Dos son las especies que se utilizan para la preparación de la bebida: *Coffea arabica* (el que se cultiva desde más antiguamente) y *Coffea canephora* (o cafeto robusta).

También se han probado otras especies del género *Coffea* con este fin o se utilizan todavía de forma reducida, pero nunca han tenido una gran difusión. Su agradable sabor y el contenido de cafeína alcaloide con efectos estimulantes ha sido un factor decisivo en la generalización del consumo de café a escala mundial.

6.2 Condiciones de hábitat natural

En el Perú, esta planta se distribuye geográficamente en casi toda la sierra, desde Cajamarca hasta Puno y ceja de selva como lo es el departamento de Amazonas y San Martín.

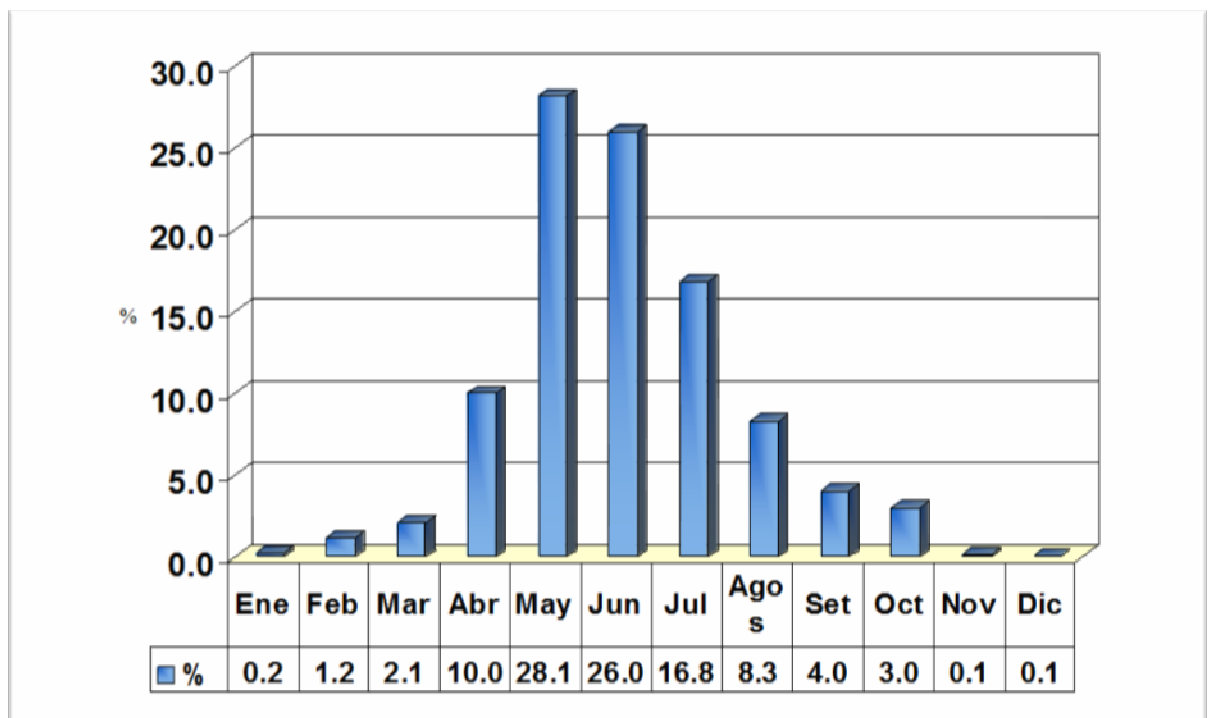
Es una planta denominada “semi rústica” porque resiste a la sequía aunque no por periodos prolongados, pero que a su vez necesita crecer bajo especies más frondosas que le provean cierta sombra.

El café es una especie de exigencia media en cuanto a la calidad de suelos, aceptando suelos con composiciones medias-bajas de materia orgánica, suelos ligeramente ácidos y medianamente alcalinos, aunque en estas condiciones su desarrollo reporta una baja producción.

6.3 Estacionalidad

La estacionalidad de la producción del café está marcada por los meses en que se realiza la cosecha y que en este caso se considera desde Abril hasta Agosto ya que concentra un volumen representativo de cosecha.

Gráfico 6.1: Estacionalidad café



*Fuente y elaboración: Cámara Peruana del Café y Cacao.

6.4 Descripción botánica del café

Denominación

Nombre Común: Café.

Varietades: Arábica y Robustas.

Nombre científico: Arábicas - Coffee Arabica (Especie comercial en el Perú).

Robustas - Coffea Canephora

Familia: Rubiáceas.

Origen: Sudán y Etiopía.

El cafeto es un arbusto leñoso con hojas generalmente medianas y caducas (en la sequía o invierno), con flores color blanco localizadas en los terminales de las ramas laterales. Su fruto posee mucílago y dentro de ella su semilla posee una ligera hendidura. La coloración del fruto en la etapa de madurez es rojo escarlata intenso.

Pertenece a la familia de las Rubiáceas, al género *Coffea*, que comprende alrededor de 60 especies, de las cuales 2 especies son las más cultivadas. Existen otras especies menos importantes y difundidas como son:

Coffea liberica, *Coffea Dewevrei*, *Coffea Stenophylla*, *Coffea Congensis*, *Coffea Abeokutae*, *Coffea Klainii*, *Coffea Zanguebariae* y *Coffea Racemosa*.

6.5 Variedades comerciales.

De todas las especies existentes de café, solamente 2 son las más cultivadas:

- Arábicas (*Coffea arábica*): Representan las variedades más conocidas, extendidas y apreciadas, representando el 70% de la producción mundial. Las variedades más reconocidas se cultivan en las zonas altas de América Latina: Colombia, México, Perú y en África en Kenia y Etiopía. En Perú, la única especie comercial es la *Coffea arábica*.

- Robusta (*Coffea Canephora*): Comercialmente su precio es más bajo, ha servido para incorporar nuevos consumidores; nuevas formas de consumo de café, en particular la aparición del café soluble y el surgimiento del café descafeinado dada su mayor aptitud para la extracción de cafeína.

Esta variedad puede ser cultivada a nivel del mar y hasta una altura de 600 metros sobre el nivel del mar.

6.6 Requerimientos climáticos

El Perú tiene condiciones y climas favorables para la producción de cafés especiales, porque tiene diversos pisos ecológicos con climas propicios para su cultivo. Los cafés de tipo arábigo producidos en el Perú son: La típica (o nacional), Caturra, Borbón, Catimor y Pache, producidos bajo sombra y amigables con el medio ambiente.

La calidad del café depende de las condiciones climáticas, que se manifiestan entre los 600 a 2000 msnm determinando 3 zonas cafetaleras.

Tabla 6.1: Relación clima-calidad

Calidad del café	Excelente Calidad	Buena Calidad	Calidad Estándar
LUMINOSIDAD 1600 - 1800 horas de luz/año	Luminosidad Baja	Luminosidad Media	Luminosidad Baja
HUMEDAD RELATIVA	Humedad Alta	Humedad Media	Humedad Baja
LLUVIAS 1200 a 2600 mm/año	Lluvias Altas	Lluvias Medias	Lluvias Bajas
TEMPERATURA De 18°C a 24°C	De 18°C a 20°C	De 20°C a 22°C	De 22°C a 24°C
ALTITUDES 600 - 2000 m.s.n.m	De 1200 a 2000 msnm	De 900 a 1200 msnm	De 600 a 900 msnm
ZONA CAFETALERA	ZONA ALTA	ZONA MEDIA	ZONA BAJA

*Fuente y elaboración: Manual técnico del cultivo de café – Cañariaco Copper Peru S.A

Con ello se tiene que para desarrollar un café de excelente calidad se requiere de luminosidad baja y humedad relativa alta en el ambiente, con precipitaciones que bordeen los 2500 mm por año y con una temperatura de entre 18°C a 20° C, siendo favorable que se encuentre entre los 1200 y 2000 msnm.

6.7 Cafés especiales en el Perú

El Perú dispone de condiciones favorables para la producción de cafés especiales por la disponibilidad de diversos pisos ecológicos con climas propicios para su cultivo. Además se puede aprovechar la experiencia de los agricultores en el cultivo de variedades de alta calidad como Típica y Bourbon. El Perú cuenta con cafés de tipo arábigo como son: la Típica, Caturra, Catimor, Borbón y Pache.

La demanda de cafés especiales en el mundo es una oportunidad para los productores de café en el Perú, en los países desarrollados muestran que la demanda por cafés especiales crece y seguirá creciendo en el mundo.

Las producciones de café en regiones específicas no son reconocidas como cafés especiales por la comercialización tradicional, la falta de certificación y de información sobre la demanda de los mercados internacionales. La débil organización de los productores obstaculiza el desarrollo de actividades y el aprendizaje sobre la producción de cafés especiales.

Los cafés especiales alcanzan cotizaciones de US\$ 20 hasta US\$ 90 por quintal sobre el precio alcanzado en los contratos en la Bolsa de Nueva York, por lo tanto constituyen una alternativa importante debido a su alta rentabilidad.

El Perú participa activamente en el mercado mundial de café orgánico. Es uno de los principales productores junto con México y Papua Nueva Guinea. El Perú exporta el 10% del café orgánico en el ámbito mundial.

6.8 Aspectos técnicos de instalación de campo.

Densidad y distanciamiento de siembra: En este cultivo difiere de acuerdo a la variedad:

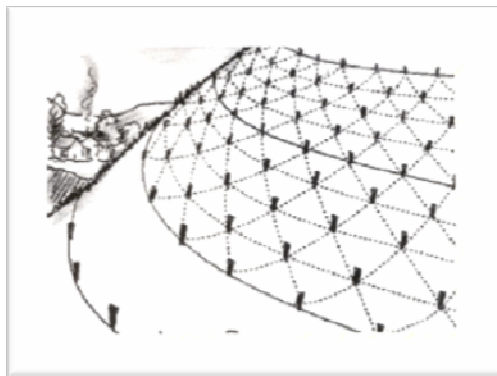
En variedades de porte alto el distanciamiento es de 2.5 x 2.5 mts. con un máximo de 3,000 plantas por hectárea.

En variedades de porte bajo el distanciamiento es de 1.5 x 2 mts. con un máximo de 5,000 plantas por hectárea.

Preparación de terreno: Debe prepararse antes de sembrar la nueva plantación, lo principal es la aireación del suelo y el diseño de siembra. En terrenos quebrados se deben realizar curvas a nivel para evitar la erosión del suelo.

Diseño de parcela: Para el diseño de la parcela se debe construir un nivel "A" para lograr una distribución triangular de los plántones de café, tal y como se aprecia en la imagen:

Imagen 6.1: Diseño de parcela.



6.9 Prácticas agronómicas

De conservación: Buscan evitar la erosión del suelo, mediante la realización de zanjas cada 5 filas de plántones de café, las cuales deben tener un ancho de 30 cm y una profundidad de 25 cm. Asimismo se deben de sembrar barreras vivas para la conservación del suelo.

Estas barreras vivas son hileras de plantas perennes y de crecimiento denso, sembradas perpendicularmente a la pendiente (curvas a nivel). Las plantas se siembran una cerca de la otra para formar una barrera continua. Sirven para reducir la velocidad del agua de escorrentía y además actúan como filtros vivos, atrapando los sedimentos que lleva el agua que escurre sobre la superficie del suelo.

Las barreras vivas impiden que el flujo de agua adquiera una velocidad erosiva en el terreno, considerando que casi la totalidad de terrenos en esta zona se encuentran en las montañas.

Podas: Se da para la renovación sistémica del tejido para mantener la producción sostenible. A la vez, se trata de podar las ramas improductivas, enfermas o rotas, dejando las ramas más jóvenes para la producción de la siguiente cosecha.

Existe también las podas de renovación que consiste en podar totalmente la planta para su completa renovación, este tipo de podas se da de manera gradual en la finca de café.

6.10 Fases fenológicas

El cafeto es un cultivo de ciclo económico prolongado (más de 50 años), si es que está implantado en condiciones de clima y de suelos apropiados, acompañado de un manejo tecnificado.

En los cultivos anuales se considera como fase vegetativa el tiempo transcurrido desde la germinación hasta la primera floración. En el caso de especies perennes y arbustivas, como el cafeto, la definición de esta fase es bastante compleja, debido a que el crecimiento vegetativo, por ejemplo la formación de nudos y hojas y la generación de nuevas raíces, ocurre durante

toda la vida de la planta y en la mayor parte del tiempo está intercalado con el crecimiento reproductivo.

Se pueden identificar ciertas etapas en el desarrollo del cafeto:

-Desarrollo vegetativo: Es el tiempo transcurrido desde la germinación hasta la primera floración. Dentro de esta etapa se diferencian los siguientes niveles:

Germinación a trasplante (2 meses), almácigo (5 y 6 meses), siembra (a la primera floración (11 meses).

-Juvenilidad: Corresponde a los 18 y 24 meses.

-Crecimiento: Caracterizado por el inicio de la producción en volumen representativo acentuando crecimiento de la planta, la duración de esta etapa se estima de 2 a 5 años.

-Plena producción: Se da entre los 5 y 8 años de edad, a partir de los cuales alcanza su máximo desarrollo y productividad.

-Senescencia: A partir de año 8 a planta mantiene los rendimientos del periodo anterior pero con propensión a disminuirlos paulatinamente al pasar los años llegando a niveles de poca rentabilidad.

6.11 Manejo fitosanitario

El factor fitosanitario puede ser un limitante de producción al disminuir la calidad y productividad de los frutos. Es bastante importante establecer y mantener una fauna benéfica y aplicar todos los controles de plagas y enfermedades el cual incluye todo los mecanismos que se pueda aplicar ya sea químico, cultural, de agentes benéficos y de control genético bien manejado.

Muchas plagas y enfermedades influyen en todo el proceso productivo del cultivo provocando caída de estructuras florales, de botones caída de frutos, entre otros.

6.12 Enfermedades

Las enfermedades más comunes en este tipo de cultivo se detallan a continuación:

Broca del café: Es un pequeño insecto que perfora el grano para alimentarse y poner sus huevos. Una broca es capaz de poner 30 huevos por vez, y lo hace 3 veces en toda su vida, pudiendo poner cerca de 100 huevecillos que se convertirán en larvas y luego 100 brocas adultas que malograrán el grano de café.

Cochinilla de la raíz: Atacan con preferencia las raíces de los cafetos, son insectos chupaderos de poca movilidad que viven en simbiosis con las hormigas. Esta plaga puede causar la muerte del cafeto.

Queresas: Insecto pequeño, plano de forma oval de color verde claro, los estados adultos están inmóviles, y las formas jóvenes son ambulatorias. La propagación es favorecida por las hormigas, Este insecto segrega una sustancia azucarada que favorece el desarrollo de un hongo color negro (fumagina) que cubre totalmente la hoja.

Ojo de gallo: Las plantas afectadas presentan síntomas en las hojas, ramas, y frutos. Esta enfermedad prospera en condiciones de alta humedad y baja temperatura, zonas nubladas, exceso de sombra y clima templado.

Chupadera: Esta enfermedad se presenta mayormente en la producción de los plantones, es decir en los almácigos y viveros, pudiendo producir pérdidas del 50 a 60% del vivero.

La roya: Esta enfermedad se caracteriza por producir manchas de color amarillo en las hojas y por debajo de ellas e observa un polvillo de color naranja, que es síntoma característico de la enfermedad.

6.13 Época y métodos de cosecha

Algunas consideraciones que se deben tener para esta etapa son las siguientes:

- Cosechar únicamente frutos maduros, de color rojo escarlata intenso, para de esta manera obtener un producto de buena calidad.
- Evitar cosechar frutos verdes, enfermos, entre maduros y secos. No permitir más de 5% de frutos verdes.
- Depositar los frutos en canastas o costales de yute que permitan aireación y mantenerlos bajo sombra en el campo.
- Enviar los frutos a la planta de beneficio o despulpadora el mismo día de la cosecha, no dejándolos para el día siguiente.
- Recepcionar los frutos en la planta de beneficio, en un tanque con agua.

6.14 Proceso de beneficio del producto cosechado

Es un procedimiento que se efectúa en húmedo y se consideran las siguientes fases:

Despulpado: Consiste en separar la pulpa del fruto, lo cual se realiza con una máquina sencilla llamada despulpadora. El despulpado debe realizarse a más tardar, 10 horas después de la recolección de los frutos.

Fermentación: La fermentación se efectúa en pozas de cemento y pequeñas cantidades pueden fermentarse en cajones de madera.

Las pozas se llenan con café despulpado el mismo día dejando escurrir el agua, en un tiempo no más de 2 horas para que la fermentación sea uniforme. Este paso se realiza en un periodo de tiempo de 24 a 36 horas, al terminar adquiere un olor a vinagre.

Lavado: El momento ideal para esta operación se determina cuando al frotar un puñado de granos se aprecia un sonido similar al que producen las piedritas y al lavarlos el pergamino queda áspero y limpio. Un buen lavado garantiza la calidad del producto, siempre y cuando se prosiga con un buen secado.

Secado: El secado tiene por objetivo eliminar el agua del grano, hasta alcanzar un 10% de humedad. Esto se puede hacer por medio del sol, utilizando máquinas secadoras o los dos métodos combinados, secando 2 días al sol y terminando a máquina. El secado al sol se hace en patios de cemento.

CAPÍTULO VII: MERCADO DEL CAFÉ EN EL MUNDO Y EN PERU.

7.1 Exportación mundial

Tabla 7.1: Exportación mundial por volumen 2007 – 2011

N°	Exportadores	2007	2008	2009	2010	2011
		Toneladas exportadas	Toneladas exportadas	Toneladas exportadas	Toneladas exportadas	Toneladas exportadas
	Mundo	5,979,031	6,190,846	6,165,562	6,310,521	6,365,926
1	Brasil	1,488,168	1,566,889	1,639,274	1,790,962	1,791,148
2	Vietnam	1,230,220	1,058,719	1,175,122	1,181,011	1,132,540
3	Colombia	632,018	595,813	454,755	408,959	431,206
4	Indonesia	320,432	467,852	510,030	432,721	346,063
5	Perú	173,615	224,648	197,470	229,408	293,638
6	Guatemala	230,706	230,012	234,017	235,410	261,775
7	Honduras	206,766	199,364	198,513	203,980	235,860
	<i>Otros (177)</i>	1,692,990	1,845,977	1,756,361	1,810,909	1,873,696

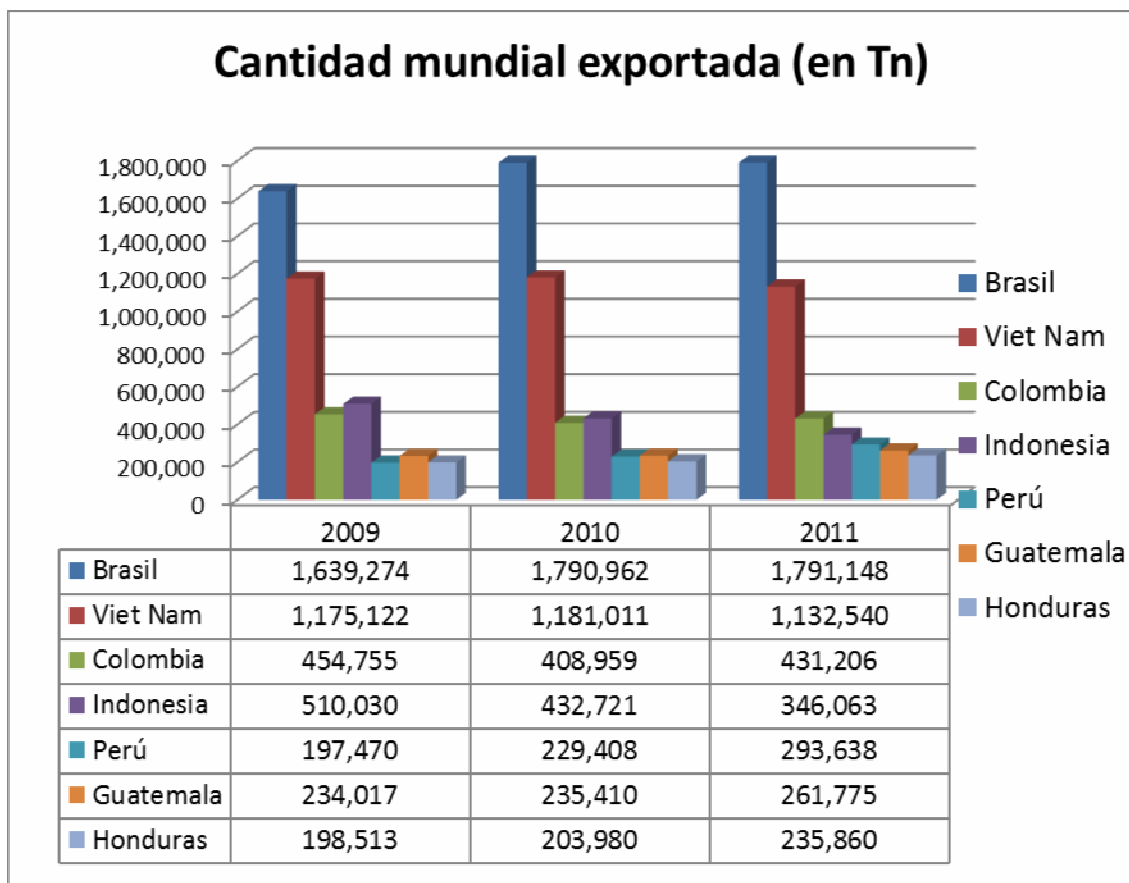
Fuente: TradeMap

Elaboración: Propia

Tal como se puede apreciar en la tabla 7.1, Brasil lidera las exportaciones de café en el mundo, seguido por Vietnam con un volumen muy significativo. Debemos considerar de igual forma que a lo largo de estos años, Perú ha ido incrementando el volumen de exportación de café hasta consolidarse en el año 2011 como el quinto país a nivel mundial con mayor cantidad exportada y tercero en Sudamérica, atrás de Brasil y Colombia. Cabe mencionar que se espera en el mediano plazo poder superar a Indonesia en cuanto al volumen exportado y estar casi a la par de nuestro similar de Colombia.

A continuación se presenta un gráfico que ilustra de mejor forma lo mencionado líneas arriba, aunque se enfoca principalmente en los resultados de los últimos 3 años:

Gráfico 7.1: Cantidad mundial exportada



Fuente: TradeMap
Elaboración: Propia

Tabla 7.2: Exportación mundial por valor año 2007 – 2011 (En miles de dólares)

N°	Exportadores	2007	2008	2009	2010	2011
		valor exportado	valor exportado	valor exportado	valor exportado	valor exportado
	Mundo	\$12,967,548	\$15,997,995	\$13,853,017	\$17,411,658	\$26,060,349
1	Brasil	\$3,378,046	\$4,131,559	\$3,761,283	\$5,181,618	\$8,000,105
2	Vietnam	\$1,912,853	\$2,108,148	\$1,714,615	\$1,929,504	\$2,749,572
3	Colombia	\$1,714,343	\$1,883,221	\$1,542,697	\$1,883,557	\$2,608,365
4	Perú	\$426,884	\$643,800	\$583,784	\$886,596	\$1,580,371
5	Honduras	\$499,013	\$575,386	\$515,313	\$680,939	\$1,265,476
6	Guatemala	\$577,506	\$646,193	\$582,281	\$713,882	\$1,062,969
7	Indonesia	\$633,920	\$988,829	\$821,957	\$812,360	\$1,034,725
	<i>Otros (177)</i>	\$3,813,779	\$5,015,221	\$4,331,072	\$5,262,716	\$7,758,766

Fuente: TradeMap

Elaboración: Propia

A diferencia de la tabla 7.1 que mostraba el ranking por volumen exportado y en el que nuestro país ubicaba la 5ta ubicación, en un ranking de exportación por valor exportado el Perú pasa a tener la 4ta ubicación y desplazando a Indonesia quien ahora ocupa la 7ma posición a nivel mundial. Este efecto de nuevo orden se debe principalmente a la calidad del producto ofertado con el que cuentan los países productores, en donde destacan con mayor valor exportado aquellos que cuentan con cafés especiales, orgánicos y que tienen mercados especializados bien definidos. En las 3 primeras casillas siguen manteniéndose Brasil, Vietnam y Colombia que hasta el año 2010 marcaron una gran diferencia con los demás países exportadores, aunque el año pasado esta brecha se redujo notablemente.

En el año 2009 se puede apreciar un decaimiento con respecto a las exportaciones de los diversos países productores y exportadores, ello responde a la crisis financiera que tuvo lugar en ese año y con lo cual se vieron afectadas las transacciones de comercio exterior y de los diferentes sectores a nivel global.

En este caso puntual, se tuvo como resultado una disminución del 13.4% del valor de las exportaciones a nivel mundial en comparación con el año 2008. Los años consecuentes sirvieron para estabilizar el curso natural de las exportaciones que tuvieron a lo largo de los años una tendencia creciente y que hasta el año pasado han favorecido a los envíos del café peruano hacia el mundo.

El gráfico 7.2 permite visualizar la participación (en porcentaje) de cada país en las exportaciones por valor (US\$) realizadas el año 2011, en donde el Perú ocupó el 4to lugar a nivel mundial:

Gráfico 7.2: Participación de exportaciones - 2011



Fuente: TradeMap
Elaboración: Propia

7.2 Importación mundial

Tabla 7.3: Importación de café por volumen (expresado en Toneladas)

N°	Importadores	2007	2008	2009	2010	2011
		Importación Toneladas	Importación Toneladas	Importación Toneladas	Importación Toneladas	Importación Toneladas
	Mundo	5,789,133	6,045,009	5,886,696	6,123,742	6,188,644
1	EE.UU	1,213,380	1,430,035	1,166,640	1,197,888	1,277,700
2	Alemania	1,040,125	1,067,446	1,063,596	1,089,173	1,102,249
3	Italia	444,154	448,493	448,905	461,200	465,364
4	Japón	389,140	386,632	390,025	409,386	415,635
5	Bélgica	186,186	356,486	307,166	305,133	300,972
6	Francia	244,352	219,533	248,256	249,243	241,386
7	España	249,994	248,253	242,434	253,267	240,660
	<i>Otros (203)</i>	1,961,955	1,884,364	2,015,309	2,158,372	2,144,678

Tabla 7.4: Importación de café (en miles de US\$)

N°	Importadores	Importación en 2007	Importación en 2008	Importación en 2009	Importación en 2010	Importación en 2011
	Mundo	\$13,434,638	\$16,312,378	\$14,628,347	\$17,538,048	\$27,163,650
1	EE.UU	\$3,025,391	\$3,549,697	\$3,184,456	\$3,848,637	\$6,512,036
2	Alemania	\$2,408,167	\$2,963,301	\$2,584,844	\$3,125,639	\$4,895,124
3	Japón	\$998,315	\$1,176,758	\$1,079,224	\$1,323,615	\$1,953,251
4	Italia	\$980,158	\$1,217,138	\$1,080,069	\$1,128,363	\$1,726,857
5	Bélgica	\$454,579	\$1,027,023	\$812,294	\$908,976	\$1,395,414
6	Francia	\$555,472	\$597,095	\$611,283	\$720,244	\$1,062,280
7	España	\$518,186	\$637,571	\$517,181	\$603,434	\$900,381
	<i>Otros (203)</i>	\$4,403,597	\$5,135,777	\$4,752,778	\$5,878,932	\$8,718,307

Fuente: TradeMap. Elaboración: Propia

En cuanto a la demanda internacional de café, se tiene que en el año 2011 la demanda en volumen alcanzó las 6'188,644,000 toneladas, 7% más en relación al volumen logrado en 2007. Pero si se analiza por el lado del valor negociado, se tiene que entre el 2007 y el 2011, las importaciones se incrementaron en un 102%, ello debido al gran año que significó para los productores el 2011 en donde el precio de este producto alcanzó niveles elevados. Ver anexo n°01

Se debe mencionar que las estimaciones para este año 2012 no son del todo favorables pues de acuerdo al comportamiento del mercado y a la crisis financiera en la Unión Europea que ha repercutido en otras economías, se ha contraído la demanda de muchos productos entre los que figura el café y que seguramente registrará cifras menores a las del año 2011.

Los países que encabezan la lista son los Estados Unidos de América y Alemania en el 1° y 2° lugar respectivamente, ya sea a nivel de volumen adquirido o a nivel de valor importado. En ambos casos se aprecia que el año 2009 mermó sus cifras debido a la crisis financiera mundial que afectó a todo el comercio exterior.

Un punto a resaltar es que de los 7 países que lideran el ranking de importadores mundiales, 5 pertenecen a la Unión Europea.

Tabla 7.5: Participación de países en demanda internacional

N°	Importador	Participac en 2007 %	Participac en 2008 %	Participac en 2009 %	Participac en 2010 %	Participac en 2011 %
	Mundo	100	100	100	100	100
1	EE.UU	22.5	21.8	21.8	21.9	24
2	Alemania	17.9	18.2	17.7	17.8	18
3	Japón	7.4	7.2	7.4	7.5	7.2
4	Italia	7.3	7.5	7.4	6.4	6.4
5	Bélgica	3.4	6.3	5.6	5.2	5.1
6	Francia	4.1	3.7	4.2	4.1	3.9
7	España	3.9	3.9	3.5	3.4	3.3
	<i>Otros (203)</i>	33.5	31.4	32.4	33.7	32.1

Fuente: TradeMap. Elaboración: Propia

7.3 Precios internacionales

De acuerdo a las recientes transacciones registradas por Aduanas, se puede tener un precio promedio mensual del café exportado.

Estos datos son referenciales ya que el precio real del café es muy volátil y suele tener fluctuaciones diarias en cuanto a su valor.

Tabla 7.6: Precios internacionales

	2011						
	DIC	NOV	OCT	SEP	AGO	JUL	JUN
US\$ / KG	5.18	5.28	5.46	5.47	5.51	5.69	5.86

Fuente: SUNAT

Elaboración: SIICEX

7.4 Producción y exportación nacional de café

El Perú tiene condiciones y climas favorables para la producción de cafés debido a sus diversos pisos ecológicos con climas propicios para su cultivo.

La producción representativa se realiza en 11 departamentos que abarca Piura, Cajamarca, Amazonas, San Martín, Huánuco, Pasco, Junín, Ayacucho, Apurímac, Cusco, Puno.

A continuación se presenta un consolidado anual que abarca la producción nacional obtenida del 2007 al 2011, como también la superficie cosechada en ese lapso de tiempo.

Tabla 7.7: Producc. de café

PRODUCCION (t)	
Años	TOTAL NACIONAL
2007	225,992
2008	273,780
2009	243,479
2010	264,605
2011	331,547

Fuente y elaboración: MINAG.

Tabla 7.8: Superf. Cosechada nac.

SUPERFICIE COSECHADA (ha)	
Años	TOTAL NACIONAL
2007	324,062
2008	333,388
2009	342,621
2010	349,633
2011	367,096

Fuente y elaboración: MINAG.

En cuanto a la exportación de café, se muestra la siguiente tabla que resume los datos históricos entre 2007 y 2011 en cuanto a volumen exportado:

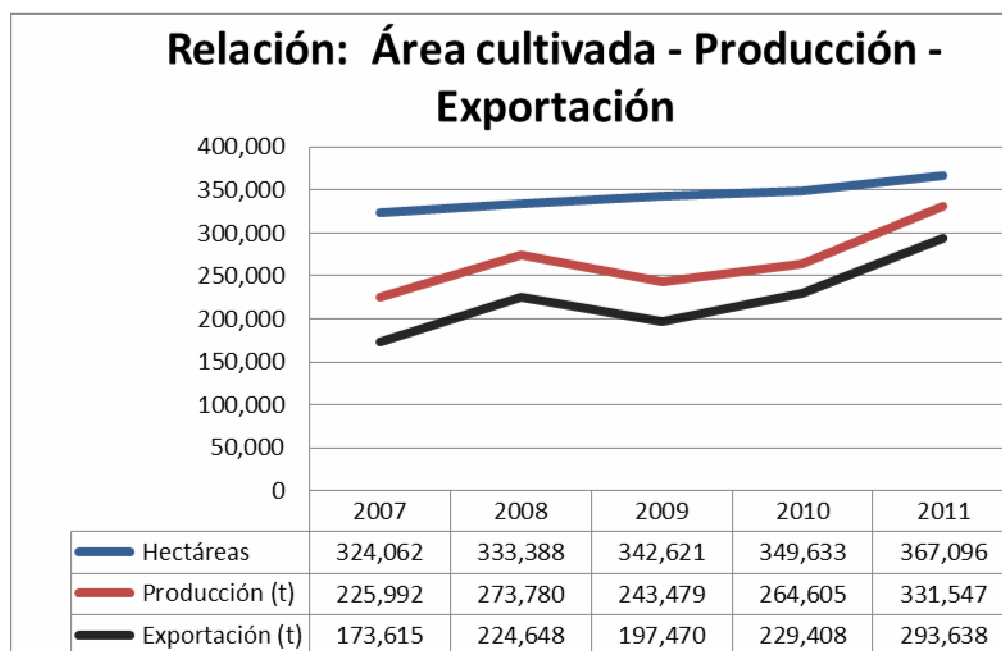
Tabla 7.9: Volumen de exportación

EXPORTACIÓN (t)	
Años	TOTAL NACIONAL
2007	173,615 ton.
2008	224,648 ton.
2009	197,470 ton.
2010	229,408 ton.
2011	293,638 ton.

Fuente y elaboración: MINAG.

Para apreciar la relación entre estas 3 variables (superficie cosechada – producción – exportación) se muestra el siguiente gráfico que ilustra cómo ha ido evolucionando el rendimiento del café a lo largo de estos últimos 5 años, logrando que en el 2011 alcance su pico de rendimiento, y esperando que en el transcurso del tiempo siga mostrando mejorías competitivas.

Gráfico 7.3: Relación área cultivada-producción-exportación

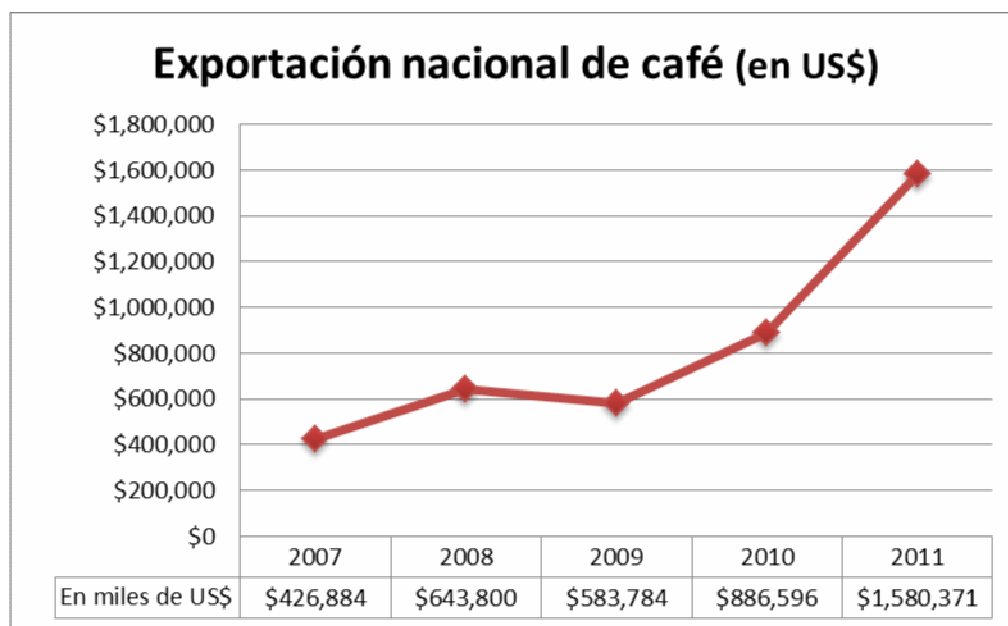


Fuente: MINAG.

Elaboración: Propia

Un punto a resaltar dentro de las exportaciones nacionales, es la evolución de los envíos de café desde el punto de vista económico ya que es bajo este análisis que resalta el aumento en la cotización del café peruano, lo que permitió tener un desarrollo muy favorable en materia de ingresos.

Gráfico 7.4: Exportación nacional de café



Fuente: Trade Map.
Elaboración: Propia

Como se puede apreciar en el gráfico 7.4, este último año ha sido provechoso, pues en relación a las exportaciones alcanzadas en el 2007 casi cuadruplica ese valor. Es necesario señalar que el gran despegue mostrado entre el 2010 y el 2011 se debe entre otros factores (como el reconocimiento de calidad del café peruano) a los altos precios de mercado con los que se negoció este producto, logrando así aumentar en un 78.25% el monto alcanzado en el 2010.

7.5 Actuales países destino de café peruano

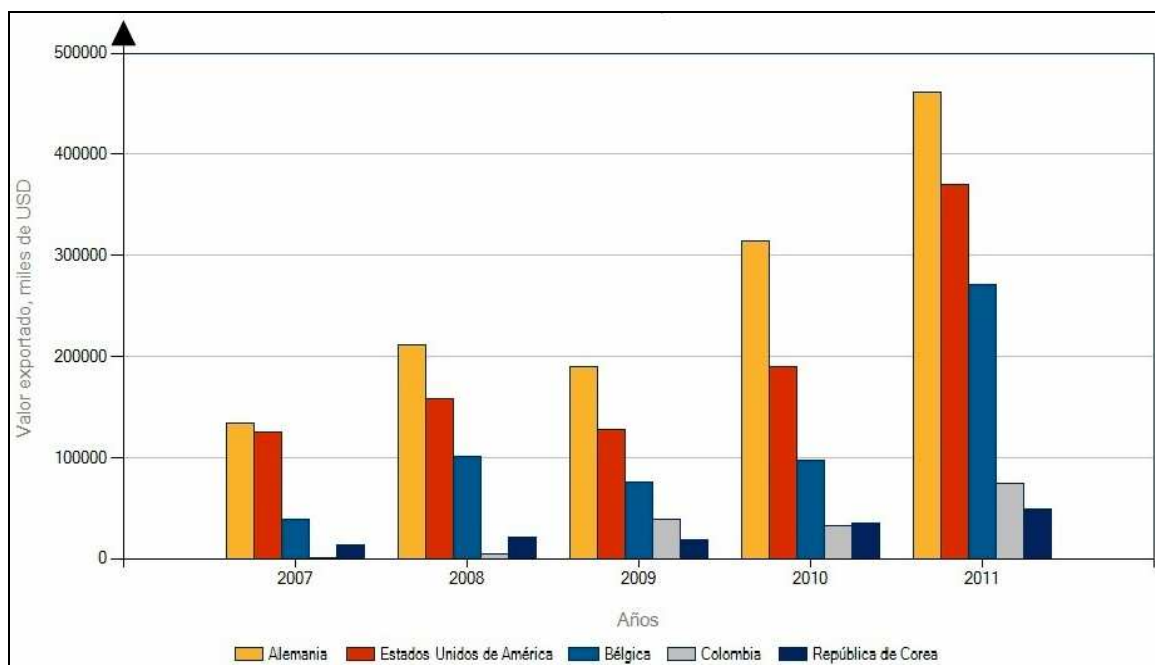
Entre los países demandantes de café peruano se tiene a participantes tanto del continente europeo como de Asia y América dentro del Top 5 de importadores.

Tabla 7.10: Países destino de café peruano (en miles de US\$)

N°	Importadores	2008	2009	2010	2011
	Mundo	\$643,800	\$583,784	\$886,596	\$1,580,371
1	Alemania	\$211,851	\$190,183	\$314,035	\$461,933
2	EE.UU	\$158,008	\$128,058	\$190,314	\$369,807
3	Bélgica	\$100,560	\$75,195	\$96,686	\$271,691
4	Colombia	\$4,991	\$38,822	\$32,582	\$74,514
5	Corea del Sur	\$21,696	\$19,075	\$35,445	\$49,567
	<i>Otros (62)</i>	\$146,694	\$132,451	\$217,534	\$352,859

Fuente: Trade Map.
Elaboración: Propia

Gráfico 7.5: Países destino de café peruano (en miles de US\$)



Fuente: Trade Map.

A lo largo de estos años, se han registrado alrededor de 67 países que importaron café peruano.

7.6 Principales empresas exportadoras en Perú

Las empresas que conforman el último eslabón en la cadena productiva del café, está dado por aquellas encargadas de exportar el producto hacia diversos destinos alrededor del mundo. Entre ellas destacan algunas que se mencionan en la siguiente tabla, indicando a su vez, la variación de sus actividades entre el 2010 y el 2011 como también la participación obtenida en la exportación de café en este último año 2011.

Tabla 7.11: Principales empresas exportadoras

Empresa	%Var	%Part.
	2011-2010	2011
Perales Huancaruna SAC	87%	26%
Comercio & CIA S.A	65%	11%
Cia. Internacional del Café SAC	51%	9%
Outspan Peru SAC	120%	7%
Procesadora del Sur S.A	76%	6%
Exportadora Romex S.A	135%	4%
Louis Dreyfus Peru S.A	103%	4%
Central de Cooperativas Agrarias	56%	4%
Cafetalera Amazónica SAC	32%	4%
Otras Empresas (109)	--	16%

Fuente: SUNAT
Elaboración: SIICEX

7.7 Situación de la superficie cosechada y producción agrícola del departamento Lambayeque periodo: 2007 – 2011

La data histórica consultada nos muestra una fluctuación en los últimos 5 años en cuanto a la superficie cosechada de café en el departamento en donde entre el 2007 y 2008 hubo una disminución de área y que de ahí al 2011 registró un comportamiento creciente hasta el 2010 en donde nuevamente decayeron las cifras y que finalmente el año pasado logró recuperarse de manera notable.

Tabla 7.12: Superficie cosechada regional

SUPERFICIE COSECHADA (ha)	
Años	LAMBAYEQUE
2007	895
2008	836
2009	866
2010	859
2011	1063

Fuente y elaboración: MINAG

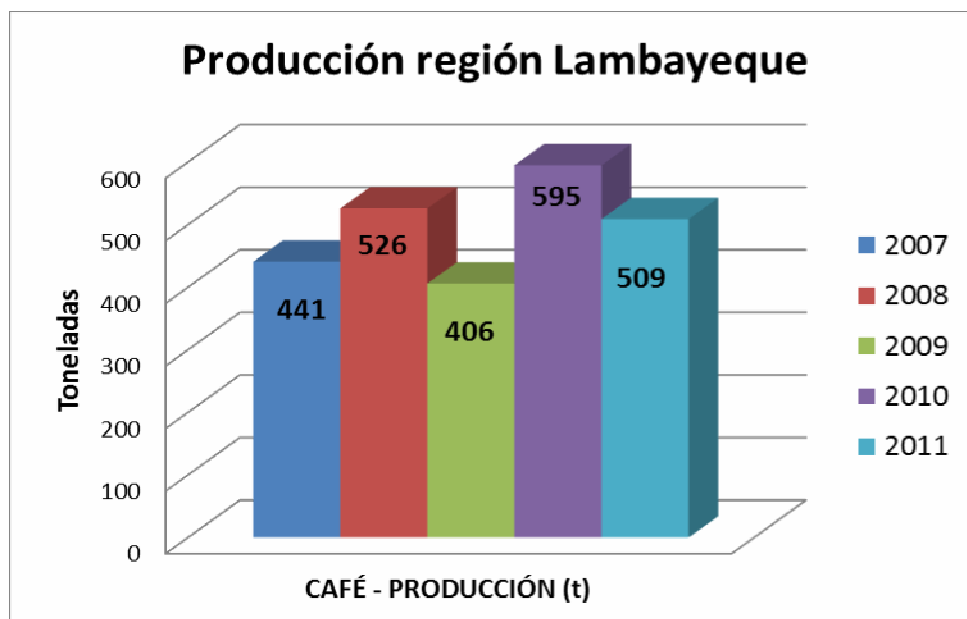
En cuanto a la producción de café dada en nuestro departamento, se tiene que las cifras suelen ser muy bajas teniendo como referencia la producción nacional, con lo que se concluye que Lambayeque no resalta por la producción de este cultivo ya que no logra alcanzar una participación nacional ni del 1%.

Tabla 7.13: Producción regional y nacional

PRODUCCIÓN (t)			
AÑOS	PERÚ	LAMBAYEQUE	PARTICIPACIÓN %
2007	225,992	441	0.20
2008	273,780	526	0.19
2009	243,479	406	0.17
2010	264,605	595	0.22
2011	331,547	509	0.15

Fuente: MINAG. Elaboración: Propia.

Gráfico 7.6: Producción región Lambayeque



Fuente: MINAG. Elaboración: Propia

En el gráfico 7.6 se aprecia de una mejor manera el comportamiento de la producción de Lambayeque a lo largo de estos últimos cinco años expresado en toneladas. Se debe destacar el hecho de que aunque Lambayeque no figure dentro de los grandes productores de café a nivel nacional, es el centro de mercado de este producto a nivel de la zona norte del país, lo que origina que se destaque como un departamento exportador de café.

7.8 Situación actual de exportaciones de la región Lambayeque

En el tema de exportaciones, se mostrará a continuación el estado actual por el que atraviesa la región a nivel general, lo cual nos servirá como un indicador de mercado acerca del movimiento comercial que se viene desarrollando hasta esta parte del año y el comportamiento del sector de interés que es el de productos tradicionales.

Luego se pasará a revisar los datos más ligados a la parte agrícola y sobre todo a un producto tradicional de exportación como lo es el café.

Entre el periodo 2007-2011, se registró una tendencia al alza en el global de las exportaciones regionales incluso durante la crisis financiera del 2009 aunque con una tasa de crecimiento inferior a la que se venía dando. La exportación de café sin embargo fue la que se vio afectada durante ese año, ya que a comparación de las cifras del 2008, decreció en un 7.27%; pero de igual forma sigue siendo el principal producto de exportación de Lambayeque.

Tabla 7.14: Exportaciones de Lambayeque.

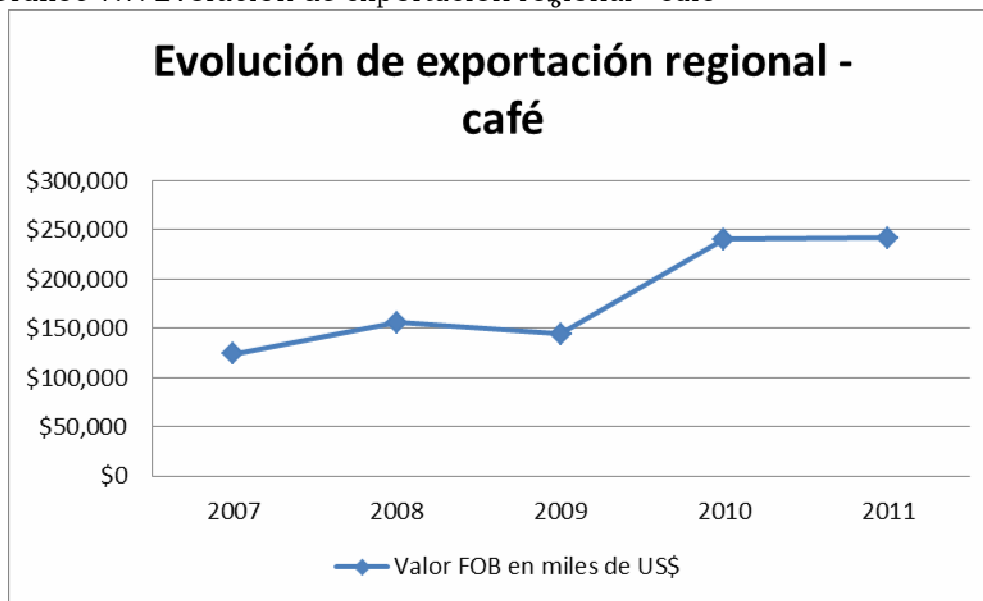
Valor FOB en miles de US\$

Años	Exportaciones Lambayeque	Exportación de Café	Participación
2007	\$197,982	\$124,366	62.8%
2008	\$249,604	\$155,841	62.4%
2009	\$258,558	\$144,505	55.9%
2010	\$396,275	\$240,382	60.7%
2011	\$433,844	\$242,011	55.8%

Fuente: MINAG. Elaboración: Propia.

En el siguiente gráfico se muestra individualmente el comportamiento regional de exportaciones de café (2007 – 2011) expresado en miles de US\$:

Gráfico 7.7: Evolución de exportación regional - café



Fuente: MINAG. Elaboración: Propia.

A continuación se presentan cifras pertenecientes a las actividades realizadas este año 2012, puntualmente durante el primer semestre y el mes de julio.

En la tabla 7.15 se visualizan los productos de exportación más importantes de la región Lambayeque de acuerdo a los montos en valor FOB obtenidos en el mes de julio y su comparación con las cifras del mismo mes en el año anterior. De igual manera se aprecia un acumulado entre enero y julio de este año para cada producto entre los que nuevamente vuelve a liderar el café como el más representativo, aunque con variaciones negativas con respecto al 2011, ello debido a la crisis económica que se viene presentando en Europa y que tiene efectos globales.

Tabla 7.15: Productos de exportación - Lambayeque

EXPORTACIONES DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE POR PRINCIPALES PRODUCTOS						
(Valor FOB en miles de US\$)						
	JULIO			ENERO - JULIO		
	2011	2012	Var. %	2011	2012	Var. %
Café	27 091	14 125	- 47,9	78 210	58 507	- 25,2
Frijoles y otras legumbres	2 949	3 375	14,4	20 851	16 395	- 21,4
Pimientos preparados	2 070	1 645	- 20,5	14 836	9 198	- 38,0
Mangos	122	38	- 68,8	11 667	8 814	- 24,5
Jugo de maracuyá	2 430	1 476	- 39,3	12 954	7 808	- 39,7
Arroz	0	360	n.d.	416	5 487	1 217,7
Paltas	2 158	0	- 100,0	11 745	2 619	- 77,7
Aceite esencial de limón	667	368	- 44,8	1 977	1 887	- 4,6
Páprika y otros frutos capsicum	7	311	4 641,5	3 934	1 526	- 61,2
Bananas tipo "cavendish valery"	289	522	80,6	2 435	1 212	- 50,2
Cortezas de limón	165	141	- 14,4	1 888	1 052	- 44,3
Jugo de limón	422	104	- 75,3	2 310	856	- 62,9
Azúcar	107	84	- 21,8	1 020	783	- 23,3
Alcohol etílico sin desnaturalizar	201	0	- 100,0	892	354	- 60,4
Manteca de cacao	70	89	27,6	785	320	- 59,2
Uvas	0	0	n.d.	190	294	54,7
Otros	2 183	2 308	5,7	12 094	12 069	- 0,2
Total Exportaciones	40 931	24 947	- 39,1	178 205	129 182	- 27,5

Fuente: SUNAT

Elaboración: BCRP, Sede Regional Piura. Dpto. de Estudios Económicos

Tal y como se observa en la tabla 7.16, dentro de los principales destinos de las exportaciones de los diferentes productos de la región, se tiene que para el café, los mercados más usuales son Alemania y EE.UU, que conjuntamente acaparan el 61% del total exportado de café en lo que va del año (hasta el mes de julio).

Tabla 7.16 PORTACIONES DE PRODUCTOS POR PAÍSES DE DESTINO
ENERO - JULIO 2012

% del total	Producto	Principales países de destino	Valor FOB	Estructura % por producto
45,3%	Café		58,5	
		Alemania	21,9	37,4%
		Estados Unidos	14,1	24,1%
		Ecuador	5,8	9,9%
		Suecia	4,9	8,4%
		Colombia	4,3	7,4%
		Bélgica	2,0	3,4%
		Otros	5,5	9,4%
12,7%	Otras legumbres		16,4	
		Estados Unidos	6,4	39,0%
		Reino Unido	1,6	9,8%
		Otros	8,4	51,2%
7,1%	Pimiento piquillo, morrón y otros		9,2	
		Estados Unidos	5,9	64,1%
		España	1,6	17,4%
		Bélgica	0,8	8,7%
		Otros	0,9	9,8%
6,8%	Mangos		8,8	
		Estados Unidos	4,4	50,0%
		Países Bajos	1,1	12,5%
		Canadá	0,7	8,0%
		Japón	0,4	4,5%
		Otros	2,2	25,0%
6,0%	Jugo de maracuyá		7,8	
		Países Bajos	6,4	82,1%
		Otros	1,4	17,9%
2,0%	Paltas		2,6	
		Países Bajos	1,8	69,2%
		Otros	0,8	30,8%
1,4%	Páprika y otros capsicum		1,8	
		Estados Unidos	1,0	55,6%
		Otros	0,8	44,4%

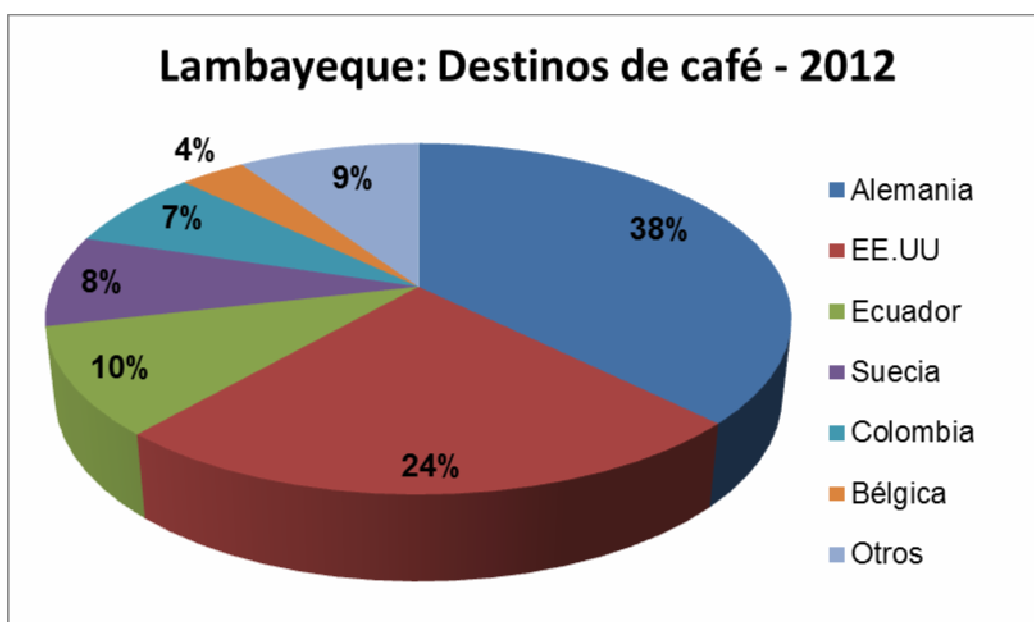
Fuente: SUNAT

Elaboración: BCRP, Sede Regional Piura. Dpto. de Estudios Económicos

En el gráfico 7.8, se puede apreciar la participación de cada uno de los principales países destino de la exportación de café de la región Lambayeque, entre los que destacan, como se señaló anteriormente, Alemania con un 37%, seguido de Estados Unidos con un 24%.

Cabe resaltar el hecho de que dentro del presente Top 6, figuran 2 países sudamericanos tales como Ecuador y Colombia, explicándose la presencia de este último como una forma de abastecimiento de producto durante temporadas bajas en ese país que cuenta con un periodo de cosecha diferente al peruano, tratando de mantener de esa forma una oferta constante para con sus compradores.

Gráfico 7.8: Lambayeque – destinos de café 2012



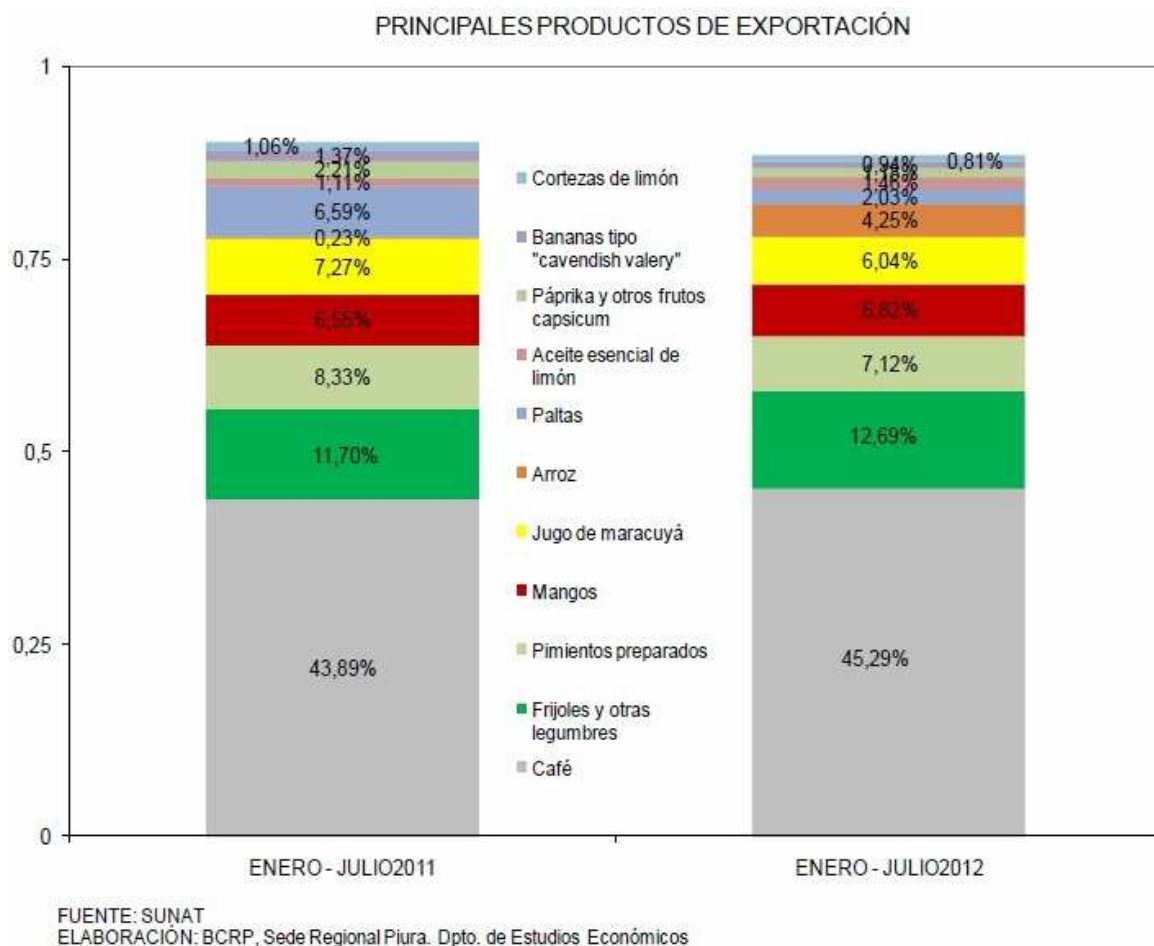
Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

En el gráfico 7.9 se muestra la composición de la exportación de los diversos productos lambayecanos, en donde predomina claramente el café con un 45.29% en lo que va del año 2012 (hasta julio), mostrando la importancia que éste representa para esta región, que aunque no figura dentro de los grandes

productores de café a nivel nacional, es el centro de mercado de este producto a nivel del norte peruano.

Gráfico 7.9: Principales productos de exportación



Esta ligera disminución de participación del café con respecto a los demás años se puede entender como el desarrollo agroexportador que viene dándose en la región y que ha permitido aumentar la cartera de nuevos productos exportables y de consolidar a otros tantos en el mercado internacional, lo cual indefectiblemente le resta cierto protagonismo al principal producto como lo es el café.

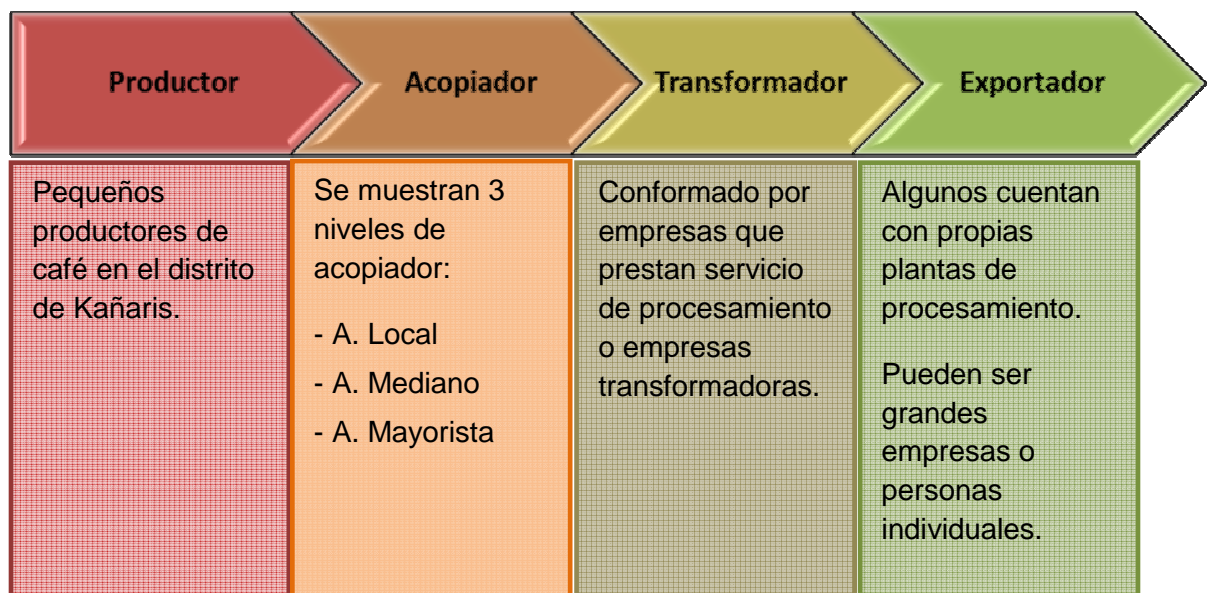
CAPITULO VIII: RESULTADOS

8.1 Identificación y análisis de los actores que componen la estructura de la cadena productiva de café en el distrito de Kañaris.

Cadena productiva.-

La estructura de la cadena productiva del Café en la zona está conformada por actores que varían según ciertos factores, como la región en la que se produce, el grado de asociatividad con el que cuentan los productores, entre otros; pero en aspectos generales se puede tener una estructura donde operan 4 eslabones de manera directa:

Imagen 8.1: Cadena productiva - café



Pequeños productores

Son pequeños productores que poseen parcelas en donde cultivan café, en su gran mayoría del tipo caturra y nacional, realizando algún manejo agronómico a sus plantaciones actuales de Café.

En su mayoría poseen conocimientos técnicos básicos sobre manejo técnico-productivo; combinan sus actividades con el cultivo de otros productos, en tanto que poseen mayores extensiones de tierra.

Además, realizan el manejo del cultivo relacionado a actividades como remoción del terreno, deshierbos, siembra, abonamiento, riegos, podas, la cosecha y post cosecha, razón por la cual registran mayores rendimientos que los productores recolectores.

Acopiadores

En este eslabón existen actores que pueden clasificarse en tres niveles según la magnitud de sus operaciones:

Acopiador local.- Puede ser un productor que establece relaciones de confianza con otros productores o recolectores para adquirir su producto; usualmente trabaja en el campo y moviliza cantidades pequeñas.

Acopiador mediano.- Son personas que usualmente se encuentran en las plazas; se les encuentra en ferias dominicales y cerca de los mercados, establecen improvisados puestos de compra y venta. También suelen comprar otros productos como maíz y trigo. Ellos suelen visitar a los productores de pueblo en pueblo acopiando toda el Café que puedan llevar.

Acopiador mayorista.- Son personas que se dedican enteramente al comercio grande de los productos de la zona, como el Café, maíz, granadilla, quinua. Poseen un nivel adquisitivo superior al de los otros actores, muchos cuentan con educación superior. Son las personas encargadas de transar con las empresas transformadoras y exportadoras que demandan de esta materia prima constantemente.

Empresas transformadoras o procesadoras

Son empresas que brindan servicios de transformación del grano de Café. Su negocio está orientado a prestar servicio de molienda a empresas exportadoras de acuerdo a los parámetros que éstas le indiquen. Suelen tener a su vez maquinaria empacadora para los clientes que deseen

finalizar el proceso de envasado en la misma planta. En este eslabón se pueden encontrar ONG's que brindan estos servicios a pequeños productores emprendedores o a las asociaciones consolidadas de productores quienes no cuentan con muchos contactos para este proceso, facilitándoles de esta manera el acceso a tecnologías del envase. Algunos son exportadores pero ocasionalmente brindan su servicio a otras empresas más grandes.

Exportadores

Empresas dedicadas netamente a la exportación del Café en sus diversas presentaciones: En grano tostado, sin tostar, descafeinado, molido. Usualmente poseen plantas de transformación ubicadas en la capital o en puntos estratégicos del país. Tienen representantes en los principales puntos de acopio en todas las regiones productoras.

Cuentan con almacenes en estos puntos y movilizan grandes cantidades de Café, asimismo exportan gran cantidad de Café a diversos países, brindando servicios de capacitación a sus trabajadores.

Actores indirectos en la cadena productiva

Son aquellos agentes que brindan insumos o servicios de apoyo a la cadena, y entre ellos se encuentra:

Transporte

Por lo general existe una gran oferta de servicios de transporte, los cual facilita el traslado del producto, desde el productor hasta los mercados y puntos de acopio más importantes en las regiones, y desde estos mercados hasta los exportadores.

Asistencia técnica:

Tabla 8.1: Agentes de asistencia técnica

Nombre	PRO-A	SENASA	MINAG	INRENA
Tipo de empresa o institución	ONG	Pública descentralizada	Estatal	Pública
Descripción del servicio	Asistencia técnica y Capacitación	Capacitación. Vigilancia fitosanitaria	Capacitación Información	Normativa, aplica sanciones en caso de infracciones a la ley forestal.
Condiciones o requisitos	Grupo organizado de productores	Productores organizados	Productores organizados	-----
Capacidad de atención del servicio	Permanente	Limitada	Limitada	Permanente
Calidad del servicio	Buena a regular	Buena y confiable	Buena a regular	Regular

*Fuente: Van der Heyden (2004) Análisis de cadena productiva del Café - SNV

8.2 Diagnóstico situacional del eslabón productivo.

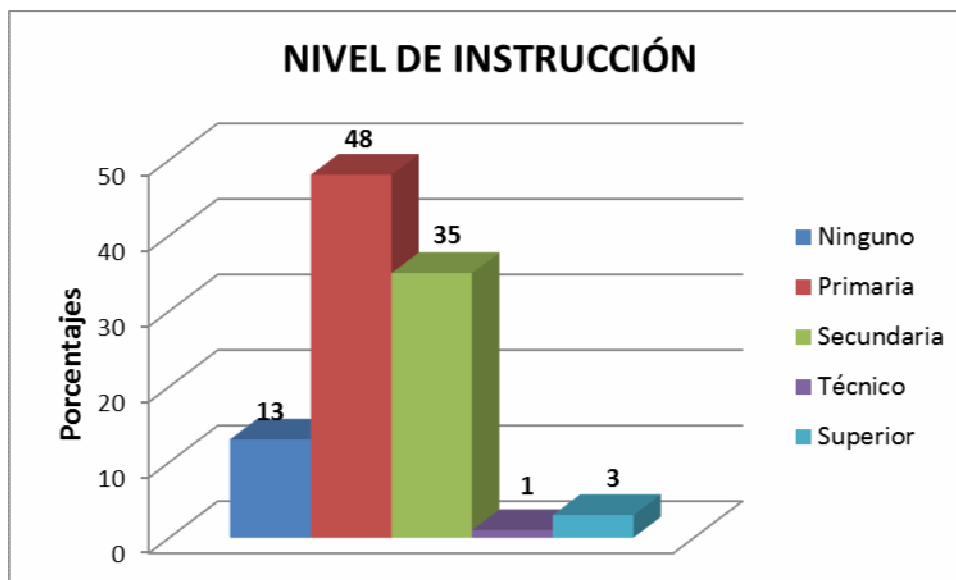
A continuación se muestran los resultados obtenidos en base a la encuesta de campo realizada en el distrito de Kañaris que tuvo como muestra de estudio a 75 productores cafetaleros de la zona de un total de 335 existentes.

Para un mejor entendimiento, se creyó conveniente separar y agrupar por áreas las preguntas planteadas, teniendo como resultado las siguientes 4 áreas: Manejo técnico – productivo; Articulación comercial; Organización; Sistemas de riego y energía.

INFORMACION GENERAL

Nivel de instrucción

Gráfico 8.1: Nivel de instrucción

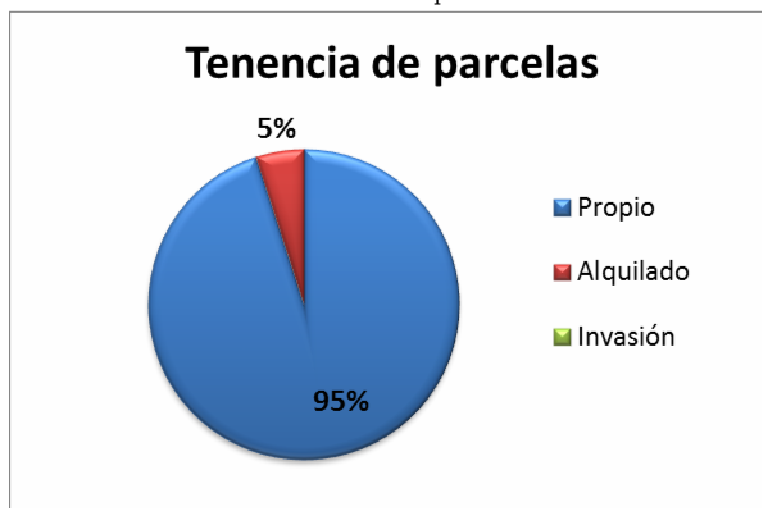


En el distrito de Kañaris, el 13% de la muestra no cuentan con nivel de instrucción alguno, mientras que el 87% restante se divide entre instrucción primaria con 48%, seguido por el 35% a nivel secundario, el nivel superior con el 3% y finalmente el nivel técnico con apenas 1%.

El bajo nivel de educación que representa en este caso la educación técnica y superior demuestra que son muy escasas las personas que deciden continuar su formación educativa; ello debido a que la gran barrera que tienen que superar es el de no contar en su zona con un centro de estudios superiores y que muchas veces la falta de recursos económicos les impide migrar a otro lugares para seguir desarrollándose.

Posesión de tierras de cultivo

Gráfico 8.2: Tenencia de parcelas

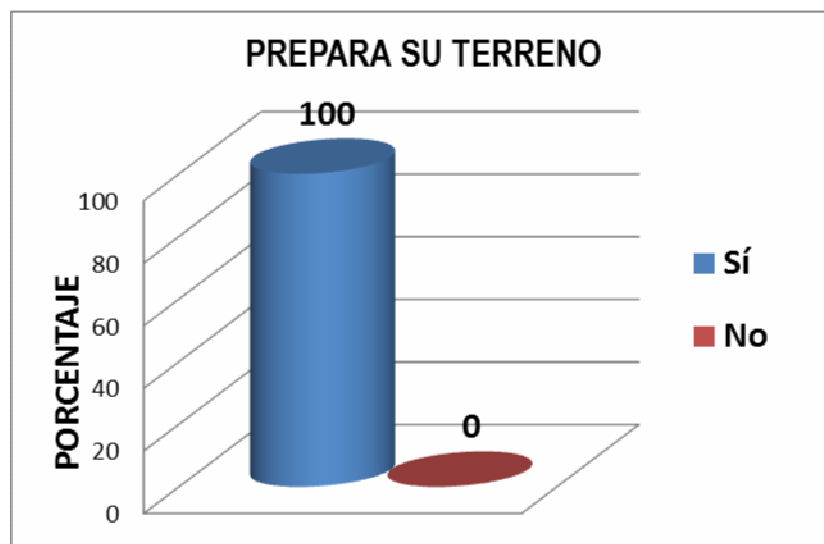


Con lo que respecta a la tenencia de tierras el 95% de los agricultores encuestados siembra o cultiva en parcelas propias, sólo un pequeño grupo de agricultores trabaja en parcelas alquiladas y estos representan un 5% del total.

MANEJO TÉCNICO - PRODUCTIVO

¿Prepara su terreno antes de la siembra?

Gráfico 8.3 Preparación de terreno



Un punto en el que coinciden el 100% de los encuestados es acerca de la preparación del terreno previo a sembrar y entre los trabajos realizados más comunes se encuentra la limpieza del terreno y el arado con yunta.

¿Qué recursos necesita para preparar el terreno?

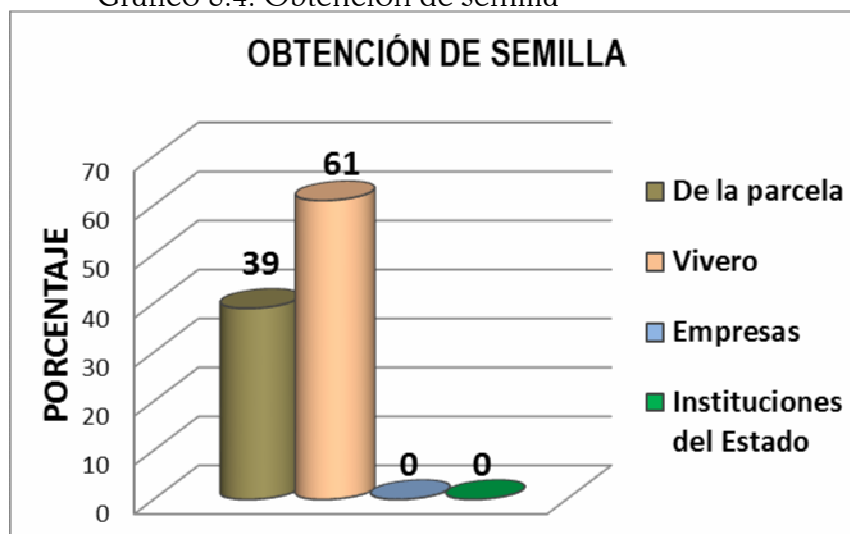
Todos los encuestados hicieron mención que ellos necesitan de recursos humanos o sea la mano de obra para la realización de los trabajos, tecnológicos, que abarcan las herramientas, y económicos que son los que sirven para la compra de insumos y en algunos casos para el pago de los peones.

¿Qué labores realiza para la siembra?

Las labores que se realizan para la siembra de los diversos productos que se cultivan en las zonas objeto de la investigación son: hoyado, la surca, regado de semilla y estaqueado, dependiendo del tipo de cultivo.

¿Cómo obtiene la semilla para la siembra?

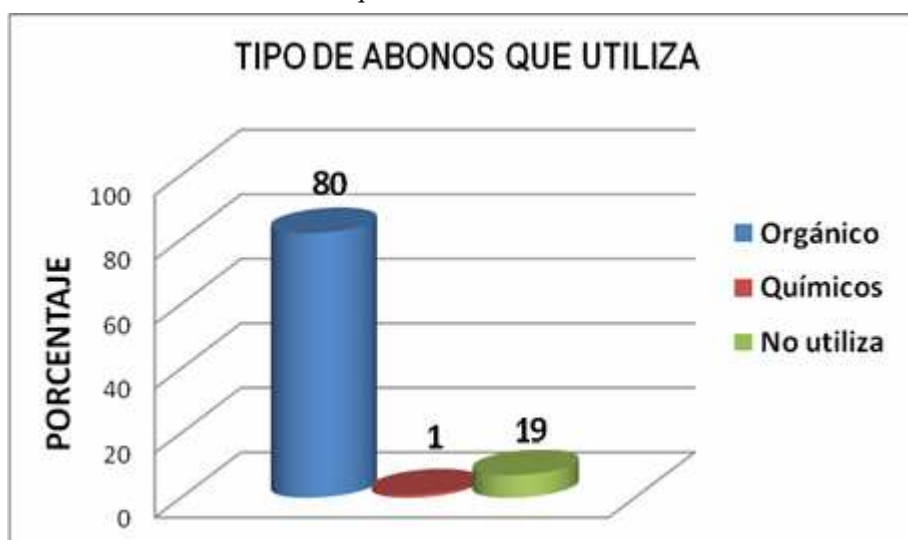
Gráfico 8.4: Obtención de semilla



Similar caso es el de las semillas, ya que un 61% indicó que las compran a un vivero, mientras que solamente un 39% respondió que las obtienen de su misma parcela mediante una selección de granos.

¿Qué tipo de abonos utiliza?

Gráfico 8.5: Abonos que utiliza

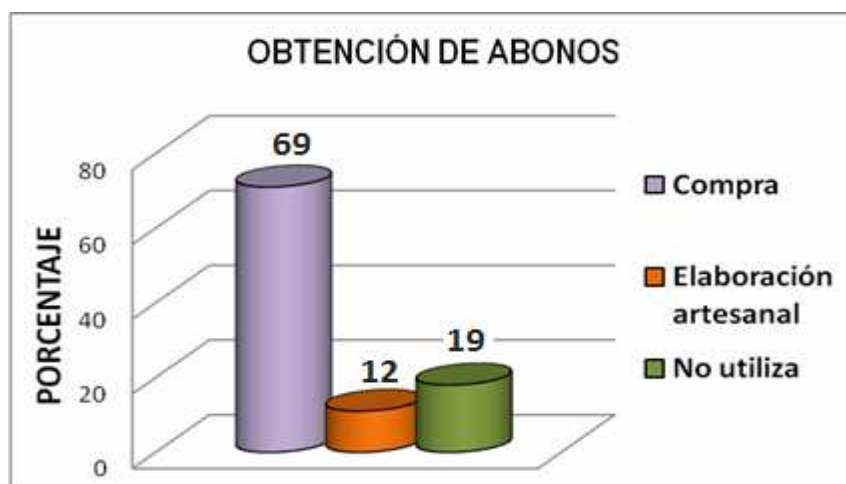


La información recogida nos muestra que existe un 80% de los productores encuestados que utilizan abonos de composición orgánica para sus cultivos, y

un 1% emplea abonos químicos. El 19% restante es de los productores que no utilizan ningún tipo de abono en sus predios agrícolas.

¿Cómo obtiene los abonos?

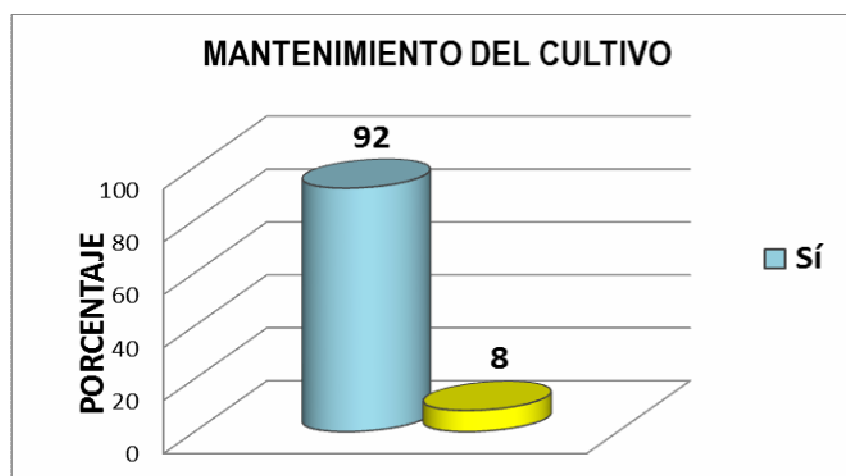
Gráfico 8.6: Obtención de abonos



La forma más común para obtener dichos productos es a través de la compra (69%) y una menor cantidad de pobladores encuestados que lo elaboran de manera artesanal, representando un 12% del total, ya que muchas veces aprovechan la tenencia y cría de animales para obtener el guano. Existe también un 19% de la muestra que indicó no utilizar ningún tipo de abonos.

¿Hace mantenimiento de su cultivo?

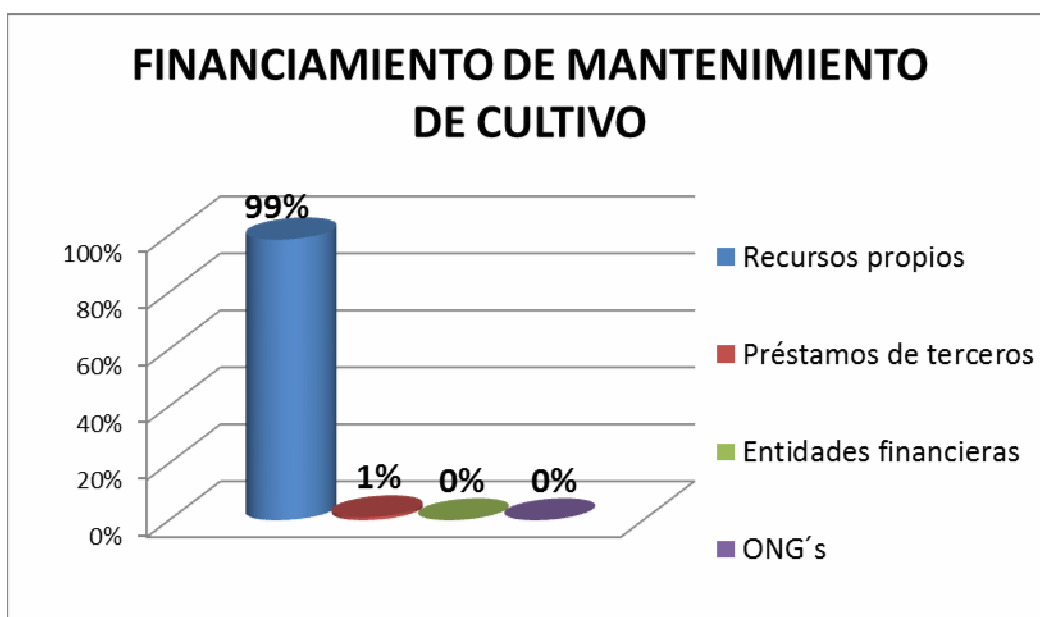
Gráfico 8.7: Mantenimiento de cultivo



En cuanto al mantenimiento del cultivo, se tiene que el 92% realiza mantenimiento a sus parcelas, representando casi el total de la muestra que cuentan con parcelas.

¿Cómo financia el mantenimiento de su cultivo?

Gráfico 8.8 Financiamiento del mantenimiento de cultivo

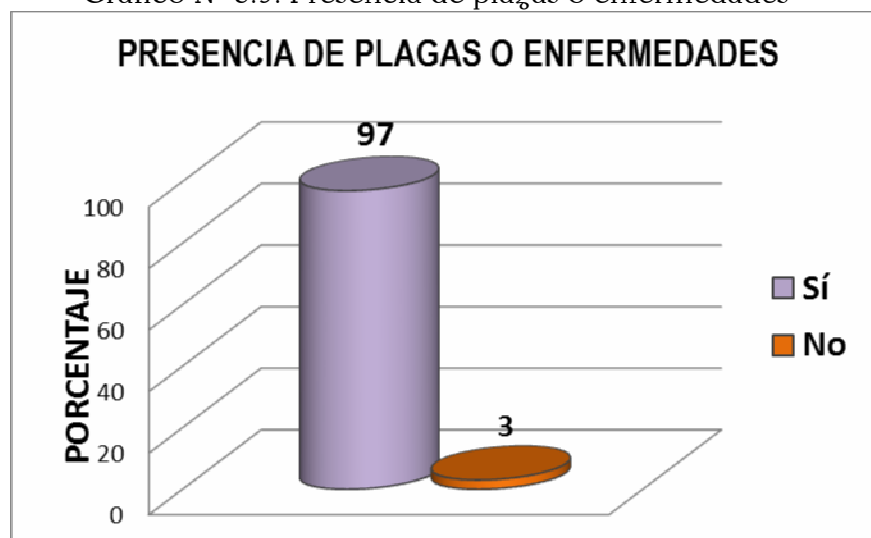


Se identificó que el financiamiento de dicho mantenimiento de cultivo es hecho con recursos propios por un 99% de productores encuestados, lo cual en parte limita la inversión en sus terrenos, mientras que el 1% lo realiza mediante préstamos a terceros.

Tal como se aprecia, el financiamiento mediante entidades bancarias no tiene participación alguna, debido al desconocimiento por parte de la población para trabajar con ese sector y en parte porque no cuentan con garantías necesarias para respaldar el préstamo, puesto que muchos de los terrenos de los pobladores son tierras comunales que no son sujetas a hipoteca y no cuentan con título de propiedad.

¿Tiene presencia de plagas o enfermedades?

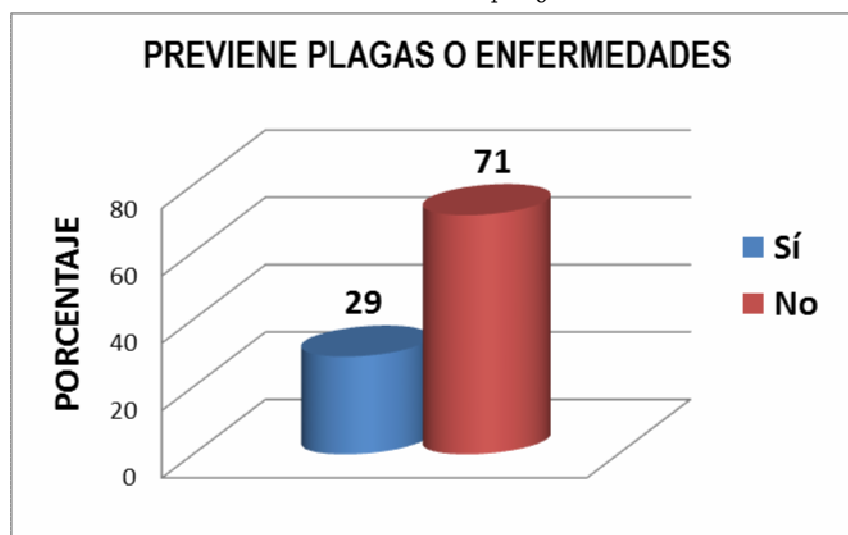
Gráfico N° 8.9: Presencia de plagas o enfermedades



Lo que respecta a plagas, se tiene que un 97% señaló tenerlas en sus cultivos, mientras que un 3% no cuenta con ese problema.

¿Previene Ud. la presencia de plagas o enfermedades en sus cultivos?

Gráfico 8.10: Prevención de plagas.

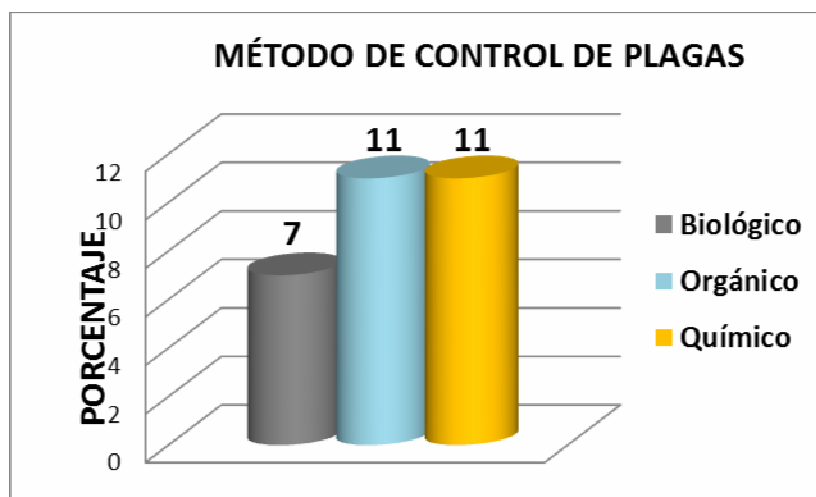


En cuanto a la prevención de las mismas, solamente un 29% la realiza, ya sea mediante control biológico, orgánico o químico; mientras que el 71% no

realiza el control preventivo ni correctivo debido a que desconocen las acciones a realizar y no saben cómo combatirlo.

¿Cómo hace el control de plagas en su cultivo?

Gráfico 8.11: Métodos de control.



Resultados de la muestra encuestada determinan que de aquellos que realizan alguna actividad de prevención el 7% lo hace a través de control biológico, 11% de manera orgánica y 11% a través de medios químicos.

¿Recibe visitas de profesionales para ayudarle en su cultivo?

Gráfico 8.12: Recibe visitas de profesionales agrónomos.



La visita de profesionales en sus cultivos está estrechamente ligada con el ítem anterior de prevención de plagas ya que un 28% de encuestados mencionó

haber recibido ayuda profesional, frente a un 72% que señaló nunca recibir apoyo debido a que la visita de profesionales a la zona es muy limitada.

¿Le gustaría recibir más capacitación y orientación de un profesional?

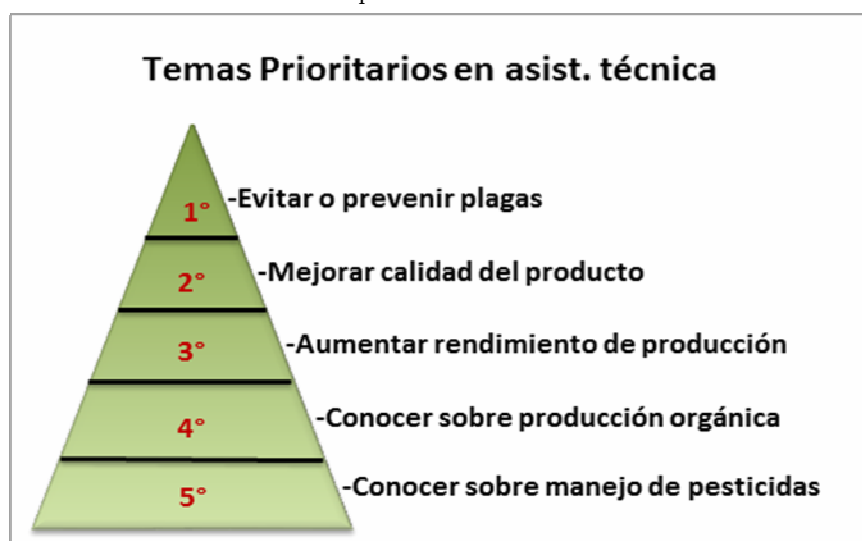
Gráfico 8.13: Desea recibir capacitación.



El 95% de los encuestados y que cuentan con cultivos manifestaron su deseo de contar con capacitación a cargo de un profesional que los apoye en el tema productivo y técnico del manejo de sus cultivos.

¿En orden de prioridad que esperaría como resultado de esa asistencia técnica enumerar las alternativas de 1- 5 según su opinión:

Gráfico 8.14: Temas prioritarios en asesoría



Orden de prioridad	%
1. Eliminar o prevenir plagas	49
2. Mejorar la calidad del producto	57
3. Aumentar rendimiento de producción	40
4. Conocer sobre producción orgánica	31
5. Conocer sobre manejo de pesticidas	45

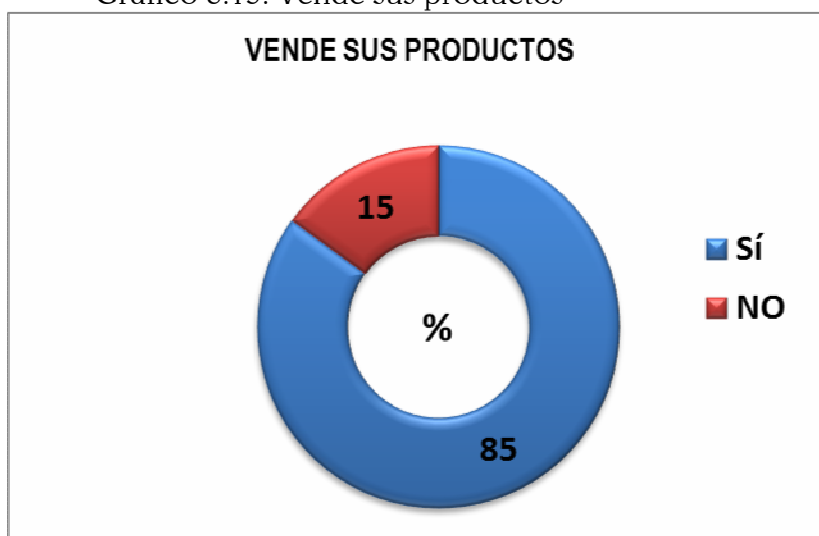
De acuerdo a los datos arrojados en la encuesta, se tiene que como resultado de dicha asistencia técnica los productores esperarían recibir, en orden de importancia los temas indicados en la pirámide mostrada.

La gran mayoría se inclinó por priorizar el tema de eliminación y prevención de plagas debido a que lo consideraban como una base sobre la cual se podrían trabajar los demás puntos ya que de nada serviría trabajar los demás temas si no se tenían cultivos sanos y libres de elementos negativos.

ARTICULACIÓN COMERCIAL

¿Vende los productos que produce o cultiva?

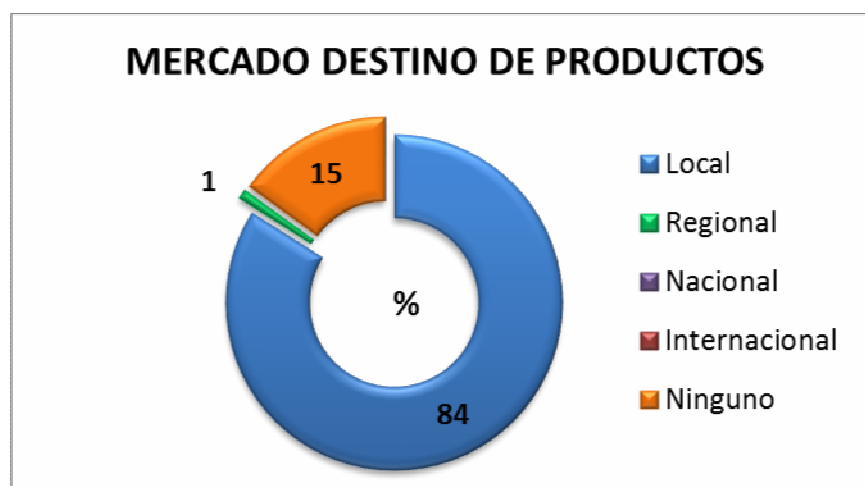
Gráfico 8.15: Vende sus productos



Se aprecia que un gran porcentaje de la muestra (85%) comercializa sus productos y casi en su totalidad lo realiza a nivel local dentro de su propia comunidad; aunque cabe señalar que existe también un pequeño sector de los encuestados (15%) que no vende su producción debido a que al estar en una situación económica desfavorable, destinan sus productos para su propio consumo familiar e inclusive aprovechan ferias comunales para realizar trueque con otras personas ya sea en su propia localidad o en diferentes caseríos.

¿A qué mercado dirige su producto?

Gráfico 8.16: Mercados destino



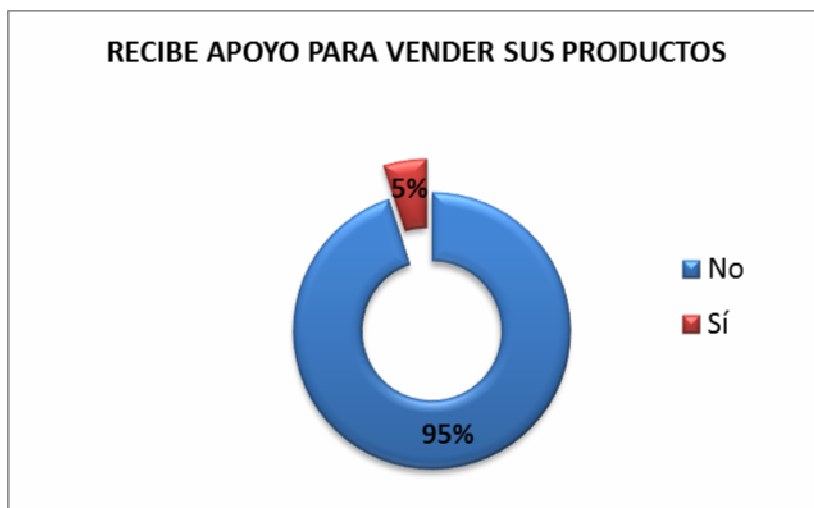
Dentro de lo que podemos resaltar el 84% de los productores encuestados dirigen sus productos a mercados locales debido a que es el acceso inmediato a sus centros poblados, y un 1% a nivel regional; en tanto que el 15% restante es de los que no destinan sus productos a ningún mercado.

¿Cómo se fijan los precios de venta?

Ante esta pregunta libre, la mayoría de productores mencionó una fijación unilateral del precio de venta por parte de los intermediarios, quienes aprovechan las falencias de comercialización de los cafetaleros para obtener un precio favorable sólo para ellos.

¿Alguna vez ha recibido apoyo de instituciones públicas o privadas para vender su(s) productos?

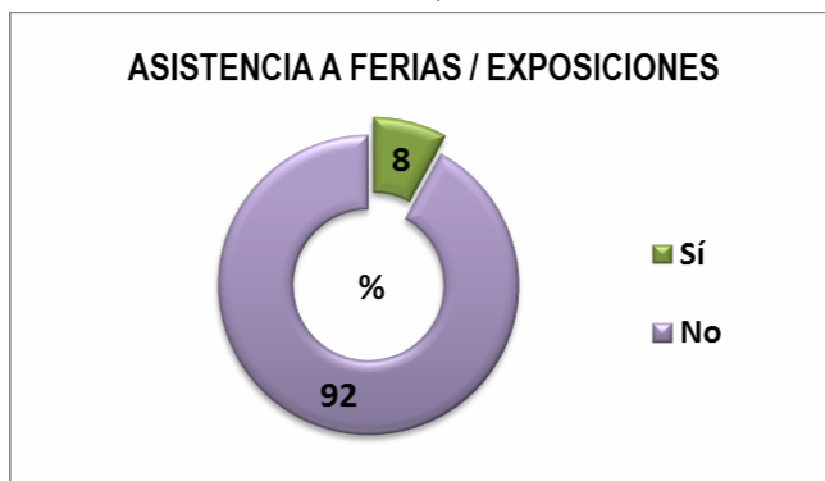
Gráfico 8.17: Recibe apoyo para ventas



De igual manera, resalta el hecho de que alrededor del 95% de la población haya indicado que nunca han recibido algún tipo de apoyo u orientación para vender sus productos ya sea por parte del estado o de alguna entidad privada.

¿Ha asistido alguna feria o exposición?

Gráfico 8.18: Asiste a ferias/eventos



En el tema de asistencia a ferias o exposiciones de productos sólo el 8% señaló haber asistido alguna vez a un evento de esa naturaleza, y el 92% indicó no haber asistido debido a muchas razones, entre ellas se da por la lejanía de sus

centros poblados, la nula difusión de estos eventos en sus comunidades y los recursos económicos que deben destinar para ello.

¿Estaría dispuesto a recibir capacitaciones para vender su producto?

Gráfico 8.19



En este apartado tenemos que el 95% está dispuesto a recibir capacitaciones relacionadas a la comercialización de sus productos para que los ayude en mejorar sus ingresos económicos mediante un mejor entendimiento de los beneficios que brinda la articulación comercial; mientras que el 5% no desean recibir capacitación debido a la desconfianza y desconocimiento de los beneficios que les podría brindar.

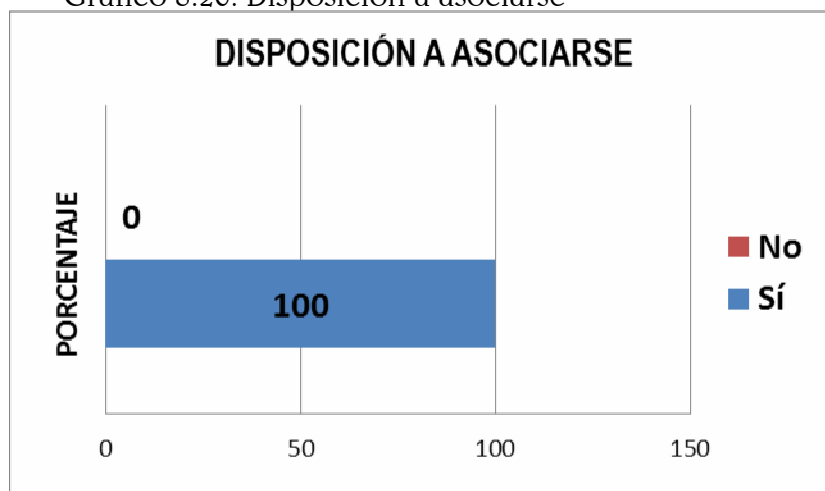
ORGANIZACIÓN

¿Considera que trabajando organizadamente obtendría más beneficios?

Bajo esta interrogante, el 100% de los encuestados manifestaron que de realizarse un trabajo concientizado y de manera organizada, si creen que podría serles de mucha utilidad y beneficio.

¿Estaría dispuesto a formar parte de una asociación de productores?

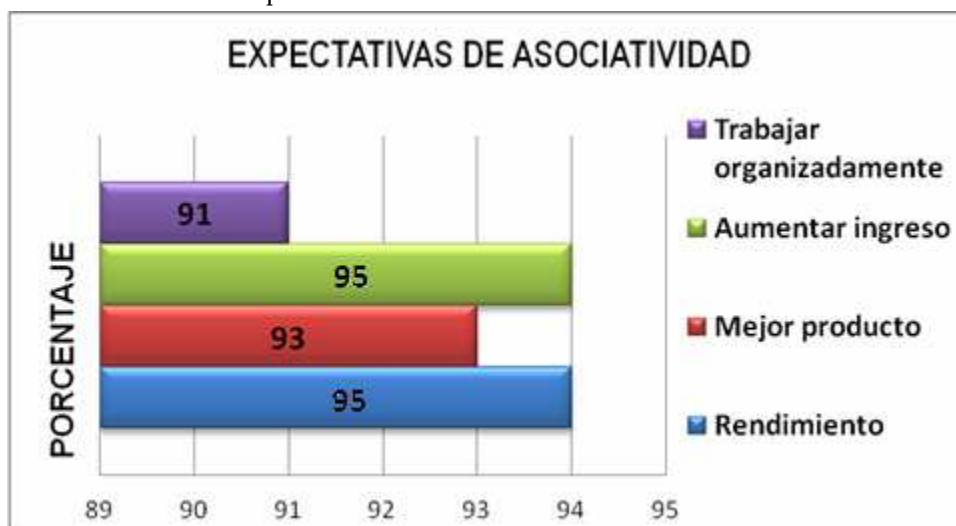
Gráfico 8.20: Disposición a asociarse



El 100% de los productores encuestados estarían dispuestos a formar parte de una asociación, de la cual esperarían acceder a asesorías técnicas y profesionales, aumentar sus ingresos como consecuencia de un mejor manejo de la cadena de valor y apertura de nuevos mercados y finalmente el trabajar de manera organizada.

¿Qué esperas o esperarías de tu asociación?

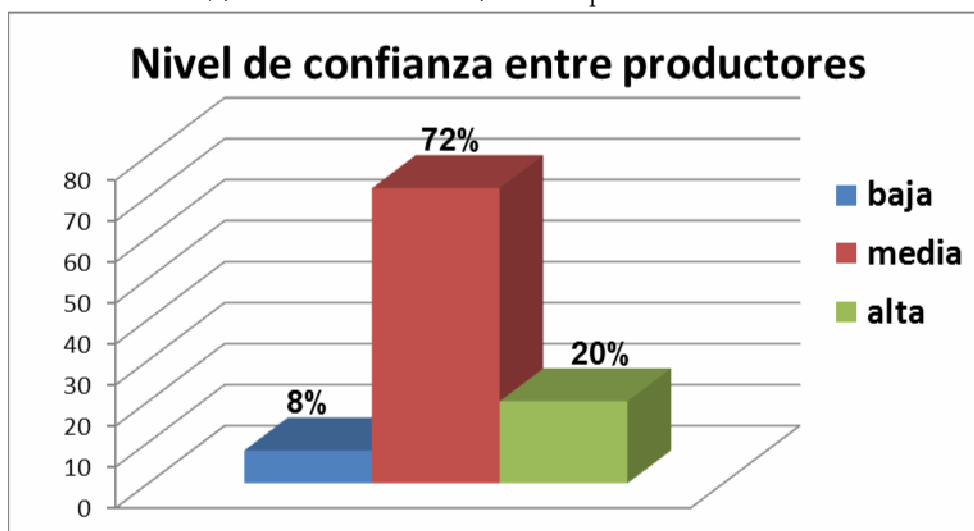
Gráfico 8.21: Expectativas de asociatividad



La muestra encuestada mencionó que esperarían, como resultado de una asociación, de manera prioritaria una mejora sustancial en el rendimiento de su producto e ingresos, asimismo señalaron esperar obtener un mejor producto como consecuencia de las capacitaciones y asistencia técnica para la mejora de calidad, y además esperarían trabajar organizadamente para poder tener mayor poder de negociación y acceder a beneficios mediante negociación en bloque.

¿Qué nivel de confianza siente que existe entre los productores de la zona?

Gráfico 8.22: Nivel de confianza entre productores

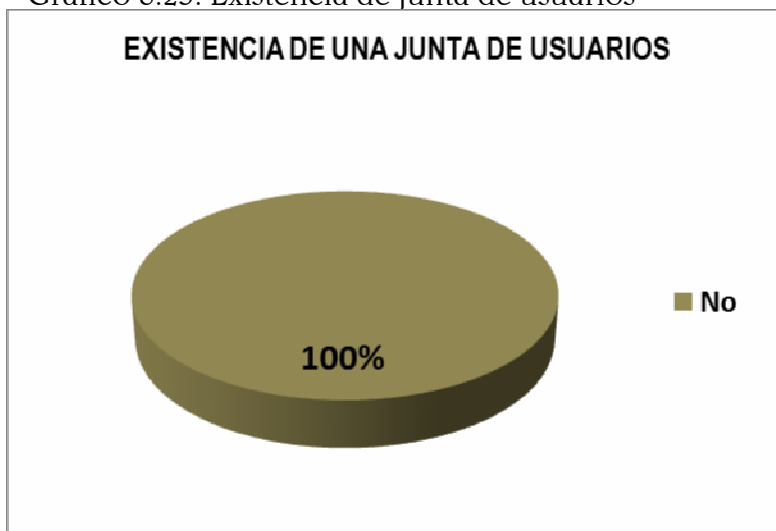


La información recopilada señala que la sensación de los lazos de confianza entre los productores del distrito de Cañarís es media, lo cual suele darse por el alto nivel de parentesco familiar que existe dentro de un mismo caserío que por ser lugares con poca concentración de habitantes logran afianzar sus vínculos.

SISTEMAS DE AGUA Y ENERGÍA

¿Existe en la zona una junta de usuarios?

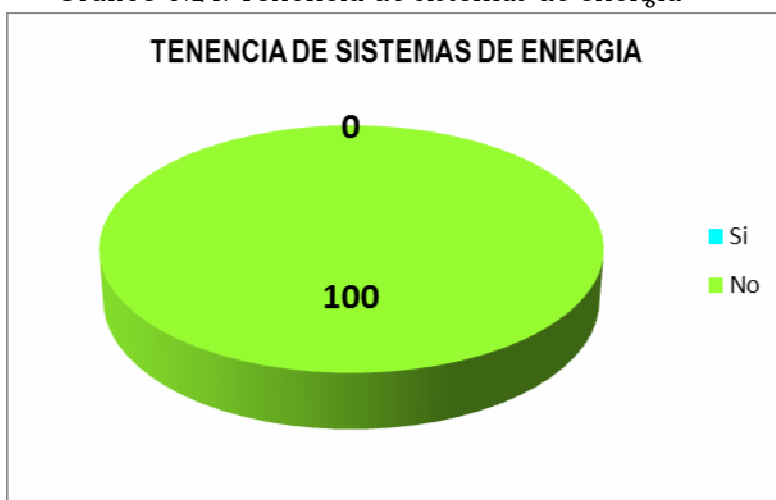
Gráfico 8.23: Existencia de junta de usuarios



Los resultados obtenidos muestran que el 100% de encuestados no cuenta con una junta de usuarios de agua en su localidad. Cada dueño de su parcela es quien vela por el sistema de riego que emplee y que en su mayoría es a gravedad, trayendo a través de pequeños canales el agua proveniente de las lluvias hacia sus predios.

¿Cuenta con sistema de energía?

Gráfico 8.24: Tenencia de sistemas de energía



Se tiene que el 100% de encuestados manifestó no contar con sistema de energía en su casa en la cual emplean velas de cera para su iluminación, aunque en algunos caseríos pueden observarse postes de luz y tendido eléctrico, éstos no funcionan debido a que no están conectados a un sistema principal de red que les provea el suministro.

Tipo de energía

Al no contar con sistema de energía, no existe registro para este caso, salvo 2 casos puntuales se identificó a encuestados que contaban con energía solar debido a que contaban con pequeños paneles solares, pero la energía generada era insuficiente para iluminar una casa y por lo general la utilizaban con muy poca frecuencia y para cargar celulares u otras cosas pequeña.

8.3 Análisis del eslabón productivo en la cadena del café

De acuerdo a lo identificado se puede ver que los principales problemas dentro del eslabón productivo de la cadena del café en el distrito de Kañaris, son:

Falta de capacidades individuales en productores

La ausencia de capacidades intrínsecas en los productores cafetaleros es el principal motivo que genera el atraso organizativo entre los agricultores de Kañaris ya que es por eso que se genera un clima de desconfianza que frena toda iniciativa que pueda plantearse, por lo que es necesario enfocarse en reforzar este aspecto que es la base para todo tipo de emprendimiento en grupo.

Aunado a ello está la falta de capacidades de gestión y de conocimientos que en la zona es un problema debido a la baja calidad de educación que reciben desde pequeños.

Falta de organización en la zona

La poca visión empresarial que tienen los productores de café en Kañaris, hacen que sea difícil emprender un trabajo asociativo que podría solucionar, de ser llevado de la manera correcta, muchas falencias que aquejan a los productores de la zona tales como en el aspecto comercial como de recursos económicos. A este problema se suma el hecho de que no existe algún antecedente de Asociatividad en la zona que sirva de base para iniciar una propuesta organizada, por lo que se tendría que realizar un seguimiento al proceso de organización en caso se plantee uno.

Falta de asistencia técnica

Los productores cafetaleros de Kañaris no cuentan con asesoramiento técnico profesional para el cultivo de café, lo que les impide obtener rendimientos

adecuados y ofrecer un producto de calidad, igualmente ellos no han recibido apoyo por parte de entidades públicas o privadas para mejorar esta situación.

8.4 Perfil actual del eslabón productivo:

Se debe iniciar señalando que, según lo investigado durante la estancia en la zona, la mayor parte de la población cafetalera de los Caseríos de Kañaris no tiene grado de instrucción técnica ni superior universitaria y en mayor proporción lo conforman personas de edad avanzada que no tuvieron la oportunidad de recibir instrucción superior. Con ello se tiene que el grado de instrucción suele ser mayormente el Primario y el Secundario.

Este bajo nivel de educación es debido a que la gran barrera que tienen que superar es el de no contar en su zona con centros de estudios superiores y que muchas veces la falta de recursos económicos les impide migrar a otros lugares para seguir desarrollándose.

El producto de la actividad agrícola de estos agricultores es parte del sustento para sus familias, los que participan en la actividad en su mayoría son los padres de familia sin embargo la esposa e hijos sirven como mano de obra en sus cultivos para minimizar el costo por jornal.

Algunos pequeños productores agrarios cuentan con parcelas bajo riego por gravedad es decir sus terrenos son irrigados a través de canales, la mayor cantidad de terrenos están en secano es decir su riego depende de la lluvia.

La mayoría de productores no realiza el control preventivo ni correctivo de plagas debido a que desconocen las acciones a realizar.

Los productores comercializan sus productos como el café a nivel local cercano a su comunidad ya que no reciben apoyo u orientación de alguna

institución debido a que no manejan temas de gestión empresarial y aun no están incentivados por su asociación.

Los productores cafetaleros no participan en ferias o algún evento fuera de la zona para promocionar sus productos como es el café, porque no tienen los recursos para formar parte de esos eventos, aunándose a ello la lejanía de sus centros poblados y la escasa difusión de parte de instituciones de estos eventos o ferias comerciales.

Asimismo se nota cierto grado de desconfianza hacia la gente externa a su entorno aunque entre los mismos productores se debe resaltar el apoyo que se prestan, siendo un facilitador de estas buenas relaciones el hecho de que muchos de ellos se encuentran emparentados y/o se conozcan desde casi toda sus vidas.

Con respecto a otros aspectos que definen al productor cafetalero de la zona se tiene que de acuerdo a ciertos perfiles de personalidad se puede indicar algunas características propias en estas personas:

Combativa agresiva

Expresa sin prudencia lo que piensa y siente en el momento, sin considerar que puede ofender a los demás, es transparente, dice todo con claridad, muy sincera. No toma en cuenta las consecuencias de sus acciones.

No afectivo

Tiene necesidad de amar y ser amado pero no le interesa demostrarlo. Es una persona correcta y estable. Tiende a crear un fondo de frialdad en torno a si y le crea una frustración y vacío interior si no encuentra un estímulo social adecuado.

Intelectual práctico

Es el que busca el para qué de las cosas, lo que funciona y la aplicación de las cosas.

Tiene dificultad para investigar, siempre realiza lo que le dejará un beneficio, utilidad o placer propio.

CAPITULO IX:

DISCUSIÓN

La discusión de resultados de la presente investigación se efectúa teniendo en cuenta los objetivos formulados previamente, los mismos que serán evaluados contrastándose con la información documental, encuestas, y observación directa, de manera que permita afirmar o negar cada una de las propuestas formuladas.

Según Fukuyama (1995), en los países latinoamericanos, la fuerza del lazo familiar es tan fuerte que muchas veces suele implicar una cierta debilidad en los lazos entre individuos no unidos entre sí por algún parentesco: en cuanto se sale del círculo familiar, existe un nivel de confianza relativamente bajo.

Después de haber observado el desenvolvimiento social de la zona de investigación, se tiene que mencionar que lo dicho por Fukuyama logra reflejar exactamente lo que sucede en Kañaris, en donde la población tiene ciertas dificultades para establecer nexos asociativos con gente que no está vinculado a ellos de manera familiar y esto suele ser mucho más marcado con gente que es ajena a su comunidad o caserío, con lo que el grado de desconfianza suele ser muy alto y por ende dificulta en cierta medida al intento de trabajo asociativo.

De igual manera, Fukuyama (1995) mencionó que en las empresas que suelen ser propiedad de la familia, hay un rechazo marcado hacia la incorporación de gerentes profesionales en su estructura, porque esto significaría aventurarse más allá de las fronteras familiares, hacia un terreno en el cual el nivel de confianza es muy bajo.

Nuevamente, el resultado de hacer un paralelo entre dichas afirmaciones y lo observado en Kañaris nos indica que lo mencionado por el autor es verídico ya

que entre los agricultores y la población en general existe la idea de que personas externas a ellos con cargos representativos, podrían aprovecharse en algún momento de sus puestos para beneficiarse directamente a sí mismos.

Porter (1997) señala que los eslabones a lo largo de la cadena productiva pueden proporcionar oportunidades para que la empresa aumente su ventaja competitiva. Asimismo señala que es con frecuencia posible beneficiar tanto a los otros actores de la cadena como a la empresa involucrada.

De acuerdo a lo mencionado, se tiene que en las cadenas productivas de los casos exitosos estudiados, realmente se ha notado, como dice Porter, un grado de compromiso con la función que realiza cada eslabón con lo que cada uno de ellos aporta valor al producto y permite lograr un alto nivel de competitividad a lo largo de la cadena. Ello ha beneficiado no solamente a la empresa productora, sino también a las empresas agroexportadoras y transportadoras debido al mayor margen de ganancias que obtienen por tener un producto diferenciado y de calidad que el mercado aprecia.

Según el Ministerio de Agricultura, una cadena productiva consta de fases consecutivas a lo largo de las que cierto producto sufre algún tipo de transformación, culminando en la constitución de un producto final y su colocación en el mercado. Ello la convierte en una sucesión de operaciones de diseño, producción y de distribución integradas, realizadas por diversas unidades interconectadas como una corriente, que involucran una serie de recursos físicos, tecnológicos, económicos y humanos.

Después de haber realizado la identificación de la cadena productiva del café en el distrito de Kañaris – Ferreñafe se puede decir que las afirmaciones que realiza el MINAG son fidedignas ya que esta cadena cuenta con cuatro eslabones consecutivos, entre ellos están productores, acopiadores, transformadores y exportadores, cuyo objetivo es obtener un producto final

con valor agregado para ser colocado en el mercado local e internacional. El punto desfavorable en esta cadena es que operan de manera independiente y sin ningún tipo de coordinación entre ellos que les permita mejorar la calidad de su producto y garantizar una distribución adecuada de los beneficios entre todos los actores, con lo que siempre resulta más perjudicado el eslabón productivo ya que no cuentan con poder de negociación para hacerle frente a los demás eslabones de la cadena.

La Asociación de Exportadores (ADEX), refirió que el café es el principal producto del subsector agro tradicional al concentrar el 42.6% del total de los envíos totales de la región y presentó significativas variaciones en su precio a raíz de la crisis europea.

De acuerdo a lo observado en la zona de estudio, se puede mencionar que efectivamente, han existido altibajos en el precio del café que han desestabilizado el mercado local y aminorado significativamente las ganancias de los productores cafetaleros de Kañaris y que ello se debió a que los acopiadores y exportadores aprovechaban el poco nivel organizativo de los productores para fijar precios convenientes para ellos que les permitiese amortiguar la caída del precio del café en el exterior, teniendo en cuenta que los mercados europeos son uno de los principales destinos en este cultivo y han reducido sus importaciones debido a la crisis económica.

CAPITULO X:

PROPUESTA

Después de haber realizado un diagnóstico de la zona perteneciente al distrito de Kañaris en la provincia de Ferreñafe, se pudieron identificar ciertos puntos débiles que son los que aquejan a la zona y dificultan su desarrollo, pudiendo a raíz de este diagnóstico focalizar los esfuerzos en una dirección más concreta y en base a ello, elaborar estrategias y acciones que permitan potencializar los aspectos positivos encontrados y minimizar los aspectos negativos.

La propuesta que se plantea a través del presente trabajo se orienta a facilitar la buena conducción del trabajo asociativo para el desarrollo del eslabón productivo enfocándose en el trabajo organizado que permita la generación de capacidades personales en los socios y una visión empresarial necesaria para la conducción efectiva de la organización que les permita dinamizar el comercio del producto bandera del distrito y que ello se refleje en un desarrollo económico y social no sólo de sus asociados sino que logre alcanzar al total de sus habitantes debido al efecto multiplicador que se puede generar a partir de una mejora sustancial de calidad de vida de quienes conformen esta organización.

La finalidad de esta propuesta es la de servir como herramienta de desarrollo en el sector agrícola del distrito de Kañaris, específicamente en lo que respecta al cultivo de café, para lo cual se deben implementar una gestión empresarial que permita la estandarización de su producto y calidad, como también la de buscar apoyo a través del estado y empresas privadas para consolidar a la organización en el tiempo y lograr la sostenibilidad de la misma.

10.1 Propuesta de asociatividad

Mediante la revisión bibliográfica realizada, se pudo encontrar una metodología para el proceso de articulación y asociatividad de redes productivas propuesta por el programa de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas APOMIPE, la cual sirvió como punto inicial para proponer una alternativa propia en la cual se modificaron, obviaron e incluyeron ciertas etapas o fases en base a casos exitosos estudiados y bibliografía consultada.

La propuesta resultante, cuenta con 6 fases, que incluye a una Fase 0 que servirá como un preparativo para realizar las siguientes fases de manera exitosa.

Fase 0: Promoción y selección (1 mes):

Mediante charlas de sensibilización se deberá identificar in situ, a pequeños productores interesados en trabajar en grupo con el objetivo de lograr beneficios económicos y sociales de manera conjunta.

Los potenciales beneficiarios deben cumplir criterios mínimos tales como disponibilidad e interés para invertir esfuerzo, tiempo y dinero en sus propios procesos de mejora como también que cuenten con la regularización documentaria que permita manejarse dentro de los marcos legales vigentes.

Es a partir de dicho interés que el grupo se va filtrando en un proceso de auto-selección, en el cual quedan aquellos pequeños productores con verdadero interés en mejorar y trabajar para ello. Asimismo, en esta etapa se debe considerar elaborar perfiles de cada integrante para poder identificar a los futuros líderes que servirán de agente catalizador entre la entidad a cargo de la asociatividad y los productores.

Importante también es realizar un pequeño análisis del entorno inmediato que permita identificar a los stakeholders que interactuarán con la Asociación de Productores, vale decir, los gobiernos locales, instituciones, empresas u ONG's de desarrollo.

Fase I: Consolidación Institucional (1 mes)

Una vez filtrado y definido a los participantes potenciales para el proceso de asociatividad, se da paso a las regularizaciones para la conformación legal de la organización de productores, para lo cual se deberá iniciar un proceso de consolidación institucional que permita unir todos los ideales, esperanzas y esfuerzos bajo una figura válida y representativa tal y como lo es la Asociación.

En esta etapa se definirá finalmente a la junta directiva que será la encargada de guiar a lo largo de sus actividades a la asociación hacia el objetivo de la sostenibilidad y desarrollo grupal de sus socios y de la generación de impacto positivo en su entorno. Esta junta debe procurar estar conformada por los participantes que en la fase 0 hayan sido identificados como los líderes del grupo y con el perfil adecuado para estas funciones.

La importancia de esta fase es clave ya que es en la que se da inicio en este caso concreto, a la "Asociación de Productores Cafetaleros Ecológicos de Kañaris" y su inscripción en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos como persona jurídica.

Fase II: Creación de lazos de confianza (4 meses):

El objeto de esta fase es generar confianza entre los productores socios, para ello es de suma importancia que éstos visualicen las ventajas de

trabajar como red. Con este punto como meta final, se deben promover entre otras actividades, pasantías a redes exitosas y empresas modelo, así como actividades de camaradería entre los integrantes. Asimismo, es importante que en esta etapa se defina, sobre la base de las fortalezas del grupo, un objetivo común que orientará todo el proceso.

En torno a este objetivo, la asociación deberá diseñar un Plan de Mejoras, documento clave que detallará actividades concretas que son necesarias para alcanzar el objetivo común, especificando plazos, responsables, recursos, indicadores de logro y fuentes de financiamiento.

Fase III: Plan/Proyecto Piloto (6 meses):

Una vez que los miembros de la asociación han ganado cierto nivel de confianza, se necesitará realizar un proyecto piloto que será planeado y ejecutado por toda la asociación en general. La idea es que la nueva asociación asuma como reto inicial, el poder manejar desde sus inicios un proyecto pequeño que sirva de experiencia, capacitación y fuente de motivación para todos los asociados. Dicho proyecto debe requerir una baja inversión y producir beneficios tangibles a corto plazo (costos, ingresos, productividad), a modo de consolidar la confianza sobre la base de resultados.

Al tiempo que la cohesión aumenta, la formalización de los acuerdos debe crecer también. Así, se espera que previamente al piloto, la asociación implemente un fondo de ahorro común, que se incremente periódicamente en sus reuniones y que garantice el aporte de todos los miembros.

Lo anterior es de suma importancia ya que apunta a satisfacer la necesidad de pertenencia y de propiedad en cada uno de los socios para con la organización, y que a su vez generará un mayor compromiso por parte de

ellos. Esto incrementa su interés y facilita la sostenibilidad de la nueva asociación.

Fase IV: Planeamiento estratégico (3 meses):

Una vez que la confianza se encuentra consolidada, la asociación puede iniciar su proceso de planeamiento estratégico. Para llegar a esta fase, la organización debe haber logrado cambios sustanciales producto de la implementación de su plan de mejora. El compromiso es mayor en esta etapa y por eso mismo, es necesario analizar a profundidad la problemática de la organización, así como sus potencialidades internas y las del entorno, validando así un objetivo común de largo plazo que permita a la asociación mejorar significativamente su competitividad.

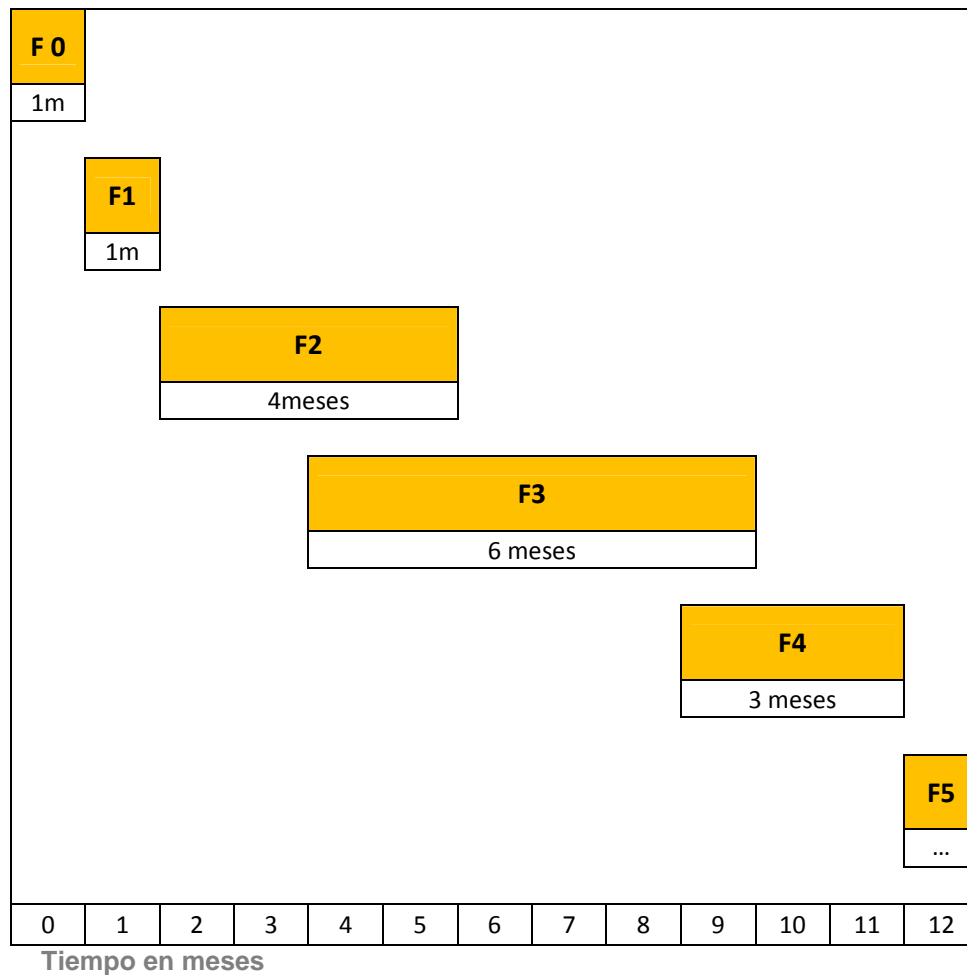
Fase V: Gestión y ejecución de P.E (5 años):

En esta fase la asociación inicia operaciones a través de la implementación del plan estratégico que se realizó en la fase anterior. En muchos casos se trata del inicio formal de una nueva empresa. En miras a lograrlo, la organización debe designar responsabilidades a su interior mediante un proceso asistido de empowerment.

Es tiempo de que los altos mandos en la directiva vayan enfocándose en profesionalizar la estructura jerárquica buscando integrar a sus filas a profesionales con perfil de gestor de negocios, para que la nueva empresa funcione independiente y sosteniblemente.

Representación gráfica de la propuesta:

Imagen 10.1: Representación de la Propuesta



Donde:

F 0: Promoción y selección.

F4: Planeamiento Estratégico.

F1: Consolidación institucional.

F5: Gestión y ejecución del Plan

F2: Creación de lazos de confianza.

Estratégico.

F3: Plan/proyecto piloto.

Se debe mencionar que el periodo de tiempo estimado para cada fase ha sido calculado tomando en cuenta algunos casos aplicados en la sierra del país en donde las características de los productores suelen ser algo similares a las del presente entorno.

Tabla 10.1: Fase 0 – Promoción y selección

Fase 0 : Promoción y selección		
<i>Tarea específica</i>	<i>Responsables</i>	<i>Veces</i>
Convocatoria general para plantear propuesta de asociarse	Agente articulador / promotor local	2
-Campaña de promoción (anuncios en colegios, bodegas)	Promotor local	4
Talleres informativos en cada caserío	Agente articulador	3
Selección de participantes	Agente articulador / promotor local	1
Talleres de asociatividad	Agente articulador	2
Convocatoria para Asamblea General	Agente articulador / promotor local	1
Elección de 1ra Junta Directiva	Asociados participantes en Asamblea General	1
Acta de Constitución	Secretario electo / Agente Articulador	1

Tabla 10.2: Fase 1 – Consolidación Institucional

Fase 1 : Consolidación institucional		
<i>Tarea específica</i>	<i>Responsables</i>	<i>Veces</i>
Elaboración de estatutos y minuta	Notario Público	1
Validación de estatutos ante la Asociación	Junta Directiva	1
Elevación a Escritura Pública	Notario Público / SUNARP	1
Gestionamiento para contar con RUC	Representante legal de asoc / SUNAT	1
Capacitación a junta directiva sobre Manual de Funciones	Agente articulador /equipo especializado	2
Creación de cuenta bancaria	Representante legal de asoc / Banco	1

Tabla 10.3: Fase 2 – Creación de lazos de confianza

Fase 2 : Creación de lazos de confianza		
<i>Tarea específica</i>	<i>Responsables</i>	<i>Veces</i>
Charla de socialización	Agente articulador /equipo especializado	2
Talleres de sensibilización de actividades	Agente articulador /equipo especializado	2
Talleres motivacionales	Agente articulador /equipo especializado	3
Talleres de liderazgo	Agente articulador /equipo especializado	4
Realización de actividades fraternales	Junta directiva	3
Talleres informativos de avances de gestión	Junta directiva / Agente articulador	2

Tabla 10.4: Fase 3 – Proyecto piloto

Fase 3 : Proyecto piloto		
<i>Tarea específica</i>	<i>Responsables</i>	<i>Veces</i>
Convocatoria a asamblea para definir tipo de mini-proyecto	Presidente de Junta directiva	2
Capacitación en administración y desarrollo organizacional	Equipo especializado	4
Elaboración del proyecto piloto	Asociados / Equipo especializado	1
Asignación de tareas y responsables de las etapas de mini-proyecto	Junta directiva / equipo especializado	1
Ejecución de mini-proyecto	Asociados / Equipo especializado	1
Verificación de indicadores de avance	Junta directiva	5
Talleres informativos de avance de proyecto	Junta directiva /equipo especializado	3

Tabla 10.5: Fase 4 – Planeamiento estratégico

Fase 4 : Planeamiento estratégico		
<i>Tarea específica</i>	<i>Responsables</i>	<i>Veces</i>
Selección de participantes de apoyo para elaboración de Plan Estratégico	Equipo Especializado	1
Elección de equipo profesional a cargo de elaboración	Junta directiva / agente articulador	1
Talleres para elaboración conjunta de Plan Estratégico	Equipo especializado / Asociados	2
Desarrollo de Plan Estratégico	Equipo especializado / Asociados	1
Presentación y validación del P.E ante la asociación	Equipo especializado	1

10.2 Propuesta general de planificación estratégica de la asociación de productores ecológicos de café en el distrito de Kañaris

10.2.1 Análisis FODA de los productores de la zona:

Fortalezas:

- F1: Experiencia agrícola de los productores.
- F2: Gran mayoría de productores con terrenos propios.
- F3: Utilización de productos naturales para procesos agrícolas en toda la zona.
- F4: Alto nivel de compromiso entre padres e hijos.
- F5: Disponibilidad de mano de obra en la zona.
- F6: Iniciativa de asociatividad por parte de los productores.
- F7: Presencia de recurso hídrico en la zona.
- F8: Localización de parcelas concentradas geográficamente.

Debilidades:

- D1: Bajo nivel educativo de la zona en general.
- D2: Bajo nivel económico de los productores.
- D3: Terrenos comunales no sujetos a hipoteca.
- D4: Falta de servicios básicos y de telefonía en la mayoría de los poblados pertenecientes a Kañaris.
- D5: Falta de infraestructura vial para acceso a la zona.
- D6: Falta de infraestructura para procesos y comercialización de café.
- D7: Deficiencia en el trabajo organizado.
- D8: Falta de documentación de tenencia de terrenos.
- D9: Sistemas de riego inexistentes.
- D10: Falta de manejo técnico especializado.
- D11: Falta de presencia en mercado regional y nacional.

Oportunidades:

- O1: Clima favorable para el cultivo de café.
- O2: Fondos concursables de apoyo al desarrollo productivo y social.
- O3: Gran apertura de mercados para productos orgánicos.
- O4: Existencia de ferias alimentarias especializadas promovidas por el Estado.
- O5: Empresas extranjeras en busca de abastecimiento de café para sus mercados.
- O6: Existencia de empresas consultoras con experiencia en el tema de manejo asociativo.
- O7: Firmas de TLC's con diversos países.
- O8: Tendencias de consumo orientadas a productos orgánicos.

Amenazas:

- A1: Precios de mercado inestables.
- A2: Presión comercial por parte de intermediarios informales.
- A3: Presencia de plagas y enfermedades para el cultivo de café.
- A4: Fenómenos climáticos que afecten el cultivo.
- A5: Creación de nuevas asociaciones en la zona que disminuyan la eficacia entre ellas.
- A6: Fluctuaciones negativas del tipo de cambio.
- A7: Crisis económica mundial que afecte mercados meta.

FODA cruzado - Estrategias:

F-O

- Organización del proceso de producción para contar con mayor cantidad de áreas de cultivo de café ecológico que permitan elevar el volumen ofertable.
- Fortalecer capacidades empresariales de liderazgo y motivación que permitan contar con capital humano capaz de asegurar la sostenibilidad de la misma.

D-A

- Fortalecer la capacidad de negociación en bloque para obtener mejores precios frente a diversos actores de la cadena.
- Implementación de sistemas de riego que permitan un aprovechamiento óptimo y racional del recurso hídrico.

D-O

- Constituir formalmente la asociación para acceder a fondos no reembolsables a través de instituciones públicas o privadas.
- Formalización de lazos comerciales con empresas agroexportadoras para abastecimiento a futuro mediante contratos de pre-venta.
- Participar en eventos y ferias comerciales para ganar presencia local y acceder a nuevos mercados.

F-A

- Fidelizar a los productores con la nueva asociación a la que pertenecerán.
- Coordinación de actividades de manejo fitosanitario para la erradicación de plagas y enfermedades.

10.2.2 Estrategias propuestas para ser implementadas en el distrito de Kañaris con asociatividad para productores cafetaleros

a) Estrategia de consolidación de asociación

Constituir formalmente la asociación para acceder a fondos no reembolsables a través de instituciones públicas o privadas:

La legalización de la asociación permitirá a la misma, poder ser partícipe de fondos concursables no reembolsables mediante presentación de planes de negocios, como también de diversos programas de apoyo a organizaciones de productores, a los cuales de otra manera no podrían acceder de forma individual o sin algún grado de asociatividad reconocido por la ley.

b) Estrategias de producción

Realización de compra de insumos en cantidad para disminución de sus costos de adquisición.

Al representar un número significativo de asociados, se pueden coordinar la adquisición de diversos insumos o materiales en forma grupal, de manera que se genere un pedido lo suficientemente grande como para acceder a descuentos por volumen que permitan una disminución de los costos de producción en el agricultor y que finalmente repercuta en un mayor margen de ganancias para ellos.

Organización del proceso de producción para contar con mayor cantidad de áreas de cultivo de café ecológico que permitan elevar el volumen ofertable:

La programación efectiva del tiempo de cosecha permitirá saber de antemano la cantidad y el momento en el que se puede contar con el producto, lo cual beneficiará a la asociación, ya que uno de los requisitos para articularse directamente con las empresas agroindustriales es la oferta de grandes volúmenes de materia prima, lo cual se podrá lograr gracias al acopio de toda la producción del total de los socios.

Mejoramiento de productividad agrícola a través de asistencia técnica especializada:

El contar con asesoramiento técnico-profesional en el manejo del cultivo permitirá optimizar el proceso productivo mediante un seguimiento óptimo del desarrollo del cafeto en todas sus etapas, que asegure un rendimiento superior mediante la aplicación oportuna de los requerimientos necesarios y el manejo eficiente de los recursos.

Implementación de sistemas de riego que permitan un aprovechamiento óptimo y racional del recurso hídrico:

El uso racional del agua mediante técnicas de riego mejoradas nos permitirá contar de manera permanente con un suministro por planta necesario para su desarrollo inclusive en épocas de bajas lluvias o sequías, y a la vez mantener una posición responsable hacia el cuidado del medio ambiente.

Coordinación de actividades de manejo fitosanitario para la erradicación de plagas y enfermedades:

El aprovechamiento geográfico de la distribución de fincas cafetaleras en la zona puede ser aprovechado para la programación global de control fitosanitario en una sola etapa que asegure una efectividad de 100% ya sea en el manejo preventivo o correctivo de plagas o enfermedades que de otra manera podrían ir rotando su hábitat de una parcela a otra y causando mayores daños y costos en el proceso de producción al no desaparecer del todo de la zona de impacto.

c) Estrategias de transmisión de conocimientos para los socios:

Fortalecer capacidades empresariales de liderazgo y motivación que permitan contar con capital humano competente.

La capacitación para los socios en temas de liderazgo, motivación y gestión empresarial deben ser prioritarias bajo la óptica de lograr consolidar la independencia de la asociación y su sostenibilidad a lo largo del tiempo mediante la transmisión de conocimientos que les permita desenvolverse sin problemas dentro del funcionamiento de la organización y la toma de decisiones referentes a sus actividades.

d) Estrategias de comercialización

Fortalecer la capacidad de negociación en bloque de los asociados para obtener mejores precios frente a diversos actores de la cadena:

La presencia de intermediarios informales y su forma de negociación productor - acopiador, merma la rentabilidad de los agricultores que de manera individual se ven forzados a vender su producto debido a la necesidad que tienen de contar con dinero. Es por ello que a través del reforzamiento de las capacidades de negociación en bloque, la asociación en representación de los productores podrá ir paulatinamente eliminando a los actores informales mediante la implementación de políticas de venta de productos que les permitan obtener precios más justos para sus integrantes.

Formalización de lazos comerciales con empresas agroexportadoras para abastecimiento a futuro mediante contratos de pre-venta.

La oportunidad que brinda el trabajo bajo asociatividad permite tratar de manera más abierta y con un mayor poder de negociación ante las grandes empresas agroindustriales y dentro de lo cual se puede gestionar la modalidad de un contrato de pre-venta que permita asegurar de antemano un comprador fijo de la producción de los socios y asimismo poder contar con documentos que sirvan como aval para un posible préstamo bancario.

Para ello se deberá tomar en cuenta ciertos aspectos como el de tener un precio variable según condición de mercado pero fijando siempre un precio mínimo para la transacción, o llamado también precio refugio, que proteja la rentabilidad de los productores ante eventuales caídas del valor del producto en el mercado.

Participar en eventos y ferias comerciales para ganar presencia local y acceder a nuevos mercados:

La participación en eventos comerciales permite ganar posicionamiento y reconocimiento a nivel comercial y ofrece oportunidad de relacionarse directamente con clientes potenciales como también encontrar socios estratégicos que permitan mejorar su sistema de abastecimiento, producción, etc. De igual forma permite encontrar nuevos mercados para el producto y entidades de apoyo internacional que puedan servir como medio de desarrollo institucional.

10.2.3 Visión

Ser la asociación cafetalera líder del norte del país y un referente a nivel nacional en la producción y comercialización de productos calidad para mercados exigentes a nivel local, nacional e internacional.

10.2.4 Misión

Somos una organización de pequeños productores y productoras que contribuye a la mejora de la calidad de vida de sus asociados, al desarrollo socio – económico local, y provee al mercado un café ecológico, teniendo en cuenta la preservación y el respeto por el medio ambiente.

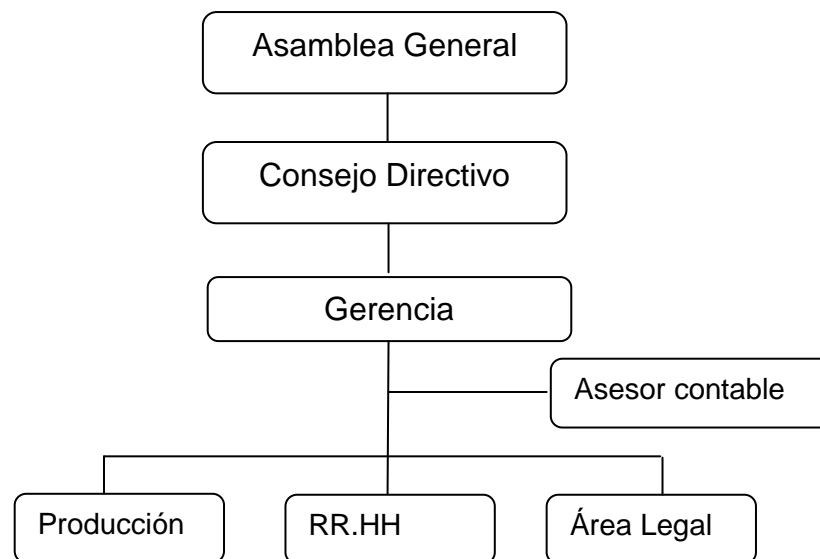
10.2.5 Objetivos de la Asociación de productores cafetaleros del distrito de Kañaris:

- Consolidarse como un ente institucional y representativo que vele por los derechos e intereses sociales y económicos, culturales e intelectuales de sus asociados.
- Impulsar la producción y comercialización de sus productos agrícolas ecológicos hacia mercados exigentes basándose en el mejoramiento de la calidad de producción.
- Incentivar la cultura ecológica a fin de preservar el medio ambiente y promover el uso racional de los recursos naturales.

- Educar y capacitar en forma constante a los asociados de manera integral en aspectos relacionados tanto a la parte productiva como de gestión empresarial.

10.2.6 Organigrama propuesto:

Imagen 10.2: Organigrama propuesto



10.3 Impacto de la propuesta:

De acuerdo a lo desarrollado anteriormente, se espera que a raíz de la aplicación de la propuesta y en un horizonte de tiempo razonable para tal propósito, se genere un cambio en el entorno de los productores cafetaleros de Kañaris principalmente en cada una de las variables de estudio del presente trabajo, es decir, a nivel Productivo, económico y social.

Desarrollo Productivo:

El mejoramiento de este aspecto se da como consecuencia de la aplicación de las diversas estrategias planteadas dentro del plan estratégico elaborado y cuya finalidad es la implementación de un Manejo Integrado del Cultivo (MIC) que permita garantizar el aprovechamiento de los diversos factores existentes potencializándolos gracias al constante asesoramiento profesional.

Dentro de este aspecto se consideran 2 sub variables específicas tales como: Productividad y Calidad de producto.

Productividad:

Para tal efecto, se tiene que las condiciones de mejora podrían darse de la siguiente manera:

Tabla 10.6: Productividad estimada

	Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
qq/ha	7.5	8.6	10.4	12.9	16.2	20.2
Tasa crecim		15%	20%	25%	25%	25%

Es necesario mencionar que la proyección de dicha productividad fue elaborada bajo las indicaciones y estimaciones de un ingeniero agrónomo que viene realizando algunos trabajos de campo en la zona.

Calidad del producto:

Como consecuencia de no solamente las estrategias de mejora a nivel productivo sino de la gestión propia de la asociación, se tiene que en un horizonte de mediano-largo plazo se podría pasar de ofertar un café convencional, a ofrecer un café especial, que cumpla con requisitos mínimos exigidos por la Specialty Coffee Association of America (SCAA) mediante la prueba en laboratorios de catación de café.

De la misma forma se podrían gestionar la obtención de certificaciones tales como Comercio Justo y Certificación Orgánica que le den un valor agregado al café de la zona y permita marcar diferencias con respecto al commodity y por ende lograr ingreso a nuevos mercados entre otros beneficios.

Desarrollo económico:

En relación a esta variable se ha considerado de igual manera que mediante la aplicación de las estrategias planteadas anteriormente, se podría lograr una mejora en aspectos como: Comercialización, Ingresos y Empleo.

Empleo:

El impacto que se espera sobre esta sub variable es debido al incremento de la demanda por mano de obra que se generará gracias al aumento de tareas de mantenimiento y cosecha, como también de forma indirecta para transportistas de carga y estibadores, entre otros.

Comercialización:

El principal objetivo de trabajar a nivel asociativo es el de eliminar paulatinamente a los intermediarios que disminuyen las ganancias de los productores, es así que mediante diversas estrategias se espera modificar la presente cadena productiva hasta articular de manera directa a los

productores de Cañarís con las grandes empresas exportadoras y posteriormente buscar la independización y exportación directa desde la asociación.

Imagen 10.3: Mejoramiento de cadena productiva



Ingresos:

Con respecto a esta sub-variable, tenemos que existe una relación dependiente entre el factor productivo y los ingresos.

De acuerdo al impacto esperado en la productividad y calidad del café, se estima que la cantidad ofertada y el precio se incrementen, generando por ende, un mayor ingreso para los productores cafetaleros.

Como parte del desarrollo productivo se estimó la certificación de la producción teniendo en cuenta a Comercio Justo y Fair Trade. Ante ello se debe remarcar que esto repercute significativamente a nivel económico ya que al negociar café con dichas certificaciones, los productores se hacen acreedores a un bono extra que suele ser representativo para el agricultor cafetalero.

Tabla 10.7: Bonos por certificación

Certificación	Comercio Justo	Orgánico
Bono x qq	US\$ 10.00	US\$ 30.00

Ante esta situación se prevé que al tener un mayor ingreso, los productores aumenten consecuentemente su capacidad de gasto, convirtiéndose en agentes inyectores de dinero dentro de su entorno y generando con ello el efecto multiplicador económico que afecte no solo a los miembros de la asociación sino también a los demás pobladores en el distrito.

Se presenta un cuadro de aproximación de ingresos en una hectárea de café luego del proceso de asociatividad en un horizonte de 5 años, tomando en cuenta variables de productividad y precio:

Tabla 10.8: Ingresos estimados con propuesta

	Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa crecim.		15%	20%	25%	25%	25%
qq/ha	7.5	8.6	10.4	12.9	16.2	20.2
Precio mercado S/. x qq	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00
Bonos (\$40) t.c = 2.7	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 108.00	S/. 108.00	S/. 108.00	S/. 108.00
Ingresos 1 ha	S/. 2,250.00	S/. 2,587.5	S/. 4,222.8	S/. 5,278.5	S/. 6,598.1	S/. 8,247.6

Desarrollo social:

La conformación de una asociación de cafetaleros en el distrito de Kañaris y su puesta en funcionamiento, conlleva no solo al desarrollo intra-organizacional, sino que debido al ya mencionado efecto multiplicador, los ingresos de los pobladores podrían experimentar un incremento que les permita atender de mejor manera sus necesidades primarias tales como alimentación y educación, haciéndole frente a problemas tan agudizados en la zona como la desnutrición y analfabetismo, sin dejar de mencionar un cambio en la percepción de la gente que poco a poco irá apostando por el emprendimiento en conjunto.

Por otro lado, y tal como se mencionó en las estrategias planteadas, los conocimientos limitados con los que cuentan los productores de la zona, serán atendidos efectivamente por una serie de talleres formativos, capacitaciones tanto a nivel técnico para el manejo de sus cultivos, como también en temas de gestión, dirección empresarial y emprendimiento, generando así un entorno con un capital humano competente.

CONCLUSIONES

- El proceso de asociatividad depende en gran medida del grado de capital social existente entre los potenciales participantes, haciendo hincapié en la confianza, reciprocidad, compromiso, cooperación, entre otros.
- La promoción e implementación de un trabajo organizado en diversas actividades productivas, puede beneficiar en aprovechar las oportunidades del entorno, incrementando la producción y productividad, mejorando el acceso a tecnologías de productos o procesos y a financiamiento, a la vez que se comparte riesgos, costos y beneficios.

A nivel de Objetivo General:

En base a las variables analizadas, se tiene que el modelo óptimo de asociatividad elaborado cuenta con 6 fases o etapas en las que se contempla tocar el aspecto social, productivo, comercial y de gestión a nivel individual basándose en la conducción de un equipo técnico especializado que asegure el cumplimiento eficaz de las etapas de: Promoción y selección, Consolidación institucional, Creación de lazos de confianza, Plan piloto, Planeamiento Estratégico, y la etapa de Gestión y ejecución de Plan Estratégico.

A nivel de Objetivos Específicos:

- La composición de la cadena productiva de café en la zona de Cañaris está conformada por 4 eslabones definidos los cuales son: Productor, Acopiador, Transformador y Exportador. Cabe mencionar que los acopiadores son intermediarios informales que suelen perjudicar el aspecto económico de los productores ya que al ser actores informales, aprovechan la falta de organización de los agricultores para fijar precios poco beneficiosos para estos últimos.

- En base al diagnóstico realizado al eslabón productivo en la zona cafetalera del distrito de Kañaris se determinó que las condiciones de los factores social, económico y productivos que contribuyen al desarrollo de la actividad de los pequeños productores agrarios se da en forma independiente por cada productor, quienes obtienen su principal fuente de ingresos de las labores desarrolladas en pequeñas parcelas, donde trabajan toda la familia.
- En base al diagnóstico el indicador social muestra que en su mayoría los productores agrarios no tienen niveles de educación básicos concluidos ni manejo de gestión, en la mayoría de casos sólo tienen instrucción primaria ya que existen pocas escuelas de Primaria y Secundaria del Estado.
- Asimismo, en la parte organizativa se observa la necesidad de fortalecer institucionalmente a la asociación de productores en los diferentes sectores o comunidades y poder crear una red para acceder de manera más formal a instituciones del Estado y se dé a conocer la necesidad no de uno sino de un grupo de pobladores del distrito.
- En cuanto al indicador productivo, se tiene que practican una agricultura de subsistencia donde cada uno de ellos ve la forma de contar con los recursos necesarios para sus procesos de producción, haciendo que sus costos sean altos, sus rendimientos de producción bajos y sus niveles de negociación poco convenientes que le permitan un mejor bienestar para ellos y su familia.
- No cuentan con una junta de usuarios de agua en sus localidades. La mayoría de parcelas se encuentran en secano y supeditadas al agua de lluvia, siendo cada dueño el responsable de velar por el sistema de riego que emplee, que en muy pocos casos se observó ser a gravedad.

- De la misma forma, no cuentan con sistemas de energía en sus hogares, utilizando para este propósito velas de cera y linternas.
- A nivel económico, se tiene que su actividad económica principal es la agricultura. En su mayoría los productores comercializan sus productos como el café a nivel local cercano a su comunidad, en cuanto a los productos de pan llevar, no los comercializan por ser para su consumo familiar, pero si aprovechan las ferias comunales para intercambiar productos a través del trueque.
- Al realizar el análisis al eslabón productivo se pudo identificar deficiencia en tres aspectos que imposibilitan su desarrollo: Falta de capacidades individuales, Falta de organización en la zona y la falta de asistencia técnica; deficiencias sobre las que giró la propuesta realizada basándose en el aspecto social y económico.
- El perfil elaborado del eslabón productivo de la zona tuvo como base las consideraciones para asociatividad efectiva hechas por Fukuyama, desde el punto de vista de la persona, con lo que se tiene que el productor cafetalero del distrito de Cañarís cuenta con un nivel de confianza intermedio con respecto a sus similares, pero presenta un bajo nivel de confiabilidad para con personas externas a su círculo local, ya que se encuentran fuera de su entorno cultural tradicional.
- En base a la bibliográfica consultada y casos exitosos analizados, se propuso una serie de acciones que se desarrollan en orden de prioridad y en forma cronológica a lo largo de las 6 etapas o fases en las que se trabajó la propuesta, teniendo entre las más resaltantes la organización de talleres motivacionales y liderazgo, capacitaciones, asistencia técnica en campo, charlas de sensibilización, entre otros.

Recomendaciones:

Según los casos vistos anteriormente, la experiencia del trabajo con pequeños productores, nos deja que es una constante la desconfianza que existe cuando se maneja dinero; en nuestro país eso es comprensible porque las experiencias negativas de años anteriores no les ha dejado buenos resultados, por lo tanto son ellos quienes de una manera u otra quieren tener el control de todo lo que se hace o deja de hacer.

Teniendo en cuenta esta coyuntura, las recomendaciones que se dan a quienes tengan pensado adoptar el sistema de asociatividad son las siguientes:

1 Contar con un equipo profesional especializado multidisciplinario

Ello permitirá trabajar de manera personalizada las diversas áreas tales como, área productiva, social/humana, gerencial, legal, entre otros, por lo que se recomienda incluir profesionales antropólogos, sociólogos, abogados, administradores e ingenieros como parte del equipo técnico de la Asociación.

Es necesario también que los productores ya asociados tengan un organigrama establecido y respetado para seguir adelante y uno de los factores más resaltantes para el éxito de una asociación es la calidad de sus empleados, es por ello que los nuevos empleados que entren a la asociación deberán ser personas con estudios superiores, experiencia de trabajo en su área, con buenas referencias, y que sean honestas y transparentes.

2 Fortalecer las capacidades organizacionales de los miembros de la Asamblea**2.1 Afianzando lazos de confianza entre los miembros de la asociación**

Se debe tomar muy en cuenta este aspecto ya que es la base de la asociación, para lo cual será muy importante que dichos participantes visualicen las

oportunidades y ventajas que se generan al trabajar de manera asociada e institucional.

2.2 Promover la articulación institucional y comercial de la Asociación

Para el fortalecimiento de la Asociación se requiere la articulación con instituciones que promuevan la autosostenibilidad de estas organizaciones y las apoyen en el camino de consolidación a través de los diversos servicios que puedan prestar con fines sociales.

3 Generar Visión empresarial en la Junta Directiva y en la Asamblea para hacer sostenible de manera empresarial a la asociación.

Dando capacidades en gestión empresarial a través de talleres formativos y direccionados por el equipo técnico profesional de la Asociación buscando acortar la cadena productiva y de distribución, eliminando al comprador intermediario y comercializando su producción de manera directa con el objetivo final de exportar por sí mismo y poder alcanzar los mejores precios, menores costos, gracias al mayor poder de negociación.

Es necesario que cada asociación tenga un organigrama establecido y un diagnóstico de los productores para conocer las capacidades internas de cada uno de ellos en aspectos como: Uso de herramientas gerenciales, capacitación, manejo de tecnologías, eficiencia productiva, flexibilidad y comercialización.

Y por último, la asociación aparte de tener un carácter social, debería promover una actitud empresarial que les permita crecer en el tiempo y mejorar el nivel de vida de sus socios eligiendo un coordinador con experiencia y buena capacidad negociadora para asegurar la gestión adecuada del socio en donde el trabajo de todos los productores debe generar sinergia en el aspecto interno de la organización evitando desperdiciar tiempo y recursos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Alvitres, Víctor. (2000) Método científico: Planificación de la investigación. Chiclayo: Ed. Ciencia.
- Arce, S. (2006) PROMPEX: Asociatividad empresarial y competitividad. Extraído el 24 de agosto del 2012 desde http://www.prompex.gob.pe/prompex/documents/miercoles_exportador/2006/03-01_asociatividad.pdf
- Camacho, P, Marlin, C y Zambrano, C (2007) Estudio regional sobre factores de éxito de empresas asociativas. Informe síntesis regional auspiciado por Ruratel.
- Forni, P; Siles, M; Barreiro, L (2004). ¿Qué es el capital social y cómo analizarlo en contextos de Exclusión social y pobreza? B.A-Argentina. Research Report N° 35.
- Fukuyama, F. (1995), Trust: The social virtues and the creation of prosperity. New York; Free Press.
- Iguera M. (2002) "Asociatividad en pymes". Extraído el 05 de marzo del 2012 desde <http://www.lecantolas40.com.ar/egifts/asociatividad.pdf>
- Maldovan, J y Dzembrowski, N (2009). Asociatividad y Trabajo: Una comparación de casos entre cooperativas provenientes de recuperación de empresas y cooperativas de recuperadores urbanos en el área metropolitana de Buenos Aires. Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas; Madrid; vol. 30
- Pérez, E (2011). Factores que influyen en la asociatividad de los pequeños artesanos joyeros – orfebres de la región Lambayeque, periodo 2010-2011. Tesis publicada. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Perú. Ministerio de la Producción (2007) Guía práctica para el desarrollo de Cadenas Productivas. Lima. Extraída el 30 de Agosto del 2012 desde <http://www.cadenasproductivas.org.pe/>
- Porter, M (1997), Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior, México: CECOSA 19° ed.
- Ramos, C (2011). Propuesta para la asociatividad de pequeños y medianos productores como estrategia de una exportación directa en el distrito de Motupe, departamento de Lambayeque - Perú. Tesis publicada. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

- Robinson, L; Siles, M; Atria, R (2003) El capital social y la reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: Hacia un paradigma maduro. Extraído el 25 de enero del 2013 desde <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/6/11586/Indice.pdf>
- Romero, H; Barriga, O; Henriquez, G (2007). Construcción de un índice de arraigo socio-productivo: Hacia un concepto amplio de capital social. Revista hispana para el análisis de redes sociales. Extraído el 8 de octubre del 2012 desde: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=93101306>
- Tello, M (2006) Aspectos teóricos del Capital Social y elementos para su uso en el análisis de la realidad. Extraído el 26 de enero del 2013 desde: <http://www.docstoc.com/docs/3173533/Aspectos-te%C3%B3ricos-del-Capital-Social-y-elementos-para-su-uso>
- Van der Heyden, D; Camacho, P. (2004) Guía Metodológica para el Análisis de Cadenas Productivas. SNV, CICDA e Intercooperation. Perú
- Vegas, J (2008). Proyecto de cooperación UE-Perú / Cadenas productivas. Extraído el 27 de agosto Del 2012 desde http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/Presentaciones_Tumbes_y_Piura/1.2.1.2.F1%20Cadenas_Productivas%2020080912.pdf
- Vélez, R (2009). Sistema de organización de los productores de la cadena productiva de mango en el subsector de riego La Capilla – Tongorrape. Tesis publicada. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Zárate, E (2005). Diagnóstico del eslabón productivo de la cadena de mango de Lambayeque. Tesis publicada. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

ANEXOS

ANEXO N° 02: Instrumento de recopilación de datos

ENCUESTA

La presente encuesta tiene el objetivo de identificar la manera en cómo se realiza la actividad cafetalera en la zona y de servir de fuente de información para realizar un diagnóstico que ayudará a lanzar una propuesta de mejora para esta actividad productiva.

DATOS GENERALES				
Nombre del entrevistado/a				DNI:
Poblado (Caserío o Comunidad):				
Nivel de Instrucción	Primaria ()	Secundaria ()	Técnico ()	Superior () S/niv ()
Tus parcelas son:	Propio ()	Alquilado ()	Invasión ()	

MANEJO TÉCNICO-PRODUCTIVO DEL CULTIVO			
Prepara el terreno antes de la siembra	SI ()	NO () por qué	
Si la respuesta es Sí continúe con la siguiente:			
¿Qué recursos necesita para preparar el terreno?			
¿Qué labores realiza para la siembra?			
¿Cómo obtiene la semilla para la siembra?	De la parcela ()	Vivero ()	Empresas comercializadoras () Instituciones del Estado ()

¿Qué tipo de abonos utiliza?	Orgánicos ()	Químicos ()	No utilizo ()	
¿Cómo obtiene los abonos?	Compra ()	Elaboración Artesanal ()		
¿Hace mantenimiento de su cultivo?	SI ()	NO ()		
¿Cómo financia el mantenimiento de su cultivo?	Recursos propios ()	Préstamos de terceros ()	Entidades financieras ()	ONG's ()
Tiene presencia de plagas o enfermedades	SI ()	NO ()		
¿Previene Ud. la presencia de plagas o enfermedades en sus cultivos?	SI ()	NO ()		
Si la respuesta es SI continúe :				
¿Cómo hace la prevención de plagas?	Control Biológico ()	Control Orgánico ()	Control químico ()	
Si la respuesta es NO indique qué hace para controlar las plagas				
¿Recibe visitas de profesionales para ayudarle en su cultivo?	SI ()	→ Cuántas veces _____	NO ()	
Si la respuesta es SI, responda las siguientes preguntas:				
Indique quién o quienes le brindaron dicha asistencia técnica o capacitación				
Le gustaría recibir más capacitación y orientación de un profesional	SI ()	NO ()		
Si su respuesta es Sí :				
¿Sobre qué temas necesita que se le capacite y se le brinde asistencia técnica?				

En orden de prioridad: ¿qué esperaría como resultado de esa asistencia técnica? Enumerar las alternativas de 1- 5 según su opinión:	Mejorar la calidad del producto ()	Eliminar o prevenir plagas ()	Aumentar el rendimiento de la producción ()	Conocer el manejo de los pesticidas ()	Conocer sobre producción orgánica ()
---	-------------------------------------	--------------------------------	--	---	---------------------------------------

ARTICULACIÓN COMERCIAL				
¿Vende los productos que produce o cultiva?	SI ()	NO ()	Explicar por qué	
¿A qué mercado dirige su producto?	Local ()	Regional ()	Nacional ()	Internacional ()
¿Cómo se fijan los precios de venta?				
¿Alguna vez ha recibido apoyo de instituciones públicas o privadas para vender su(s) producto(s)?	SI () Cuántas veces →		NO ()	
¿Ha asistido alguna feria o exposición?	SI ()	NO ()		
¿Estaría dispuesto a recibir capacitaciones para vender su producto?	SI ()	NO ()		

ORGANIZACIÓN				
¿Forma parte de alguna asociación de productores?	SI () -->	Indicar nombre de la asociación.		NO ()
Si respondió SI, pase a las siguientes preguntas:				
-El formar parte de la Asociación le ha ayudado a mejorar sus ingresos y su producción	SI ()	NO ()		

-Dentro de la asociación a la que usted pertenece ¿se reúnen para ver lo que van a hacer?	SI ()	NO ()		
-¿Se han logrado cambios?	SI ()	NO ()		
- Mencione qué cambios se han logrado				
Si su respuesta es NO, responda:				
Considera que trabajando organizadamente obtendría más beneficios	SI ()	NO ()		
-¿Estaría dispuesto a formar parte de una asociación de productores?	SI ()	NO ()		
-¿Qué esperas o esperarías de tu asociación?	Mejorar rendimientos ()	Mejorar el producto ()	Mejorar niveles de ingreso ()	Trabajar de manera organizada ()
¿Qué nivel de confianza siente que existe entre los cafetaleros de la zona?	Bajo ()	Medio ()	Alto ()	

SISTEMAS DE RIEGO Y ENERGÍA			
¿Cuáles son los sistemas de riego que utiliza? Lluvia, A gravedad, Aspersión, Goteo			
¿Existe en la zona una junta de usuarios de agua?	SI ()	NO ()	
¿Cuenta con sistema de energía?	SI ()	NO ()	
Tipo de energía	Eléctrica ()	Solar ()	Motor ()

ANEXO N° 03: Fotos



Foto n° 01: Aplicación de encuesta en campo



Foto n° 02: Agricultores de la zona de Kañaris



Foto n° 03: Visita al caserío de Chilasque - Kañaris



Foto n° 04: Visita al caserío de Pandachi - Kañaris

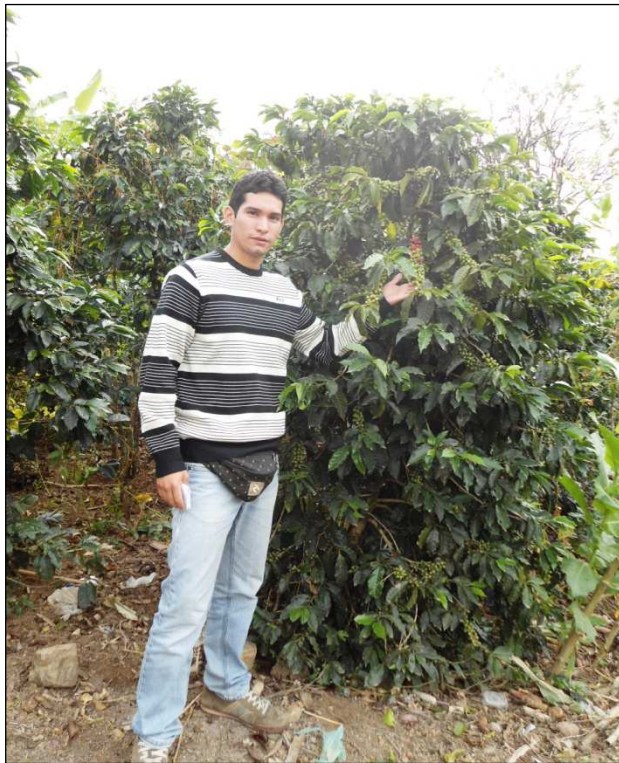


Foto n° 05: Planta de café en producción



Foto n° 06: Frutos en maduración



Foto n° 07: Productor en su finca de café



Foto n° 08: Finca de un año de antigüedad

ANEXO N° 04: Proceso legal de constitución de una asociación civil.