



**FACULTAD DE INGENIERIA, ARQUITECTURA Y
URBANISMO**

**Escuela Académico Profesional de Ingeniería
Económica**

TESIS

**ANALISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DEL CAFÉ Y ESTRATEGIAS DE MEJORA EN
LA PROVINCIA DE SAN IGNACIO**

Para optar el título profesional de Ingeniera Economista

Autora:

Bach. TORRES AMARI, MARÍA VALENTINA

Pimentel, 30 de Junio del 2016

Análisis de la cadena productiva del café y estrategias de mejora en la
Provincia de San Ignacio

Aprobación del Informe Final

MBA. Supo Rojas Dante

Asesor metodólogo

Ing. Silva de las Casas José Alberto Ramón

Asesor especialista

Ing. Geò. Sandoval Vicente Moisés

Presidente del jurado de tesis

Mg. Puicón Llontop Víctor Enrique

Secretario del jurado de tesis

Ing. Silva de las Casas José Alberto Ramón

Vocal del jurado de tesis

Dedicatoria

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Ines.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Guillermo Flavio.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Agradecimiento

Tus esfuerzos son impresionantes y tu amor invaluable.

Junto con mi padre me has educado, me has proporcionado todo y cada cosa que he necesitado. Tus enseñanzas las aplico cada día; de verdad que tengo mucho por agradecerte.

Tus ayudas fueron fundamentales para la culminación de mi tesis.

Te doy las gracias, madre.

Índice

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE	5
RESUMEN	7
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Situación problemática.....	16
1.2. Formulación del problema	19
1.3. Delimitación de la investigación	19
1.4. Justificación e importancia	19
1.5. Limitaciones de la investigación.....	20
1.6. Objetivos.....	21
1.6.1. Objetivo general	21
1.6.2. Objetivos específicos	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la investigación.....	22
2.2. Estado del arte.....	30
2.3. Bases teóricas científicas	32
2.3.1. La teoría de los eslabonamientos.....	32
2.3.2. Teorías de la localización, espacio geográfico y desarrollo regional.....	32
2.3.3. La teoría de la interacción de los distritos industriales	33
2.3.4. La teoría de las ventajas competitivas	34
2.4. Definición de la terminología.....	34
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y diseño de la investigación	36

3.1.1.	Tipo de investigación.....	36
3.1.2.	Diseño de la investigación.....	36
3.2.	Población y muestra	37
3.2.1.	Población	37
3.2.2.	Muestra	37
3.2.3.	Muestreo	37
3.3.	Hipótesis.....	38
3.3.1.	Hipótesis general.....	38
3.3.2.	Hipótesis específicas.....	38
3.4.	Variables.....	39
3.5.	Operacionalización	40
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
3.6.1.	Métodos de Investigación.....	42
3.6.2.	Técnicas de recolección de datos	43
3.6.3.	Instrumento de recolección de datos.....	44
3.7.	Procedimiento para la recolección de datos	45
3.8.	Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	46
3.9.	Principios éticos.....	47
3.10.	Criterios de rigor científico	47
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRTEACIÓN DE LOS RESULTADOS		
4.1.	Resultados.....	49
4.1.1.	Cadena productiva	49
4.1.2.	Estrategias genéricas.....	87
4.1.3.	Competitividad.....	107
4.2.	Discusión de resultados.....	125
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN		
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
6.1.	Conclusiones	135
6.2.	Recomendaciones	137

REFERENCIAS

Resumen

El presente trabajo de tesis se realizó con el objetivo de analizar los actores de la cadena del café para establecer estrategias de mejoras promoviendo la productividad, competitividad y sostenibilidad del sector caficultor en la provincia de San Ignacio en la empresa de APROCASSI, la metodología utilizada se basa en el método deductivo, tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos del sector cafetalero obtendremos la solución del problema planteado a través de las encuestas a los agricultores del sector, pero actualmente no se está produciendo café en el sector, debido a diferentes causas tales como: la dolarización, presencia de plaga y enfermedades en los cultivos, prevalencia de cafetales viejos con más de 30 años de vida, costo elevado en la mano de obra, falta de un sistema de riego para las plantaciones, migración, falta de incentivos, capacitación, medios de comunicación, recursos y ayuda gubernamental para la producción del café, lo que nos llevó a la conclusión de reactivar el sector cafetalero a través de posibles mejoras como la reactivación de máquina procesadora de café que posee la empresa, mejorar la oferta educativa logrando disminuir el alto índice de analfabetismo que posee el sector, mejorar los sistemas de atención en la parte de la salud, construir un sistema de riego para las plantaciones, mejorar la capacidad técnica de los agricultores, desarrollar proyectos de comercialización, diversificar las fuentes de empleo, lograr el aporte técnico y financiero de organizaciones, implementar un sistema de coordinación empresarial, adicional a las estrategias de mejoras se realizó un nivel estimado de inversión en el establecimiento de una hectárea de café, para la reactivación de la producción de café, dándonos un rendimiento del 34%, demostrando que aún es rentable el sembrado de café, pero para los caficultores del sector se les hace más atractivo el sembrío de maíz, que

dura en producir de 3 a 6 meses, y el suelo está tratado ya para esa producción, no queriendo el rendimiento antes mencionado, en fin el trabajo concluye con la comprobación de la hipótesis planteada.

PALABRAS CLAVES

Café, productividad, sostenibilidad, comercialización, producción, agricultura, tierras, agricultores, organizaciones, cultivo.

Abstract

This thesis was carried out with the aim of analyzing the actors in the coffee chain to establish improvement strategies promoting productivity, competitiveness and sustainability of the coffee sector in the province of San Ignacio in the company of APROCASSI, the methodology used based on the deductive method, after an initial period of observation, analysis and classification of the facts of the coffee sector obtain the solution of the problem through surveys to farmers in the sector, but is currently not being produced coffee in the sector, due to different causes such as dollarization, presence of pests and diseases in crop prevalence of old coffee trees with more than 30 years, high cost in labor, lack of an irrigation system for plantations, migration, lack of incentives, training, media, resources and government support for coffee production, which led us to the conclusion to revive the coffee sector through possible improvements as the reactivation of processing coffee machine owned by the company, improve education achieving reduce the high illiteracy rate that has the sector, improve care systems on the part of health, build an irrigation system for plantations, improve the technical capacity of farmers, develop marketing projects, diversifying sources of employment, achieving technical and financial support of organizations, implementing a system of business coordination, in addition to improvement strategies an estimated level of investment was made in establishing a hectare of coffee, for the revival of the coffee production, giving a yield of 34%, showing that it is still profitable the planting of coffee, but for farmers in the sector are more attractive the planting of corn, which lasts to produce 3 to 6 months, and the soil it is already covered for that production, not wanting the above performance, finally the paper concludes with checking the hypothesis.

KEYWORDS

Coffee, productivity, sustainability, marketing, production, agriculture, land, farmers, organizations, culture.

Introducción

En los últimos veinte años se ha observado en el mundo, tanto en el sector público y privado un gran interés por fortalecer las cadenas productivas; el interés surge por su aporte al desarrollo económico con equidad, inclusión y sostenibilidad a nivel local, nacional e internacional.

Su extrapolación se debe, a que hace un análisis de la realidad empírica y que tiene como finalidad reducir la pobreza con igualdad, desarrollando las áreas rurales de manera sostenible.

(Demenus, 2011).

Sin embargo, si nos desplazamos a la realidad, pues se puede observar que los factores limitantes son el mal manejo y egoísmo que tienen los directivos que toman decisiones herradas y en consecuencia, inciden en la articulación, negociación, resolución de conflictos, comunicación entre ellos, acceso a recursos, insumos, mercados, información y servicios claves, una dotación desigual de infraestructura básica y otros factores relacionados a su respectivo entorno, etc. No se evidencia esa colaboración entre los eslabones de la cadena productiva que definen normas, estándares, reglas y elementos que se comparten, que son desde el punto de vista económico muy rentables y de alta sostenibilidad desde el punto de vista social, cultural y medioambiental.

La Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI ubicada en el distrito de San Ignacio, Provincia de San Ignacio de la Región Cajamarca, no es ajena a esta realidad, ya que al ser un territorio eminentemente agrícola, donde el café fue y es el cultivo principal (monocultivo), hoy en día, debido a que los precios de mercado son irregulares, es que se ha venido impulsando la existencia de cadenas productivas complementarias al café, como son la granadilla, piña, apicultura etc. que permitan paliar las consecuencias de la crisis financiera de los pequeños productores. En ese sentido en los diversos espacios geográficos donde se cultiva el café, se está demandando la puesta en marcha de un fondo que permita la estabilización de precios, que favorezcan a los cafetaleros.

Por otro lado, los mejores precios del café siguen haciendo dependiente al mercado internacional; in situ el problema más grave que afrontan los pequeños cafetaleros es el rendimiento bajo que producen por hectárea, la baja calidad del producto, baja asistencia técnica, poco acceso a créditos.

Los terrenos de cultivo de pequeña extensión, conducen a la baja rentabilidad, debido a que no permite reducir costos; otra de las limitantes es el acceso a créditos para mejorar su tecnología productiva e incremento de capital. Por otro lado, la dispersión agrícola limita la comercialización, por los bajos volúmenes producidos.

Así mismo, la poca costumbre de asociarse estaría produciendo una baja rentabilidad. Según MINAG (2010), la incertidumbre generada por la desconfianza y los intereses de poder son limitantes para la organización, en consecuencia, genera ausencia de empoderamiento y poco reconocimiento de sus derechos.

Por otro lado, el desarrollo de las capacidades en innovación tecnológica y capacidad de gestión de los agricultores estaría limitada por los bajos porcentajes en educación; así tenemos que el 34% de los agricultores tiene primaria completa, el 14% secundaria completa, y el 4% tiene estudios superiores.

Otro parámetro limitante del sector es el déficit de infraestructura rural, como canales de regadío, vías de comunicación, logística de almacenamiento que asegure un comercio e intercambio eficiente, que le de valor a la producción y en consecuencia optimizar todo el proceso de la cadena productiva

Ante tal situación problemática se planteó como hipótesis que si las estrategias de mejora son eficientes entonces la cadena productiva del café en la Provincia de San Ignacio mejorará. Para ello se propuso como objetivos analizar la cadena productiva del café para establecer estrategias de mejoras en la Provincia de San Ignacio; así mismo, se analizó y comprendió el funcionamiento del eslabón agrícola de la cadena productiva del café; se determinó qué variables o factores afectan su

desempeño (cuellos de Botella); por otro lado se determinó cuáles son las estrategias más adecuadas a ser implementadas por los hacedores de política y por los agentes integrantes del sistema con vistas a la mejoría de las posiciones competitivas de éstos últimos.

El trabajo fue conveniente porque las estrategias de mejora en la cadena productiva del café contribuyeron a la competitividad de los actores; tuvo relevancia social, debido a que actualmente el sector cafetalero dependen 160 mil familias de pequeños productores, distribuidas en 338 distritos rurales, 68 provincias y 12 regiones; generando así 43 millones de jornales directos y 5 millones de jornales indirectos en la cadena productiva. Además, como indica Lam (2010) el café es considerado como el principal producto para el desarrollo alternativo contra la lucha de los cultivos ilícitos como la coca y la amapola.

Desde el punto de vista teórico, la información generada permitirá proponer alternativas de diferentes modelos más sostenibles, y que los actores directos e indirectos involucrados en la cadena productiva tengan una visión más clara sobre lo que se debe realizar de tal forma que el producto sea factible en las dimensiones que demanda la sostenibilidad.

Desde el punto de vista metodológico y tecnológico permitirá la implementación de protocolos y tecnología en los actores de la cadena productiva; desde el punto de vista económico el impacto será muy importante porque el café es un producto principal para la agro exportación. Por ello, los resultados al ser implementados dentro del sub

sector evaluado (Cadena productiva del café), permitirá mejorar su rendimiento económico, social y ambiental, y por ende mayor aseguramiento de la competitividad y sostenibilidad en el futuro.

Y su impacto ambiental al igual que los demás será significativo en la medida que las recomendaciones del presente trabajo sean implementadas en la etapa correspondiente de la cadena productiva estudiada, teniendo como eje central el desarrollo sostenible.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Situación problemática

En las últimas dos décadas se ha observado en el mundo, tanto en el sector público y privado un gran interés por fortalecer las cadenas productivas; el interés surge por su aporte al desarrollo económico con equidad, inclusión y sostenibilidad a nivel local, nacional e internacional.

Su extrapolación se debe, a que hace un análisis de la realidad empírica y que tiene como finalidad reducir la pobreza con igualdad, desarrollando las áreas rurales de manera sostenible (Demenus, 2011).

Según Porter y Kramer (2011) las trasnacionales parte del sistema capitalista, son observadas por la sociedad y los gobiernos como una causa importante de los graves problemas socioambientales y económicos que están impactando nuestro planeta, por lo cual su credibilidad ha descendido a niveles calamitosos. Sin embargo, se proyecta que un redireccionamiento de dichas cadenas hacia la instauración de valor, incrementaría la innovación y crecimiento de la productividad en la economía global.

Las cadenas no son recientes ni eminentemente rurales; sin embargo, el objetivo de muchas de ellas que se implementan en américa, están orientadas a darle dinamismo socioeconómico a los espacios rurales por lo general marginados; así como, la generación de fuentes de trabajo directos e indirectos donde la pobreza sigue teniendo un rostro predominantemente rural. En ese sentido, está orientado a reivindicar,

revalorizar lo campestre a fin de disminuir la migración del campo a la ciudad; así mismo, anota sobre la necesidad de articular lo rural y lo urbano, lo local, nacional y global; la oferta y la demanda, entre micro y pequeñas empresas y empresas medianas y grandes (Demenus, 2011).

Para Demenus (2011), sin embargo, todas las decisiones están orientadas a organizar la cadena productiva sobre una comprensión clara en todos sus aspectos; sin embargo, existe un sesgo hacia el lado de la oferta, porque los estudios de tendencias y demandas de mercado todavía representan un gran desafío, especialmente para aquellas iniciativas que son emprendidas bajo el liderazgo de actores locales, que acceden a esta información con dificultad.

Es importante resaltar la interdependencia entre los participantes en la cadena productiva, el cual se constituye como elemento fundamental en la cadena. Esto es muy importante a tener en cuenta toda vez que elevar las restricciones garantiza el éxito de la cadena productiva (Demenus, 2011).

In situ se puede observar una serie de restricciones relacionados con la gobernanza de las cadenas y que estarían atentando contra este fundamento teórico como desigualdades estructurales, resolución de conflictos, acceso a recursos.

LOCAL

En ese sentido la cadena productiva de la COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES APROCASSI (APROCASSI) ubicada en el distrito de San Ignacio, Provincia de San Ignacio, no es ajena a esta realidad, ya que al ser un territorio eminentemente agrícola, donde el café fue y es el cultivo principal (monocultivo), hoy en día, debido a que los precios de mercado son irregulares, es que se ha venido impulsando la existencia de cadenas productivas complementarias al café, como son la granadilla, piña, apicultura etc.

Por otro lado; hoy en día los problemas más graves que enfrentan los productores de café, son bajos rendimientos de café por hectárea, y disminución de la calidad del producto, estos bajos rendimientos por hectárea de café, aunado a la limitada e inadecuada asistencia técnica y la dificultad para acceder a líneas de financiamiento, trae consigo graves problemas económicos, sociales y ambientales.

La causa principal de los bajos rendimientos y de la crisis cafetalera, es por el agotamiento de los suelos, o también porque los cafetos están viejos los cuales ya no rinden al 100%, sino que van produciendo menos.

Otra causa de la baja rentabilidad se debe a la escasa asociatividad entre agricultores, tanto para la compra de insumos, como para la producción y la comercialización.

Según MINAG (2010), la desconfianza y la diferencia de intereses impone grandes barreras para la organización, así como una ausencia de empoderamiento de la población y el poco reconocimiento de sus derechos.

En ese sentido el presente trabajo pretende hacer un análisis de la cadena productiva del café con la finalidad de proponer estrategias de mejora y así coadyuvar bases que contribuyan a solucionar esta problemática de interés nacional.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el análisis de la cadena productiva del café y sus estrategias de mejora en la Provincia de San Ignacio?.

1.3. Delimitación de la investigación

En trabajo se desarrolló en la Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI ubicada en el distrito de San Ignacio, Provincia de San Ignacio de la Región Cajamarca; la cual está constituida por 350 socios, el período de estudio fue entre abril y julio del año 2016...

1.4. Justificación e importancia

La investigación es conveniente porque las estrategias de mejora en la cadena productiva del café contribuirán a la competitividad de los actores. Tiene relevancia social, debido a que actualmente del sector cafetalero

porque varias familias consideran a este sector caficultor como fuente de ingresos; generando varios puestos de empleo. Además, es de suma importancia resaltar que el café es considerado como el principal cultivo alternativo contra la lucha de los cultivos como la coca y la amapola (Lam, 2010).

Desde el punto de vista teórico, la información que generará permitirá proponer diferentes alternativas de producción y consumo más viables, y que los actores directos e indirectos de la cadena productiva obtengan una visión más clara sobre las actividades productivas que se deban realizar para que hay mayor sostenibilidad.

Desde el punto de vista económico el impacto será muy importante debido a que el café es uno de los primeros productos de agro exportación. Por tanto, los resultados al ser implementados dentro de la cadena productiva del café, permitirá mejorar su desempeño.

El impacto ambiental será viable aplicando las recomendaciones de este trabajo sean implementadas debidamente correctas en cada eslabón o actor de la cadena productiva estudiada, teniendo como eje central el desarrollo sostenible.

1.5. Limitaciones de la investigación

La principal limitación fue aplicar el cuestionario a los socios de APROCASSI.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Analizar la cadena productiva del café para establecer estrategias de mejoras en la Provincia de San Ignacio.

1.6.2. Objetivos específicos

- Analizar y comprender el funcionamiento del eslabón agrícola de la cadena productiva del café en la Provincia de San Ignacio
- Determinar qué variables o factores afectan su desempeño del eslabon agrícola. (cuellos de Botella).
- Determinar cuáles son las estrategias más adecuadas a ser implementadas por los socios de la empresa y por los caficultores con vistas a la mejoría de las posiciones competitivas de éstos últimos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Internacionales

Organización Internacional del café. 2015. Inglaterra. Informe del mercado de café Marzo 2015.

Reporta que el 2015 el mercado cafetero una quinta caída consecutiva, dominado por la especulación del Brasil para 2015/16. Para el mes de febrero cayeron las exportaciones en comparación con las del año pasado debido a la baja producción de Brasil y Viet Nam. Los cinco primeros meses, la exportación bajó 2,7%.

Hacia febrero del 2015 las exportaciones fueron de 8,6 millones de sacos, un 10,2% menos que en febrero de 2014. Se calcula que las exportaciones de Vietnam también serán más bajas.

Venancio Cuevas. 2011. México. Análisis del enfoque de cadenas productivas en México.

Indica que la orientación de la cadena productiva se traslapa a los trabajos prístinos de 1950 de Davis y Goldberg, con el desarrollo de la definición de agronegocio.

Así mismo, un análisis de las cadenas productivas sirve para alcanzar la descripción de un aparato de producción que se desplaza más allá de la monoproducción, porque nos permite identificar el eslabón que abastece de insumos y materias primas elementales para el flujo de producción; también permite identificar los canales de distribución, comercialización y consumo del producto destinado al mercado. En México se ha utilizado el enfoque en los ámbitos académico, social y político.

En la misma línea indica que la orientación de la cadena hace uso de una visión más global de análisis del sector agrícola, generando duplicidad de esfuerzos para su desarrollo, dado que se requiere de equipos interdisciplinarios para abarcar los diversos eslabones hasta llegar al consumidor final y al mercado.

Flávio Sacco dos Anjos, Walter Belik y Nádía Velleda Caldas. 2011. Brasil. La caficultura en Brasil. Evolución, situación actual y nuevos retos cara al futuro.

Reportan que el café sometió a la sociedad, la política y el aspecto cultural hasta los años 1950. Después de un siglo se produjo una desregulación del sector y que permitió abrir el asunto de congregación y liberalización del parque industrial del café.

Actualmente países como Brasil enfrentan a una serie de retos, como la competencia de países asiáticos y africanos al rubro cafetalero mundial.

Por un lado, la competencia practicada por dichos países y la conducta de los mercados actuales, expresan la inseguridad con respecto a la oferta del cafeto.

El paradigma es que es a la vez el principal productor y el segundo gran consumidor del mundo y se proyecta que el consumo interno se incrementa abarcando los estratos sociales más bajos, debido a su gran crecimiento.

Reemplazar de manera progresiva la economía de volumen, por una de valor tendría mucha importancia para el crecimiento del mercado brasileño.

Jairo Guillermo Isaza Castro. 2008. Colombia. Cadenas productivas: Enfoques y precisiones conceptuales.

Manifiestan que las cadenas responden como mínimo a dos necesidades; a nivel micro y a la necesidad de articular acciones de cooperación con las empresas y las organizaciones sociales, de cara a la generación de ventajas competitivas en el nivel local y nacional.

Es de suma importancia determinar las cadenas productivas a nivel local y regional y orientar esfuerzos y acciones entre estado, empresas y organizaciones. El punto de inicio sería identificar los productos exportables en cada región que hayan tenido mayor crecimiento en mercados externos.

Por otro lado, es importante identificar los indicadores, con la finalidad de ubicar sucesiones con viabilidad competente pero que aún no alcanzan una dinámica exportadora exitosa. Por ello sería necesario, utilizar data cualitativa que permita autoconocerse cada actor de sus potencialidades y recursos.

Héctor J. Martínez Covalada, Ximena Acevedo Gaitán. 2005. Colombia. La cadena del café en Colombia.

Para los autores el café es desde el punto de vista económico y social muy importante para la nación, por su elevada producción agropecuaria y como generador de trabajo; pero su participación en el PBI y el valor de las exportaciones ha venido decreciendo exponencialmente.

En Colombia el café ha descendido en su producción en los últimos diez años, al ser una cadena orientada al mercado externo, está impactada por las situaciones externas y que se ha expresado en estos años por las excesivas ofertas internacionales y bajos precios del café.

En los últimos tiempos se observa un cambio sustancial en sus precios externos, pero no se tiene claro de su sostenibilidad en el tiempo.

Para la FENACACO, en la actualidad el cultivo del café ha evolucionado incrementando sus rendimientos, en base a la reducción de la edad promedio y al incremento de densidad arbórea por hectárea.

Para Agrocadenas, el Café verde colombiano expresa niveles de competencia positivos para la balanza comercial, lo que lo ubica en posiciones de competencia con respecto a otros países.

Sin embargo, en los años cercanos registrar un decreciente comportamiento.

Nacionales

Gastón López, Ivo Encomenderos. 2008. Perú. Experiencia de aplicación del EPCP en la amazonía peruana: Cadena del café.

Reportan que una vez que el EPCP identifica y “engancha” a los actores claves y se comprometen con el proceso empieza una serie de innovaciones “en cadena”. La innovación comercial va expandiéndose a otro tipo de innovaciones, como la tecnológica y la institucional. El interés comercial no solo se limita a los actores directamente involucrados, sino que también se hace extensivo al entorno: ahora no solo está presente en el mercado la marca “Flor de Café”, sino también otras marcas nuevas.

Teniendo en cuenta que las experiencias EPCP se aplican con el propósito de favorecer la innovación que beneficia a cafeteros pequeños que están en pobreza y pobreza extrema, los actores involucrados en el proceso tienen pocos recursos, necesitando del apoyo de entidades de

desarrollo, quienes colaboran en el proceso ayudando a que se materialicen las ideas. El facilitador del proceso cumple un rol importante en el éxito de la aplicación del EPCP, el hecho de ser una persona concertadora, abierta, que busca el dialogo entre pares y permite que todos tengan la opción de opinar, así como de distribuir roles y favorecer el intercambio de experiencias puede hacer que una aplicación EPCP tenga éxito o fracase.

Una vez terminado el proceso EPCP se necesita dar sostenibilidad al proceso, teniendo en cuenta que son actores poco consolidados y en situación de pobreza. Esto representa un reto para los proyectos de desarrollo y una oportunidad para la aplicación de métodos participativos complementarios, orientados a fortalecer la plataforma (Mesa Técnica) y a los propios actores: productores y procesadores. En este sentido, también es necesario apoyar el posicionamiento de la marca “Flor de Café” y promover el “ordenamiento comercial” de las otras marcas que han surgido como consecuencia de la aplicación del EPCP, así como las marcas locales existentes.

De esta manera se apreció que el EPCP propicia las condiciones para la evolución constante de innovación. Ahora que se ha lanzado una marca, que necesita posicionarse en el mercado, surgen necesidades de apoyo tecnológico e institucional, para fortalecer las iniciativas. El EPCP involucra hacia el final del proceso necesariamente a líderes políticos,

que ven en el proceso una oportunidad para consolidar su liderazgo, teniendo en cuenta que hay un movimiento colectivo alrededor de las iniciativas emprendidas, constituyéndose en un espacio para la incidencia política.

El EPCP no requiere que los productores y los otros actores tengan algún nivel de escolaridad, incluso pueden participar hasta analfabetos, lo importante es que cumplan un rol dentro de la cadena productiva. En este sentido, es una metodología que favorece la inclusión de los pobres. Para la distribución de la marca Flor de Café, las socias de AMPVARPE-TU piensan crear una red de distribución en la ciudad de Tarapoto, constituida por amas de casa, para la venta del producto. Indicaron que darían una comisión por vender “Flor de Café” apoyando así el ingreso de los hogares, teniendo en cuenta –según dice- que son las mujeres quienes verdaderamente se preocupan por el bienestar de la familia, manifestándose un sentimiento de “solidaridad de género” .

Es necesario poner énfasis en la promoción de la marca Flor de Café en el mercado local para que pueda posicionarse y lograr mayor presencia en los consumidores. Así mismo se considera pertinente realizar un “taller de concertación” con las demás marcas para que puedan posicionarse en el mercado regional sin necesidad de competir o “canibalizarse” entre ellas. Los agricultores de la Cooperativa Cristo Rey han conocido, algunos por primera vez, una planta de tostado y molido

de café, viendo la posibilidad de obtener el servicio de tostado para su marca Misky Café, pues antes lo llevaban a tostar hasta la ciudad de Lima. Es necesario estrechar las relaciones comerciales de colaboración entre productores y procesadoras.

Es necesario mejorar el aspecto tecnológico, todavía falta mucho para que la marca “Flor de Café”, y seguramente también las otras marcas locales, tenga un producto de alta calidad, es por ello importante identificar los cuellos de botella en el proceso productivo y darles solución.

Local

Rosa Villavicencio Seminario. (2009). Perú. Sistematización del proyecto de cooperación público-privada (PPP) GTZ-ICP: Apoyo a la Caficultura de calidad y sostenible de pequeños agricultores en Jaén, San Ignacio y Bagua - Perú, 2004 - 2007”.

Para la autora los ejes calidad y sostenibilidad, se lograron alcanzar en toda su dimensión y que dependientes directos o indirectos han estado introduciendo comportamientos en beneficio de los ecosistemas, a partir de la optimización de los procesos productivos del café y que han recibido como respuesta el reconocimiento de su calidad a nivel internacional.

Para GTZ su inclusión en una alianza estratégica PPP le demanda asegurar capital humano que cuiden la disposición que proporcionarse a esta alianza, indagando de manera puntual la consideración de los participantes en la misión del proyecto, la presencia de procesos democráticos y transparentes en los fallos tomados.

2.2. Estado del arte

Con respecto a este ítem se consideró conveniente tomar como ejemplo a la mejor cadena productiva del Mundo, por ello se consideró la producción de Nutella. Versa de un producto de venta en todo el mundo y que la OCDE tomó como ejemplo para integrar el documento que plasma las cadenas productivas a nivel mundial.

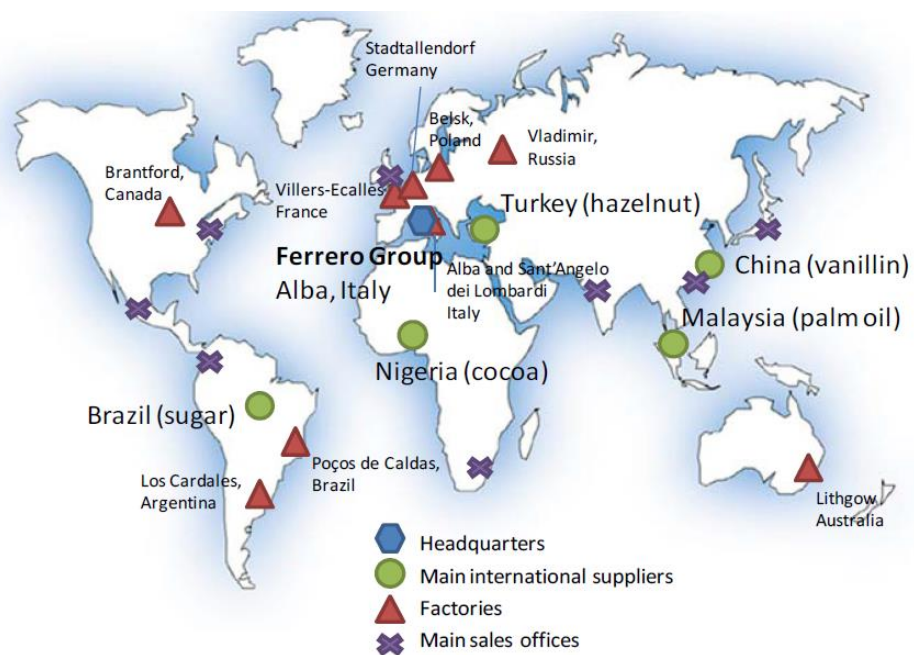
La Nutella es el nutriente ideal (para los economistas), La prestigiosa nata de avellana y cacao que se ingiere en 75 países fue nominada por economistas como ejemplo del proceso de globalización de los eslabones productivos.

La internacionalización de Nutella es apreciada, por la comercialización de 250.000 toneladas en 75 países, a tal punto que se consumen 475 kilos de Nutella por minuto en toda la tierra; pero lo más llama la atención es que muchos de sus ingredientes tienen que desplazarse

de este producto se comercializan actualmente en 75 países de todo el mundo; y el éxito de esta cadena productiva es tal, que cada minuto se

consumen 475 kilos de Nutella en el mundo. Pero esto no es lo que más resalta, sino que es considerado como uno de los alimentos Kilométricos.

En ese sentido se sabe que las avellanas son turcas, el aceite es de Malasia, el cacao es Nigeriano, el azúcar es Brasileña y el extracto aromático de Vainilla es francés. Se puede observar la figura N°01, la sede principal referenciada con un hexágono; los círculos verdes señalan a los proveedores; los triángulos rojos indican donde se llevan a cabo los procesos productivos y finalmente con una cruz lila se referencia los centros de distribución y venta.



Source: Ferrero, Sourcemap and various on-line sources.

Figura N° 01. La Nutella^R cadena global productiva

En otras palabras, seis o más países intervienen en el proceso productivo de Nutella (OCDE, 2012).

2.3. Bases teóricas científicas

Las teorías que sustentan las cadenas productivas son:

2.3.1. La teoría de los eslabonamientos

Para alcanzar el desarrollo los efectos hacia atrás y hacia adelante lo aceleran; hacia atrás está orientado hacia una reinversión en logística que abastece insumos, y cuando es hacia adelante está orientada a la inversión en logística almacenadora de productos.

Para entender el impacto de los eslabones sobre el crecimiento, es muy importante definir la clase de instituciones de derechos de propiedad, de comercio y competencia, que limitan o magnifican el impacto.

El análisis actual orientado hacia países y regiones está considerando de suma importancia esta tendencia.

2.3.2. Teorías de la localización, espacio geográfico y desarrollo regional.

Esta teoría se fundamenta porque divide los espacios geográficos, tomando como punto de partida los elementos básicos y no básicos, y se cimienta sobre las actividades de los básicos sobre los no básicos. Los que exportan son los básicos y que está caracterizado por el territorio y disposición de recursos, ubicación geográfica el territorio,

demanda de bienes y servicios; espacio que separa áreas de producción con áreas de demanda (Blacutt, 2010).

2.3.3. La teoría de la interacción de los distritos industriales

Se fundamenta en identificar a los ya conocidos distritos industriales, como aquellas concentraciones de sectores específicos en un territorio puntual; su interacción produce ventajas para las empresas ubicadas en dicho territorio, teniendo en cuenta las externalidades para cada empresa; y endógenas para el espacio donde se localizan este conglomerado de empresas.

Es decir, conglomerados de empresas ubicadas en un espacio territorial, se benefician de las bondades que ofrecen las grandes empresas.

Si un distrito industrial crece, también crecerá la fuerza de trabajo la cual es indispensable para los procesos productivos, así como también se observará el crecimiento de los proveedores.

La confianza recíproca entre empresarios propiciará espacios favorables a la generación de innovación y la difusión al interior de las empresas que constituyen el distrito industrial.

Para Blacutt (2010), lo más resaltante es la generación de una atmósfera industrial al interior de las empresas; es decir los trabajadores no migraran pues se sienten parte del territorio donde viven y trabajan.

2.3.4. La teoría de las ventajas competitivas

Michael Porter, sustentado en la teoría anteriormente señalada; propone los Clusters., es decir los conglomerados geográficos que estarían interaccionando entre sí, lo que aumentaría la productividad, la adquisición de conocimiento y su difusión del conocimiento en la totalidad de las unidades productivas que componen dicho conglomerado

Porter, interpreta su percepción con la alusión del “Diamante”, teniendo en cuenta los elementos, así como la estructuración de la industria, las interrelaciones, la demanda y el estado de las empresas y la situación de las industrias (Blacutt, 2010).

Lo más resaltante del análisis, es la íntima relación entre microeconomía y macroeconomía local; Porter tiene siempre en cuenta la importancia del recurso natural.

2.4. Definición de la terminología

Cadena productiva o clusters.- Es un conglomerado de un conjunto de empresas, ubicadas en el mismo espacio geográfico y que desarrollan las mismas actividades, o similares, o están cercanamente relacionadas, hacia atrás o hacia adelante (Cilloníz et al., 2003).

Competitividad.- Se define como la capacidad de una empresa a plantear y poner en marcha estrategias orientadas a extenderse o preservar de manera duradera, una posición sostenible en el tiempo en el mercado (Ferraz, 1996).

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación

De acuerdo al diseño de contrastación fue descriptivo-explicativo, porque no solo se limitará a describir la realidad tal y como se encuentra, lo que proporcionó un sentido de entendimiento de las cadena productiva del café; así mismo el investigador no manipuló variable alguna (Hernández et al., 2006, Tresierra, 2000).

Estudio descriptivo: Porque se limitará a describir tal como se encuentra en la realidad, es decir el investigador no manipulará variable alguna.

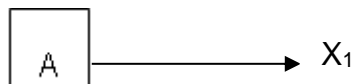
Estudio explicativo: Será explicativo porque tratará de explicar los resultados obtenidos y la relación entre variables.

3.1.2. Diseño de la investigación

El diseño descriptivo y de enfoque mixto, permitió relatar la realidad tal y conforme se presentó. El investigador no manipuló deliberadamente ninguna variable, solamente observó, describió, analizó y vinculó datos cuantitativos y cualitativos (Hernández et al., 2006, p 108-109-755; Tresierra, 2000).

Enfoque mixto: Este enfoque combina data cuantitativa con data cualitativa, con la finalidad de dar respuesta al problema objeto de estudio (Tashakkori y Teddlie, 2003, Creswell, 2008; Mertens, 2007; Williams, Unrau y Grinnell, 2005).

Se aplicó el diseño de una sola casilla representado en el siguiente ideograma (Hernández et al., 2006, Tresierra, 2000).



Donde:

A = Cadena productiva.

X₁ = Análisis y Estrategias de mejora.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo conformada por los 350 socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI de la Provincia de San Ignacio que forman parte de cadenas productivas.

3.2.2. Muestra

La muestra constituida por los 183 socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI.

3.2.3. Muestreo

La muestra fue aleatoria, (Tresierra, 2000).

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Npqz^2}{E^2(N-1) + pqz^2}$$

Dónde:

N= 350 de la muestra inicial (preliminar)

Z= 1.96 = Para un nivel de confianza del 95%

E= 5% = Error estándar

P= 50% = Probabilidad a favor

Q= 50% = Probabilidad en contra

$$\frac{(350)(0.5)(0.5)(1.96)^2}{(0.05)^2(350-1) + [(0.5)(0.5)(1.96)^2]}$$

$$n = 183 \text{ Asociados}$$

3.3. Hipótesis

3.3.1. Hipótesis general

H₀: Si las estrategias de mejora son eficientes entonces la cadena productiva del café en la Provincia de San Ignacio mejorará.

3.3.2. Hipótesis específicas

H_{i1}: El funcionamiento del eslabón agrícola de la cadena productiva del café en la Provincia de San Ignacio, es deficiente

H_{i2}: Los indicadores de competitividad, productividad e innovación estarían afectando el desempeño de la Cooperativa APROCASSI.

3.4. Variables

Variable independiente.- Cadena productiva del café

Variable dependiente.- Estrategias de mejora

3.5. Operacionalización

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Variable independiente: Cadena productiva del café	Tiempo de forestación y recolección	Tiempo que tarda el café en madurar para su recolección y venta.	Cuestionario y metodología RASA
	Costos y gastos de producción	Presupuesto de los Costó y Gasto de Producción.	
	Información de nuevos procesos de producción	Conocimiento de nuevos procesos de producción del café.	
	Tiempo de préstamos e intereses anuales.	Tiempo de préstamos a largo o cortos plazo de una identidad Financiera.	Cuestionario y metodología RASA
	Inflación del país	Situación actual del País PIB.	
	Información de entidades financieras	Conocimiento financiero de la Identidad bancaria.	
	Tiempo que el producto llega a su Destinatario.	Mejorar tiempo de destino a los Clientes.	Cuestionario y metodología RASA
	Costo de transporte.	Presupuesto de costo de transporte.	
	Información de nuevas rutas terrestre, marítimas, aéreas.	Conocimiento de carreteras del país y rutas navieras.	
	Participación en el mercado	Porcentaje de participación	
Calidad del producto	Porcentaje de productos deficientes		
Variable dependiente: Estrategias de mejora de la cadena productiva	Mejoramiento de procesos	Porcentaje de Incremento de la eficiencia de los procesos	Cuestionario y metodología RASA
		Frecuencia de entrega	
		Tiempo mínimo de entrega	
	Mejoramiento de productos	Número de mejoras en los productos	Cuestionario y metodología RASA

		Nuevas presentaciones	
	Mejoramiento de funciones	Incremento del porcentaje del valor agregado por medio de reemplazo en las actividades existentes.	Cuestionario y metodología RASA
		Número de movimientos a diferentes eslabones de la cadena productiva	
	Mejoramiento de la cadena	Pasar de un producto básico a otro semi-procesado o procesado de mayor valor.	

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Métodos de Investigación

Se aplicó la metodología Rasa (Rapid Agri-Sector Análisis).

Combinando los parámetros del análisis del sector convencional y del análisis RRA (Rapid Rural Appraisals).

Se tomó en cuenta los cuellos de botella que se presentan en la vida real, se seleccionó la metodología RASA por la falta de información secundaria y por las restricciones de tipo humano, económico y temporal.

El objetivo de la metodología RASA se resume en el siguiente cuadro:

Extender:	Volumen y calidad de la data (explicar)
Subyugado a:	<ul style="list-style-type: none">- Cuellos de botella financieros (US\$)- Restricciones de tiempo.- Diversidad de objetivos específicos.- Data secundaria e histórica

Fuente: Henry, Fontaine y Melho 2003.

Además se utilizaron los métodos de: la observación, el análisis, la síntesis, la abstracción, el inductivo y el deductivo (Hernández et al., 2006, Tresierra, 2000).

3.6.2. Técnicas de recolección de datos

Se utilizó la Técnica Bibliográfica (Gil y Alva, 1991), que permitió recoger la información existente sobre el tema, mediante fichas de resumen para ordenar y clasificar el material recopilado. Este registro de información bibliográfica se aplicó en todas las fases del proceso de la investigación. Para la revisión bibliográfica y el cuestionario se utilizó el Método del Análisis y Síntesis (Bavaresco, 2005), el cual en una primera etapa consistió en la descomposición de un todo en sus elementos; lo que implicó la observación y examen de un hecho en particular pues fue necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto de estudio y comprender su esencia; finalmente se arribó a la meta y al resultado final del análisis que permitirá reconstruir un todo mediante los elementos distinguidos por aquél.

Para analizar la fuente bibliográfica, se utilizó la Técnica del Análisis de Contenido (Ander-Egg, 2003), el cual consistió en el análisis de los autores de las fuentes bibliográficas. Esta técnica comprendió en establecer las unidades de análisis, que para nuestro caso fueron caficultores y la bibliografía; así mismo se determinó las categorías de análisis, que para el caso de los caficultores, será la forma de cómo

respondieron el cuestionario y en el caso de la bibliografía, la tendencia que asumieron los autores.

Se aplicó la Técnica del Cuestionario (Ander-Egg, 2003) a los socios de la Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI, para lo cual se formuló por escrito un cuestionario (Anexo N° 01).

La Técnica de Observación Indirecta (Zelayaran, 2004), permitió conocer las barreras en base a los datos provenientes del testimonio escrito en el cuestionario y bibliografía.

Finalmente, la síntesis permitió explicar y concluir.

3.6.3. Instrumento de recolección de datos

Para realizar la investigación y recolectar la información, se utilizó la técnica de la encuesta, por lo tanto se elaboró un cuestionario (ver Anexo 1) como herramienta guía para plantear las preguntas y codificar las respuestas de los productores de café del distrito de San Ignacio y específicamente de la Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI. El cuestionario desarrollado tuvo como base preguntas de tipo cerradas, es decir, contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas.

La escala empleada en las preguntas será de tipo Likert, es decir, se trata de un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, antes los cuales se pide la reacción de los productores de café de la Cooperativa de Servicios Múltiples APROCASSI. En algunas

ocasiones se emplearon preguntas de diferencial semántico en función de la escala Likert.

3.7. Procedimiento para la recolección de datos

La metodología RASA incluyó la realización de las siguientes actividades (en orden secuencial):

Etapas	Actividades RASA
1	Organización del equipo de investigación y definición de objetivos, métodos y resultados esperados
2	Inventario de fuentes locales de información secundaria para el sector analizado
3	Realización de un Pre-Diagnóstico del sector, basado en la revisión de la información secundaria y la discusión con informantes clave.
4	Desarrollo de una matriz de carencias de información (<i>info gap matrix</i>)
5	Selección de "stakeholders" claves dentro de la cadena para recolección de información primaria (incluir productores, procesadores, vendedores mayoristas y minoristas, asociaciones, investigadores, etc).
6	Desarrollo de cuestionarios adecuados para las entrevistas, en función a la naturaleza de la información requerida por el estudio.
7	Reunión con el equipo de investigación para la validación de la metodología y herramientas a emplearse en la recolección de información primaria.
8	Contactar y realizar visitas subsecuentes a los puntos de venta y comerciantes.
9	Contactar y realizar visitas subsecuentes a los procesadores en sus lugares de trabajo.
10	Completar la recolección de información, con aportes de otros informantes clave.
11	Análisis y discusión con el equipo de investigación para fines de retroalimentación (en base a los resultados preliminares del estudio).
12	Clarificación de información controversial o contradictoria.
13	Realización de un workshop con los principales stakeholders para validar los resultados y priorizar las necesidades y oportunidades de la cadena.

14	Retroalimentar con los resultados seleccionados a los stakeholders
15	Reuniones subsecuentes con los stakeholders para desarrollar un plan de acción.

3.8. Análisis estadístico e interpretación de los datos

Del Cid et al. (2007), menciona cuales son los pasos que se deben de seguir para procesar la información recopilada:

Codificación de las respuestas: Codificar las respuestas es asignarles un número, el cual servirá para registrar la información de manera resumida para su posterior análisis. La codificación de respuestas puede hacerse desde el momento en que se diseña el instrumento o luego de ser aplicado. (Del Cid et al., 2007, p.122)

Vaciado de la información: Consiste en hacer uso de las respuestas codificadas recopiladas, con el fin de construir una base de datos, que pueda tomar la forma de una tabla o matriz. “En esta tabla se observará la frecuencia con que los sujetos seleccionaron una u otra respuestas, y da lugar al cálculo de medidas de tendencia central mediante el uso de estadística descriptiva” (Del Cid et al., 2007, p.122)

Presentación de resultados: Una vez que los datos han sido vaciados en tablas generales, que serán la base de datos a partir de la cual se generará información, es importante ordenarlos en categorías (las

respuestas); para luego proceder a elaborar, ya sea tablas de frecuencia o gráficas de diversos tipos, donde se muestre de manera visual y sintética la información recopilada. El objetivo de agrupar los datos en categorías (de respuestas) es que el investigador detecte características que ayudarán a explicar el comportamiento de las variables que se están estudiando. (Del Cid et al., 2007, p.124)

Para propósitos de la presente investigación, haremos uso de los programas Microsoft Excel 2010 e IBM SPSS Statistics 22, para la codificación, procesamiento y presentación de resultados.

3.9. Principios éticos

Se basó en los principios de la propuesta ética personalista por Sgreccia (2007) y que son el valor fundamental de la vida, el principio de la libertad y de responsabilidad, el principio de socialización y subsidiaridad.

3.10. Criterios de rigor científico

Durante el estudio se aplicarán los criterios de rigor científico según Hernández (2006), así tenemos: la credibilidad, la confiabilidad, la transferibilidad o aplicabilidad.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRTEACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Cadena productiva

A) Logística de entrada

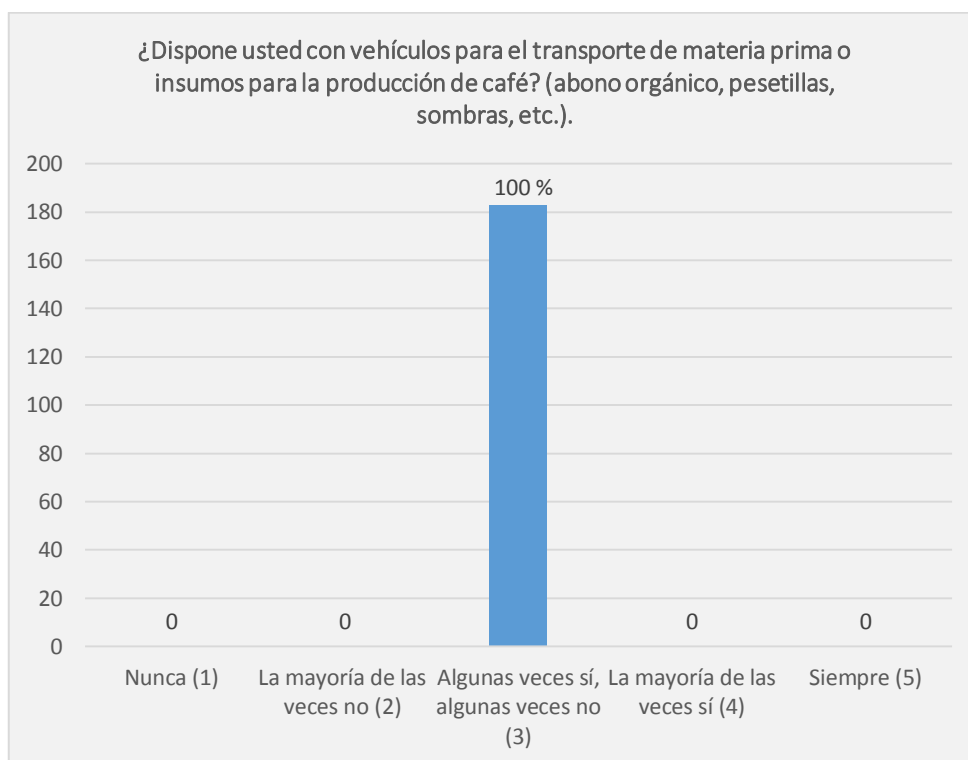


Figura 1: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Dispone usted con vehículos para el transporte de materia prima o insumos para la producción de café? (abono orgánico, pesetillas, sombras, etc.). (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 1 se puede observar que el 100% de encuestados, indica que la disposición de vehículos para el transporte de materia prima es incierto y va a depender de la disponibilidad; sin embargo, ante dicha restricción, optan por utilizar animales de carga, o lo cargan a la espalda.

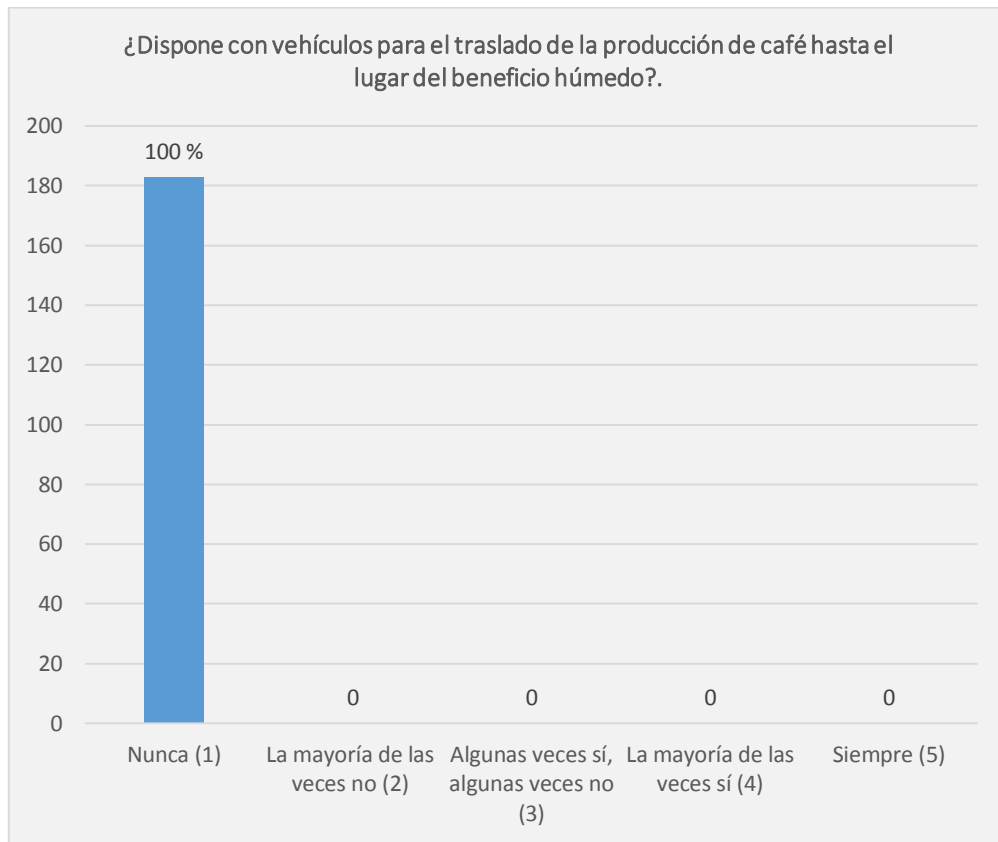


Figura 2: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Dispone con vehículos para el traslado de la producción de café hasta el lugar del beneficio húmedo?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 2, se observa que los 183 encuestados nunca cuentan con vehículos para el traslado de la producción de café hasta el lugar del beneficio húmedo, lo que estaría relacionado con la pregunta anterior.

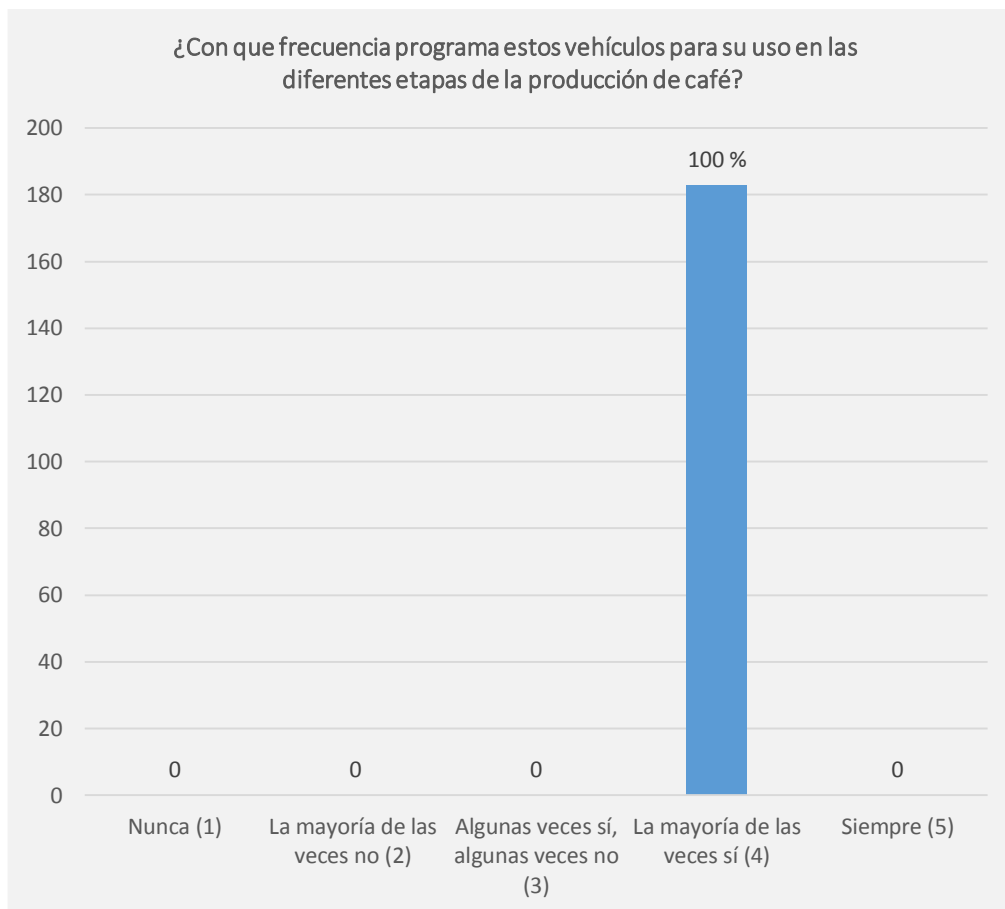


Figura 3: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia programa estos vehículos para su uso en las diferentes etapas de la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 3 se observa que el 100% de encuestados reporta que la mayoría de las veces programa estos vehículos para su uso en las diferentes etapas de la producción de café; sin embargo esta programación estará en función de la disposición de los vehículos.

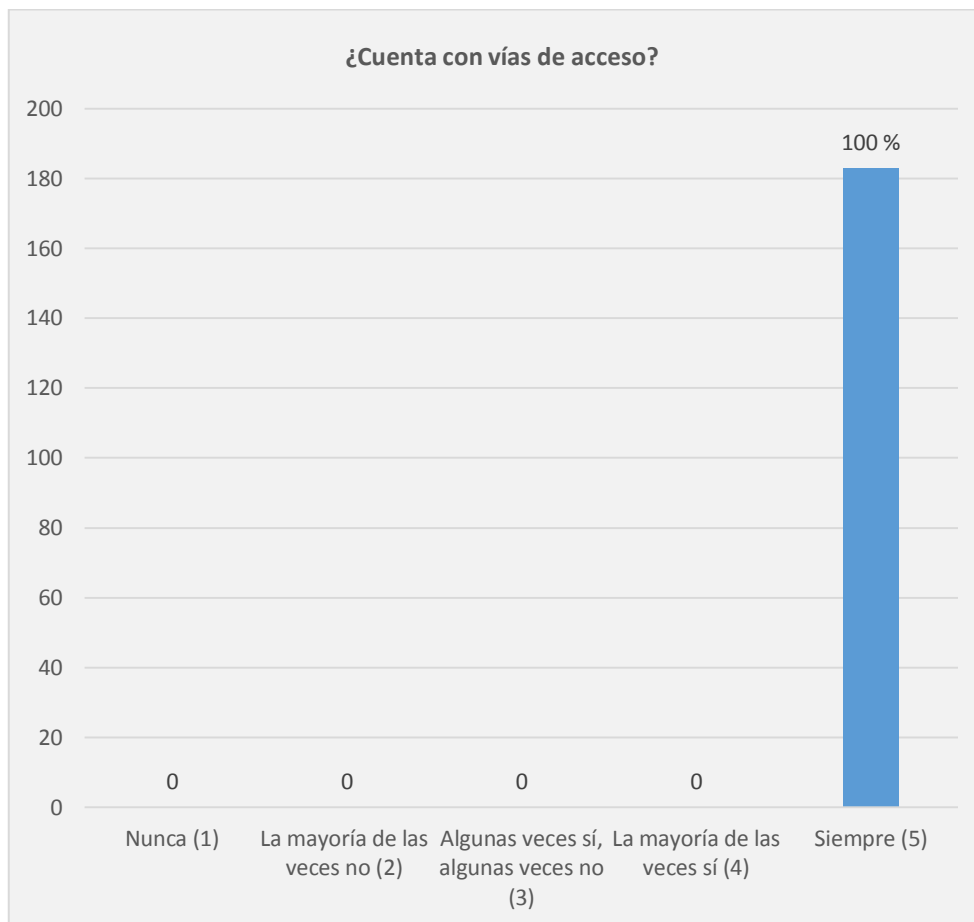


Figura 4: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cuenta con vías de acceso? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 4 se puede observar que el 100% de encuestados indica que si cuentan con vías de acceso, para desplazarse y transporta el café, herramientas, instrumentos y equipo de trabajo necesarios para la producción.

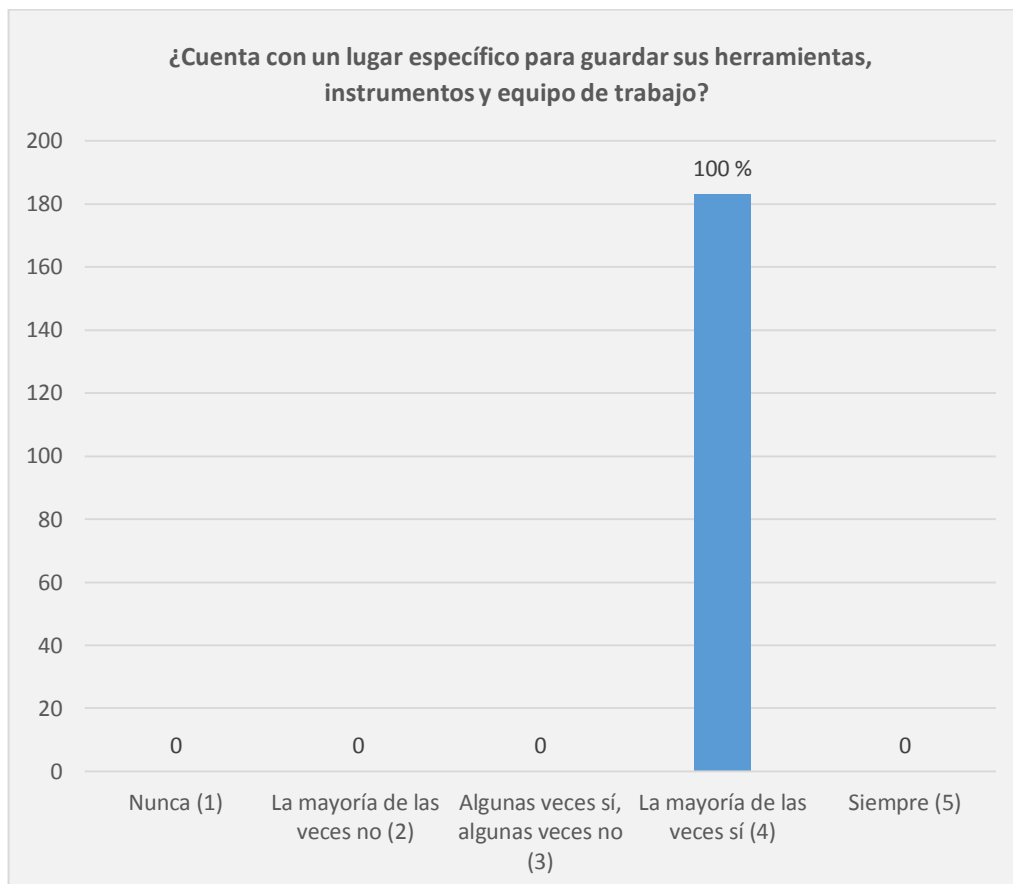


Figura 5: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cuenta con un lugar específico para guardar sus herramientas, instrumentos y equipo de trabajo? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 5 se aprecia que el 100% de encuestados reporta que la mayoría de la veces cuenta con un lugar específico para guardar sus herramientas, instrumentos y equipo de trabajo.

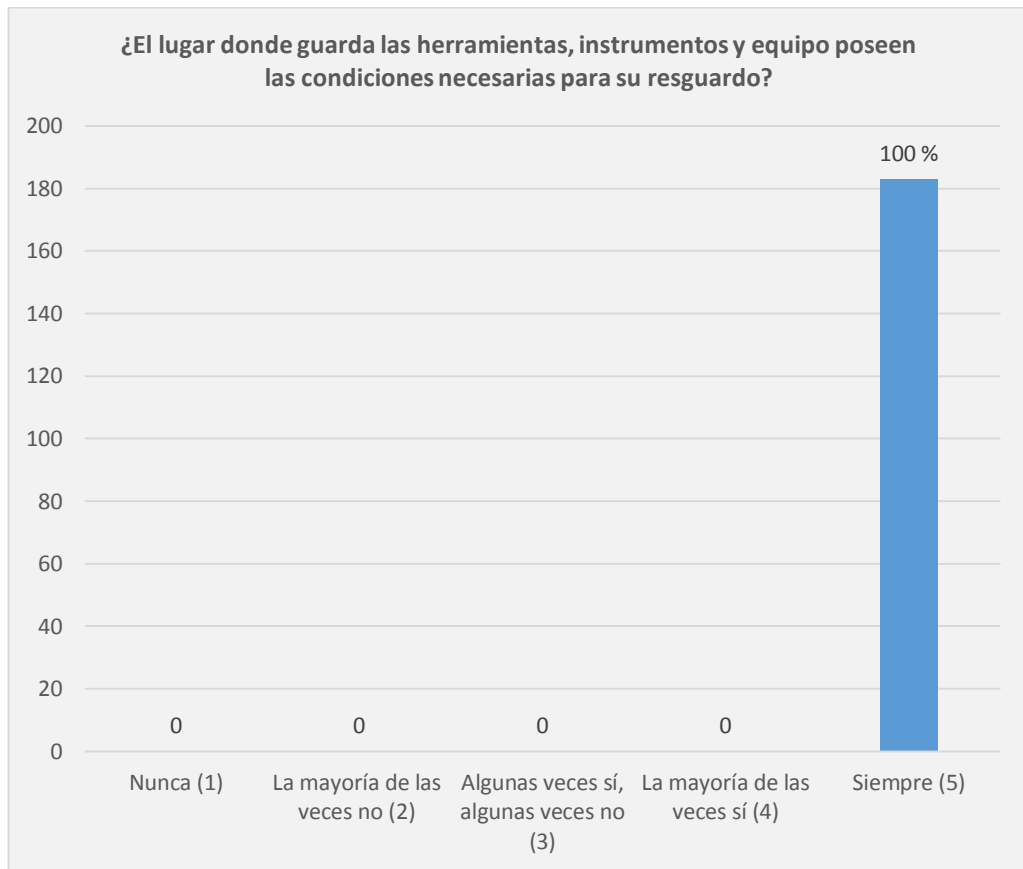


Figura 6: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿El lugar donde guarda las herramientas, instrumentos y equipo poseen las condiciones necesarias para su resguardo? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 6 se puede observar que el 100% de encuestados indica que siempre en el lugar donde guarda las herramientas, instrumentos y equipo poseen las condiciones necesarias para su resguardo.

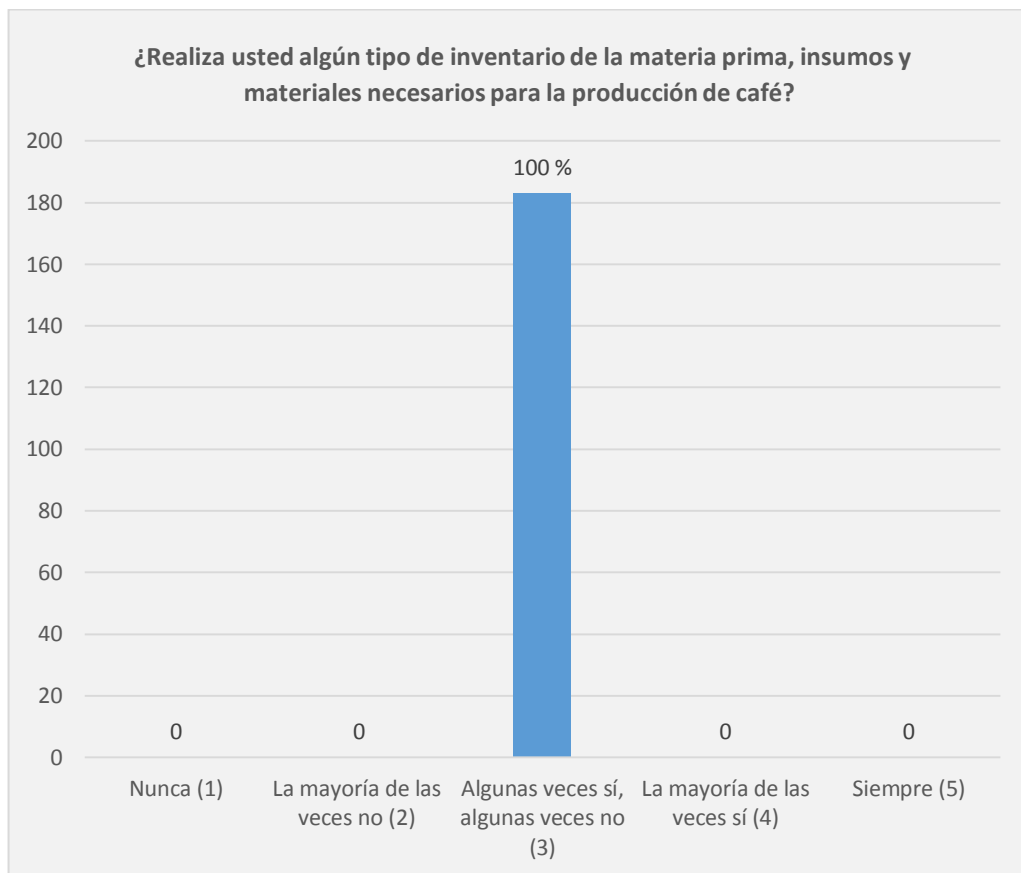


Figura 7: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Realiza usted algún tipo de inventario de la materia prima, insumos y materiales necesarios para la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 7 se puede observar que el 100% de encuestados indica que algunas veces sí, algunas veces no, realiza algún tipo de inventario de la materia prima, insumos y materiales necesarios para la producción de café.

B) Operaciones

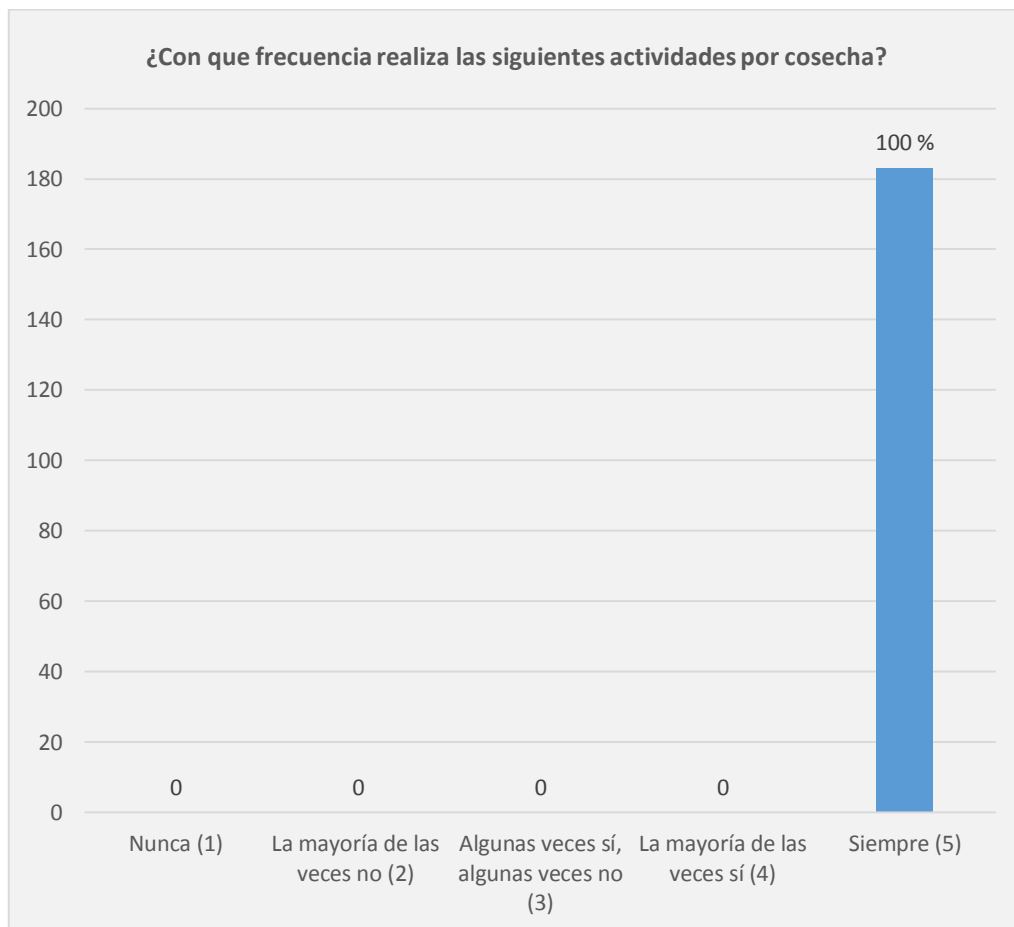


Figura 8: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia realiza las siguientes actividades por cosecha? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 8 se puede observar que el 100% de encuestados reporta que siempre realiza las actividades como renovación de cafetales, manejo de sombra, poda de cafetales, control de plagas, enfermedades, aplica abono orgánico, control de malezas y limpiezas alrededor del cafetal, corte de café, despulpado, fermentación, lavado, zarandeado, secado, selección.

C) Logística de salida

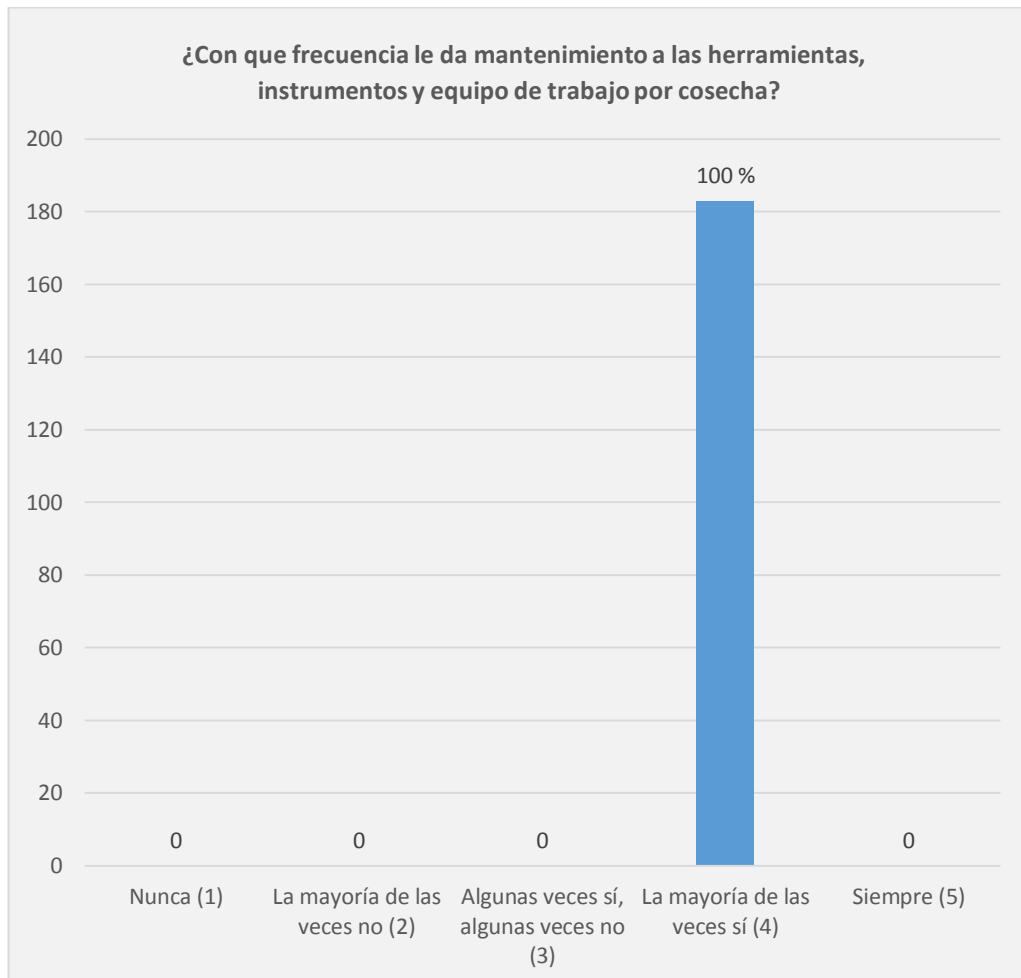


Figura 9: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia le da mantenimiento a las herramientas, instrumentos y equipo de trabajo por cosecha? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 9 se puede observar que el 100% de los encuestados indica que la mayoría de las veces le da mantenimiento a las herramientas, instrumentos y equipo de trabajo por cosecha.

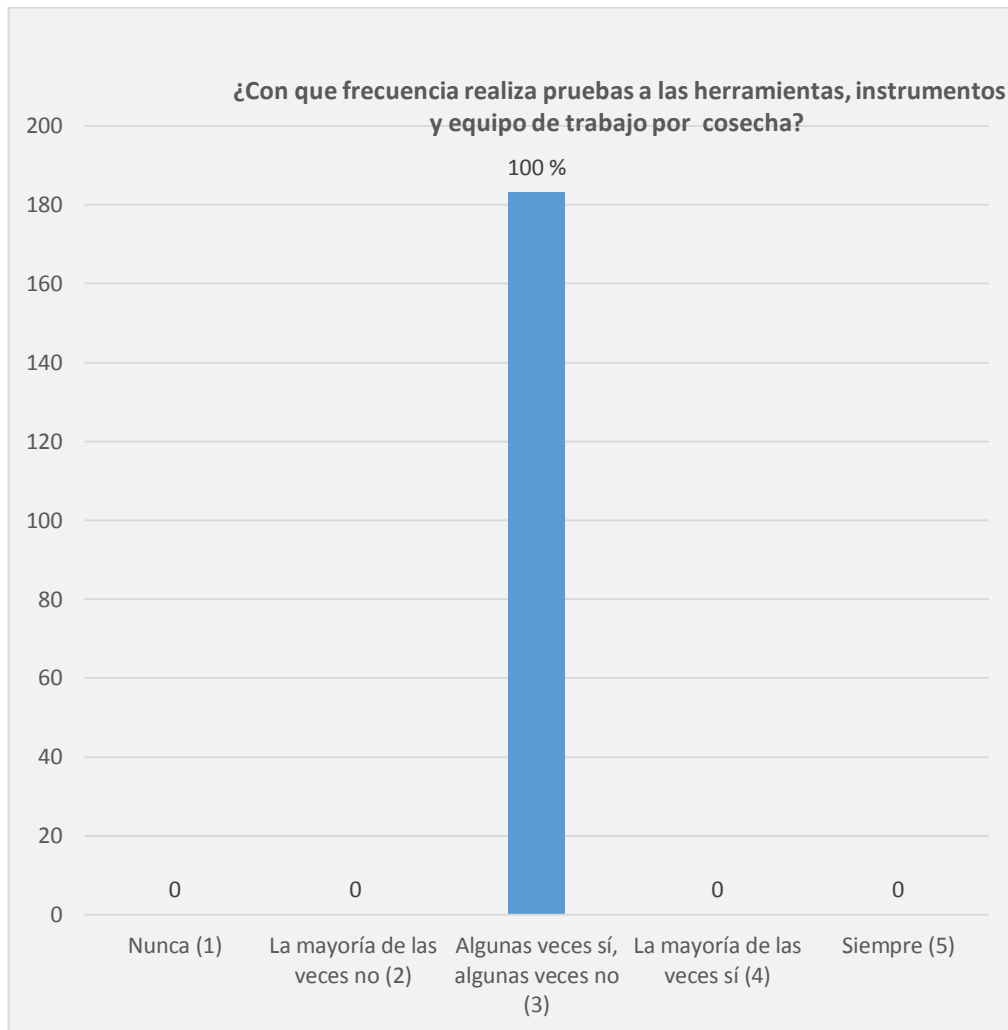


Figura 10: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia realiza pruebas a las herramientas, instrumentos y equipo de trabajo por cosecha? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 10 se puede observar que el 100% de encuestados indica que algunas veces sí, algunas veces no, realiza pruebas a las herramientas, instrumentos y equipo de trabajo por cosecha.

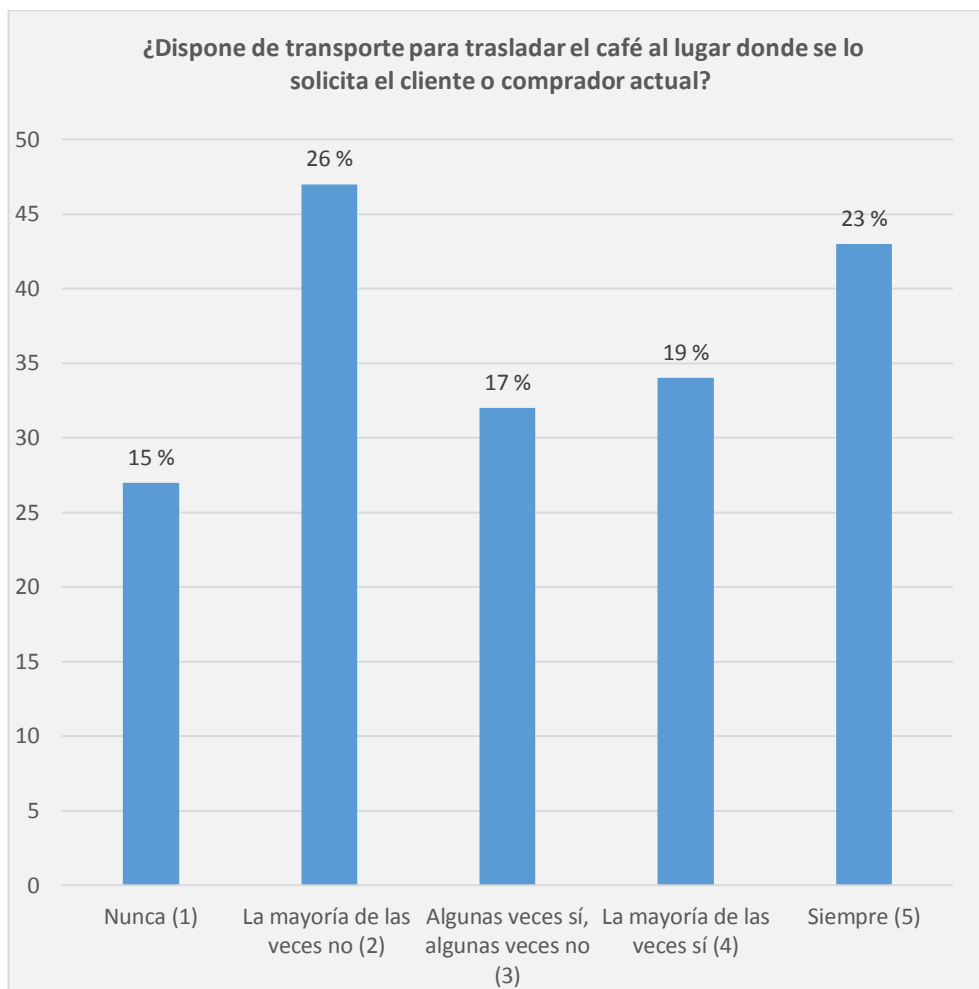


Figura 11: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Dispone de transporte para trasladar el café al lugar donde se lo solicita el cliente o comprador actual? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 11 se observa que 27 encuestados indican que nunca dispone de transporte para trasladar el café al lugar donde se lo solicita el cliente o comprador actual, 47 indica que la mayoría de las veces no; 32 indican que algunas veces sí, algunas veces no; 34 reporta que la mayoría de las veces y 43 manifiestan que siempre.

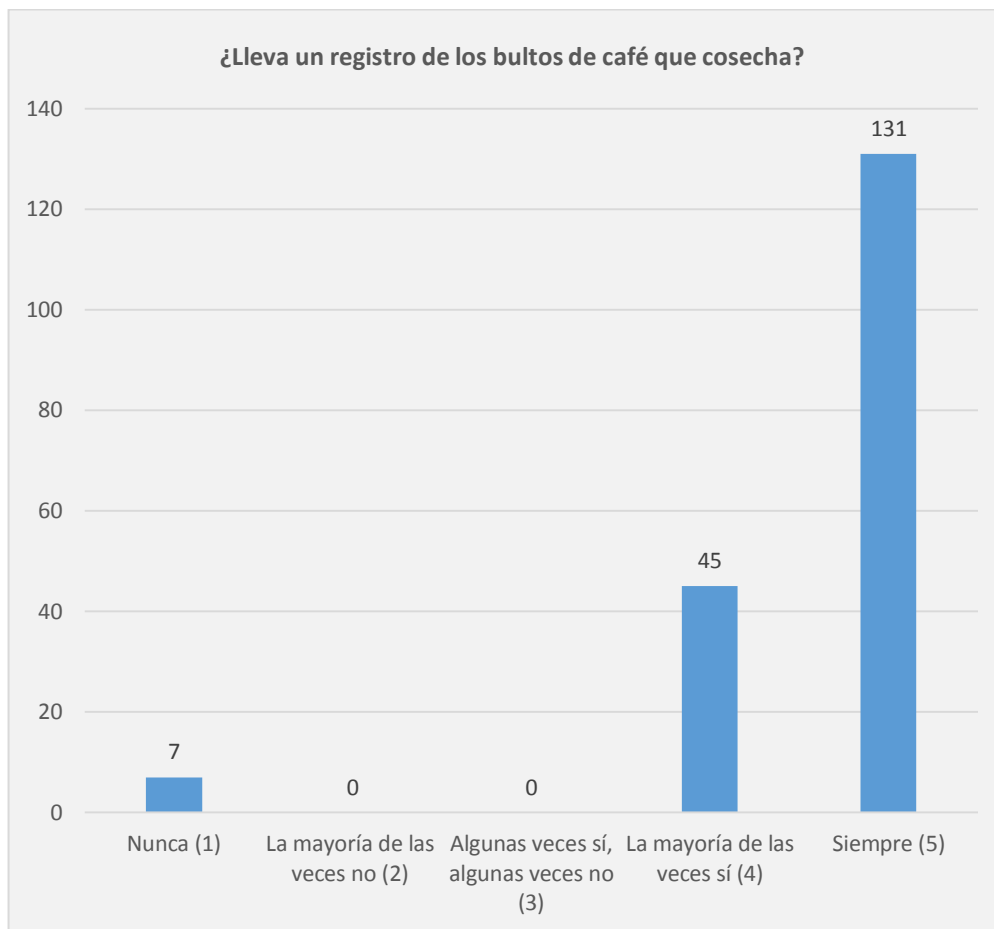


Figura 12: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Lleva un registro de los bultos de café que cosecha? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 12 se puede observar que 131 encuestados indican que siempre lleva un registro de los bultos de café que cosecha, 45 indican que las mayoría de las veces y 7 indican que nunca.

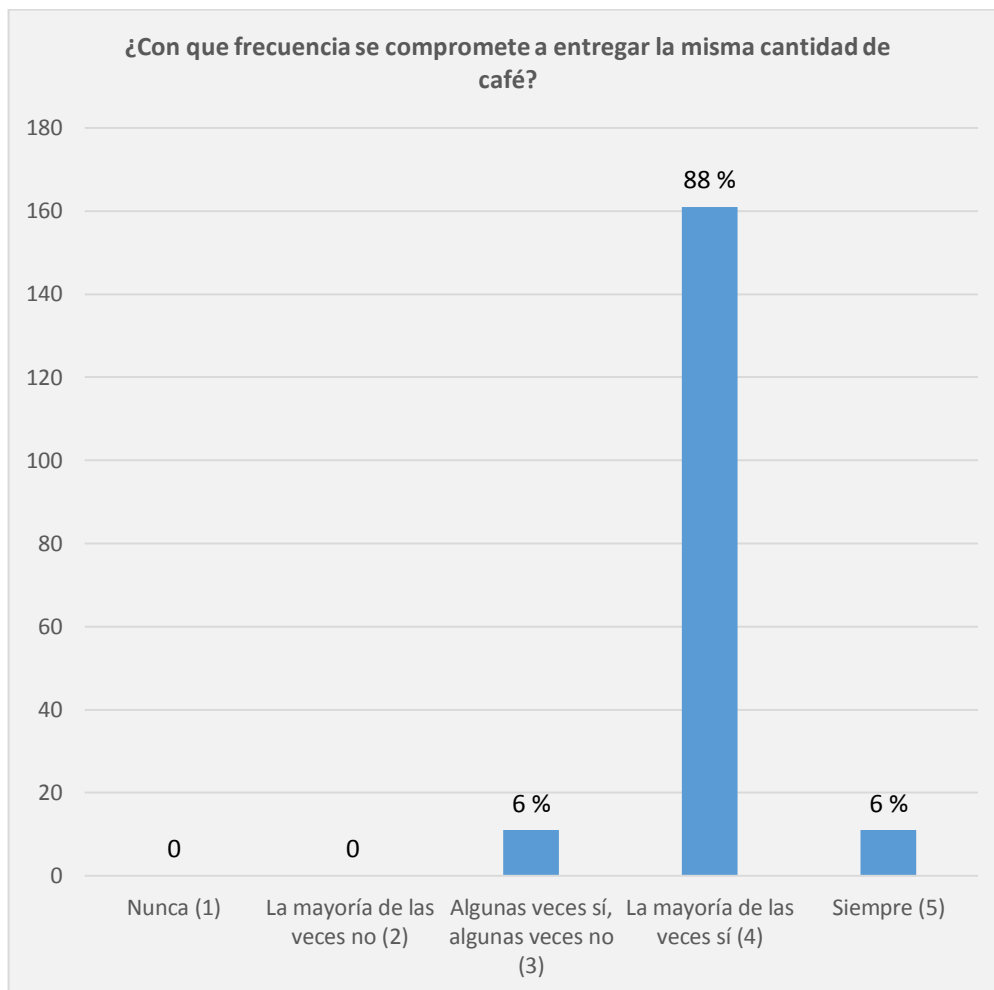


Figura 13: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia se compromete a entregar la misma cantidad de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 13 se observa que 161 encuestados reportan que la mayoría de las veces se compromete a entregar la misma cantidad de café; 11 indican que siempre se comprometen y 11 reportan que algunas veces sí, algunas veces no.

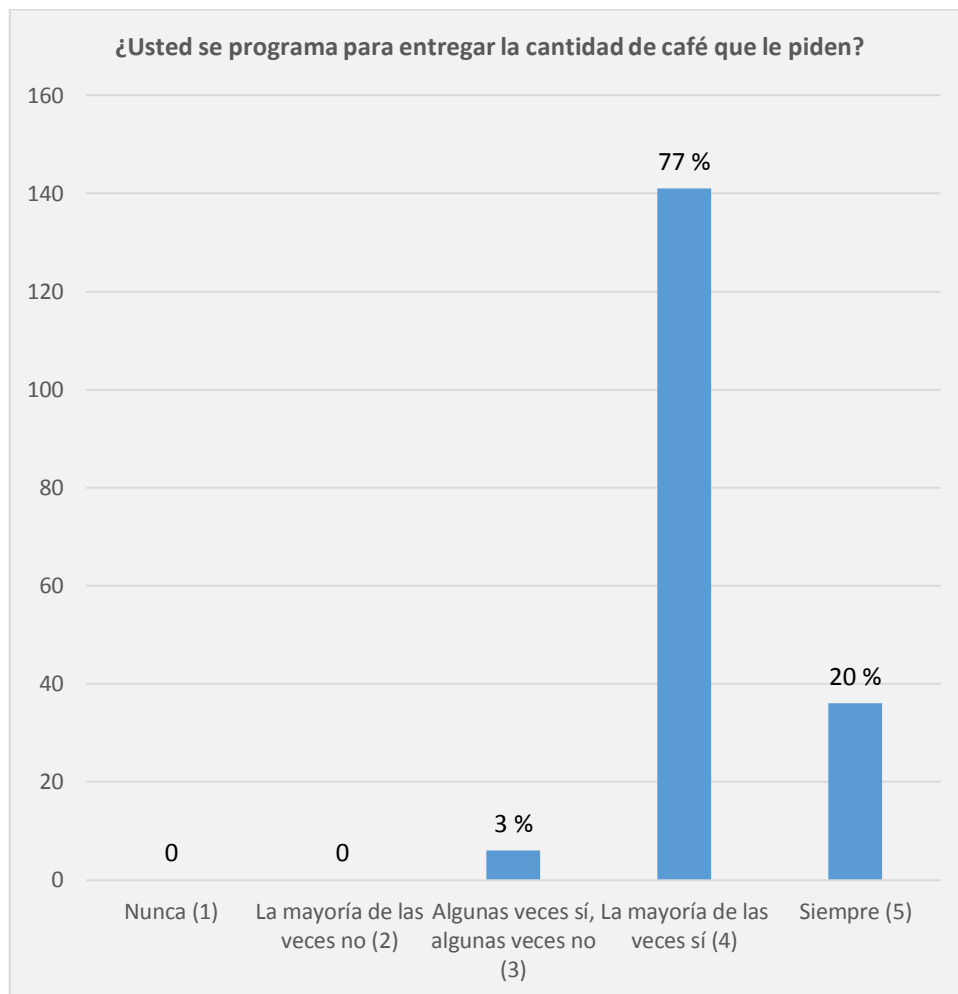


Figura 14: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted se programa para entregar la cantidad de café que le piden? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 14 se puede observar que 141 encuestados reportan que la mayoría de las veces se programa para entregar la cantidad de café que le piden, 36 indican que siempre se programa y 6 indican que algunas veces sí, algunas veces no.

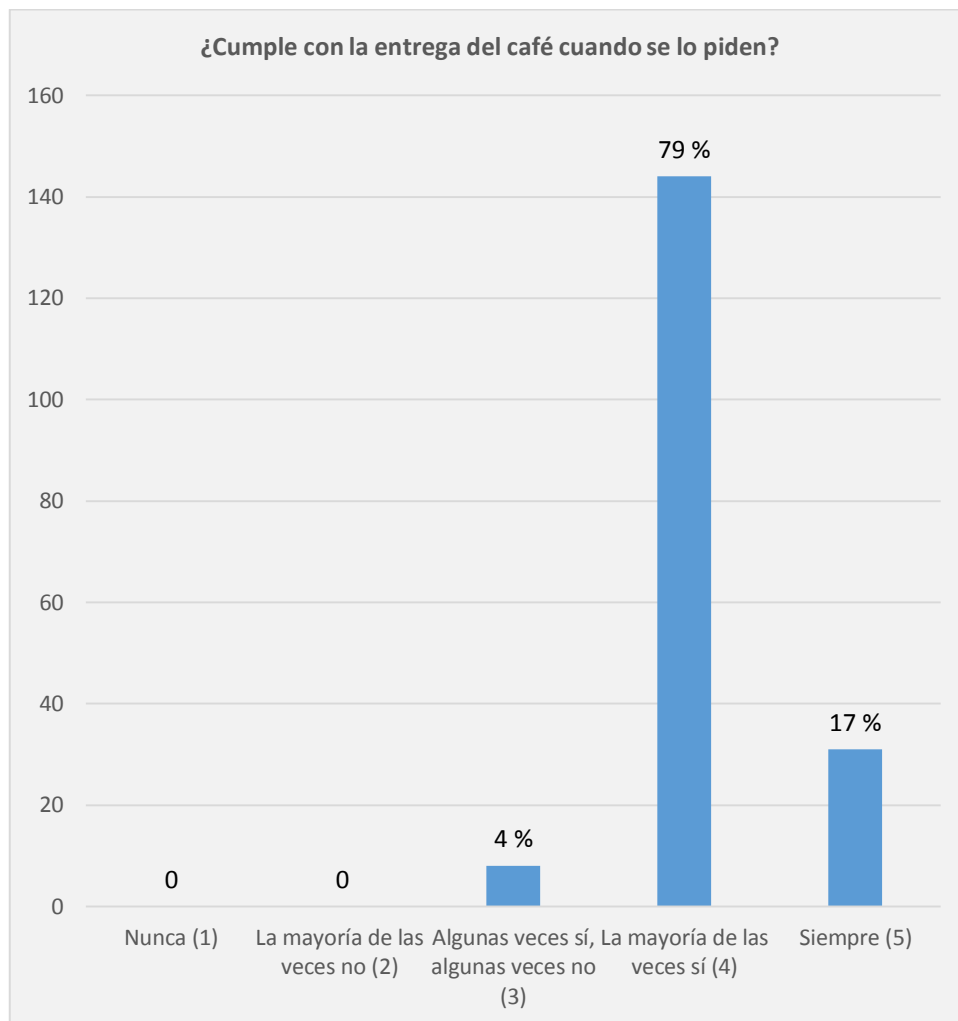


Figura 15: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cumple con la entrega del café cuando se lo piden? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 15 se puede observar que 144 encuestados indican que la mayoría de las veces cumple con la entrega del café cuando se lo piden, 31 indican que siempre y 8 reportan que algunas veces sí, algunas veces no.

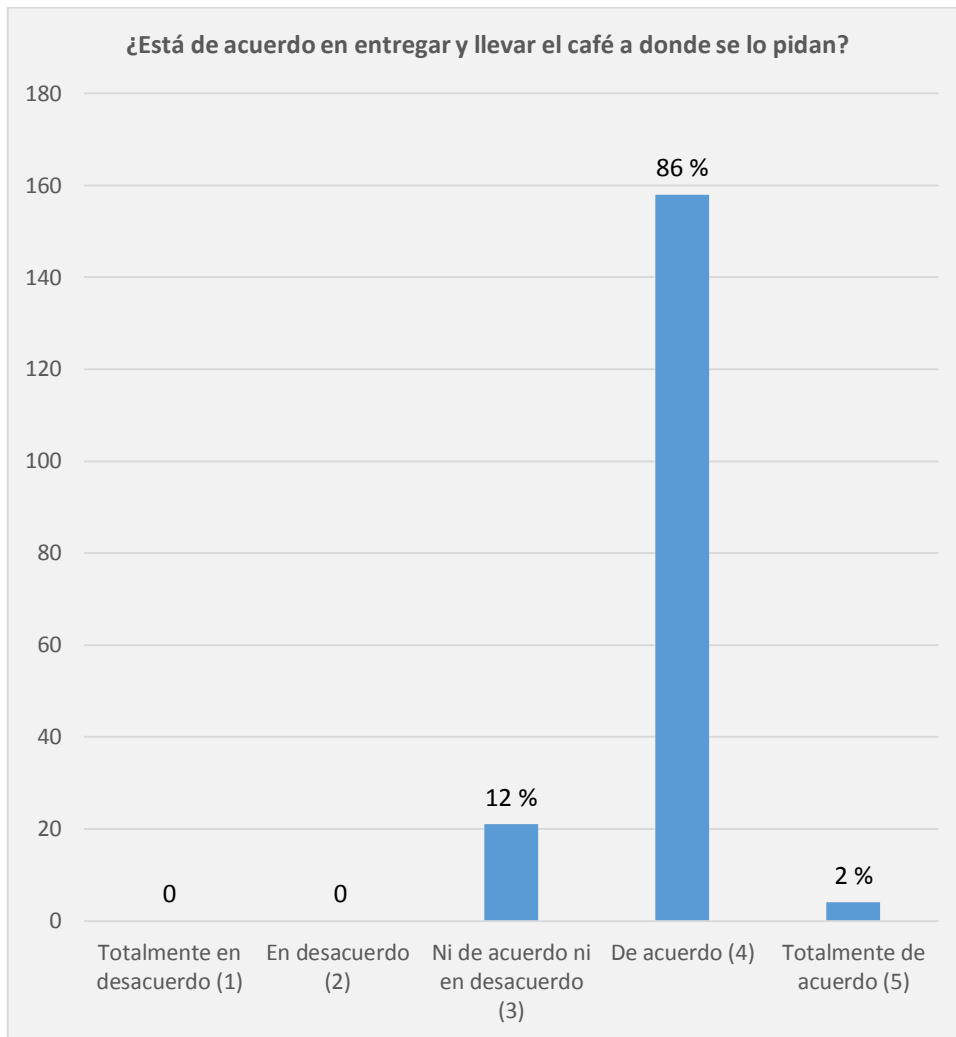


Figura 16: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Está de acuerdo en entregar y llevar el café a donde se lo pidan? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 16 se puede observar que 158 encuestados indican que están de acuerdo en entregar y llevar el café a donde se lo pidan, 4 reportan que están totalmente de acuerdo y 21 reportan ni de acuerdo ni en desacuerdo.

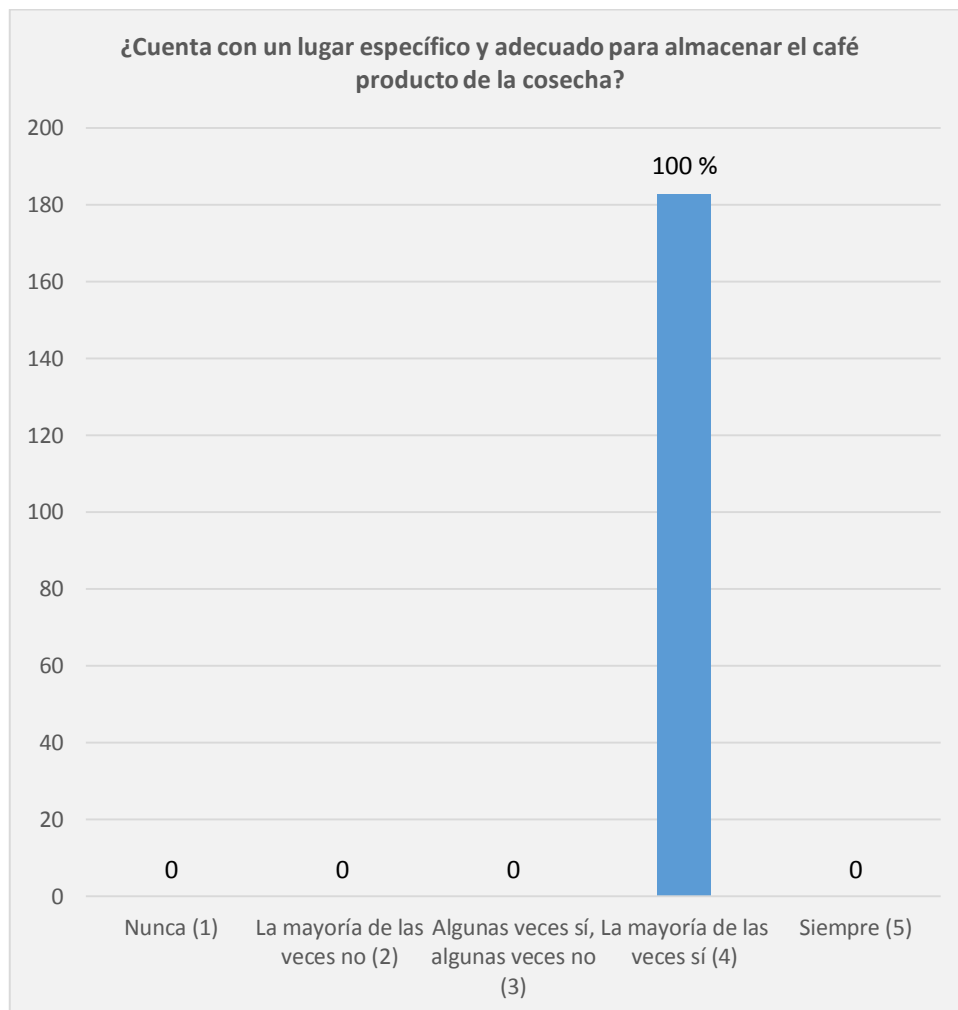


Figura 17: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cuenta con un lugar específico y adecuado para almacenar el café producto de la cosecha? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 17 se puede observar que el 100% de los encuestados indican que la mayoría de las veces si cuenta con un lugar específico y adecuado para almacenar el café producto de la cosecha.

D) Mercadotecnia y ventas

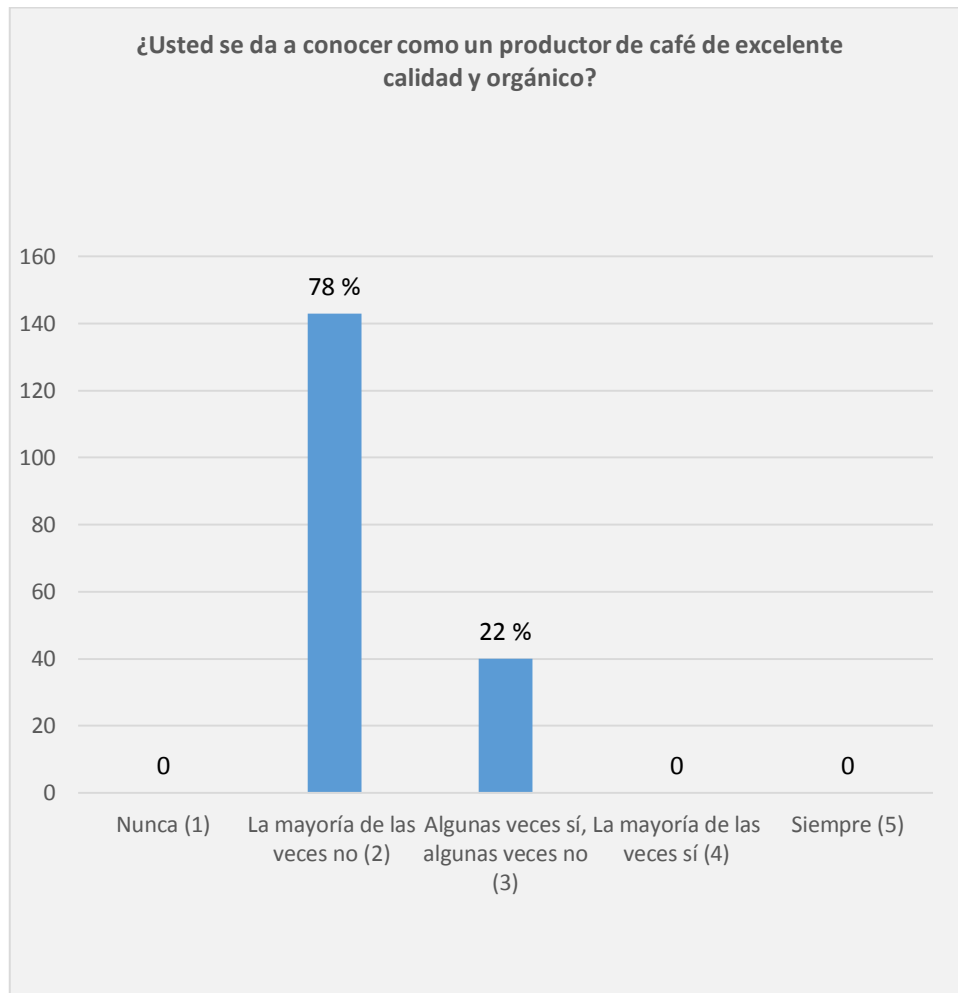


Figura 18: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted se da a conocer como un productor de café de excelente calidad y orgánico?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 18 se puede observar que 143 encuestados indican que la mayoría de las veces no se da a conocer como un productor de café de excelente calidad y orgánico y 40 reportan que algunas veces sí, algunas veces no se da a conocer.

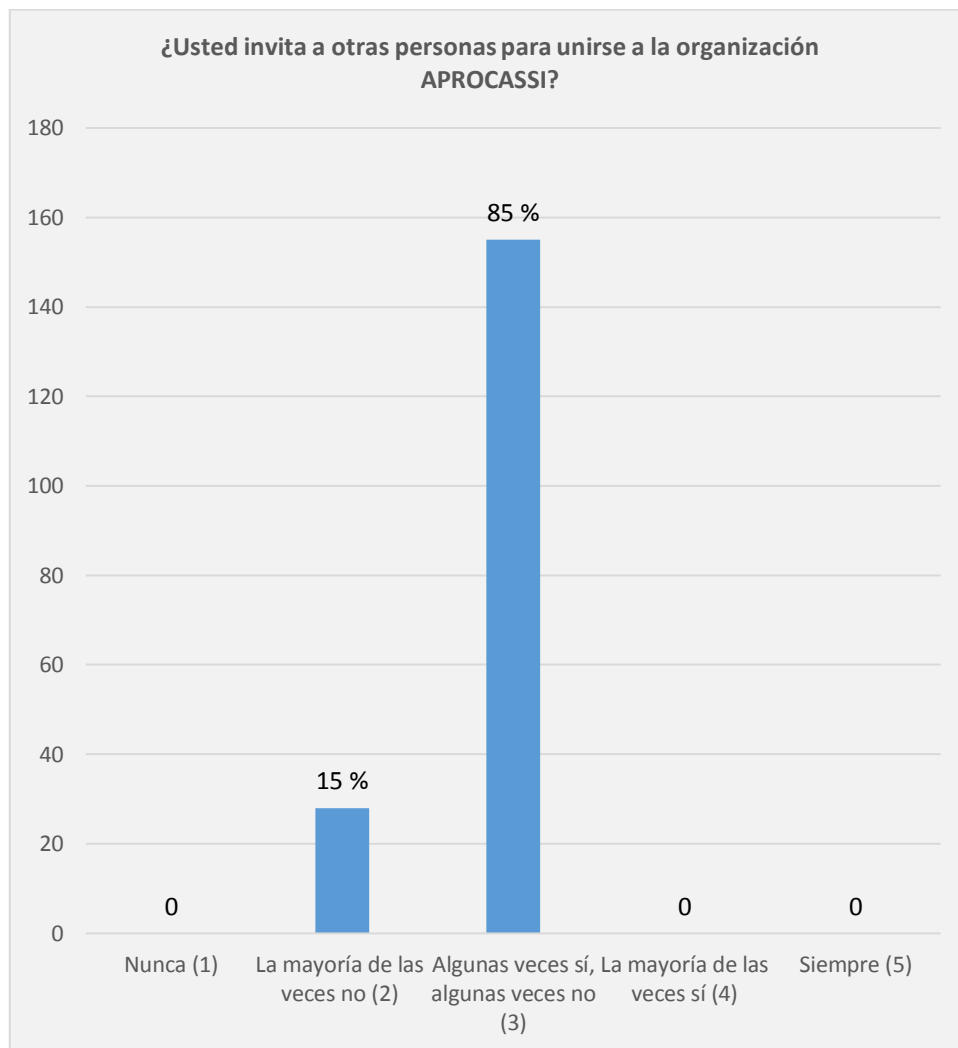


Figura 19: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted invita a otras personas para unirse a la organización APROCASSI?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 19 se puede observar que 155 encuestados indican que algunas veces sí, algunas veces no, invita a otras personas para unirse a la organización APROCASSI y 28 indica que las mayoría de las veces no lo hace.

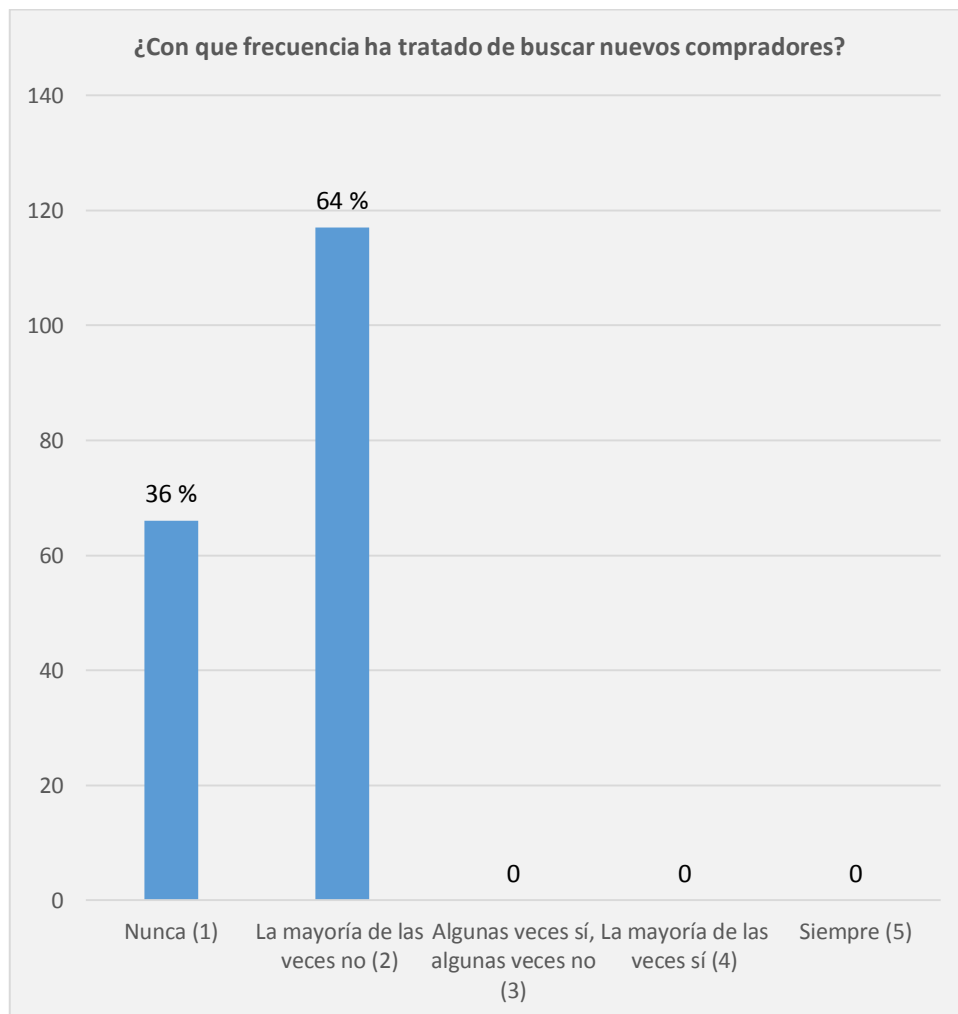


Figura 20: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia ha tratado de buscar nuevos compradores?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 20 se puede observar que 117 encuestados manifiestan que la mayoría de las veces no ha tratado de buscar nuevos compradores y 66 reportan que nunca ha tratado de buscar.

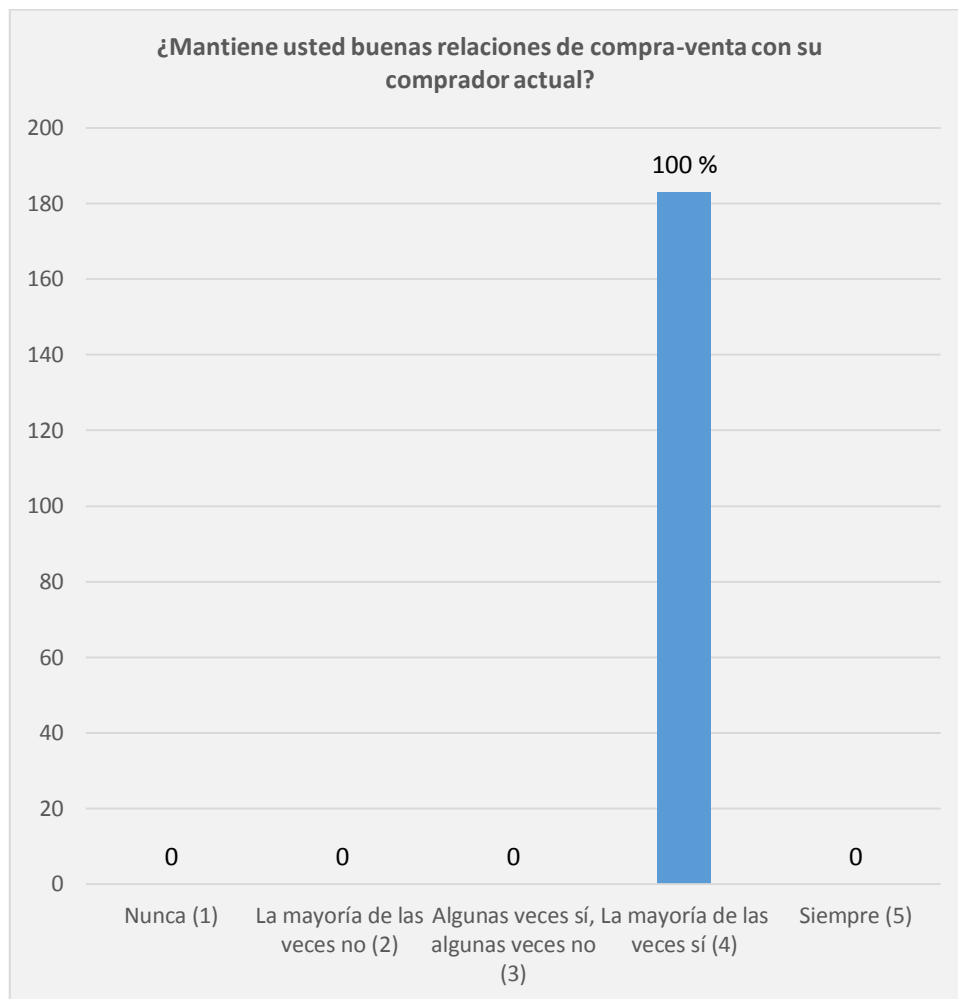


Figura 21: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Mantiene usted buenas relaciones de compra-venta con su comprador actual?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 21 se puede observar que el 100% de encuestados manifestó que mantiene buenas relaciones de compra-venta con su comprador actual.

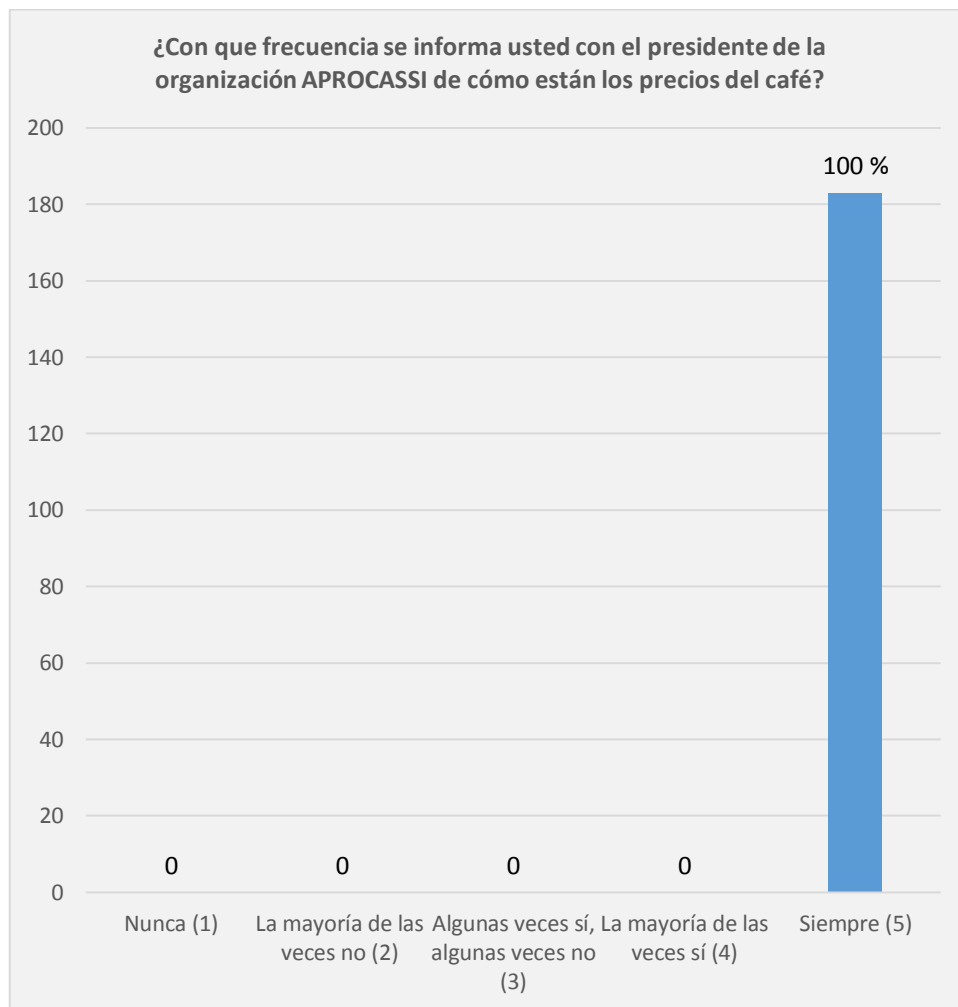


Figura 22: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia se informa usted con el presidente de la organización APROCASSI de cómo están los precios del café?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 22 se puede observar que el 100% de encuestados reportan que siempre se informa con el presidente de la organización APROCASSI de cómo están los precios del café.

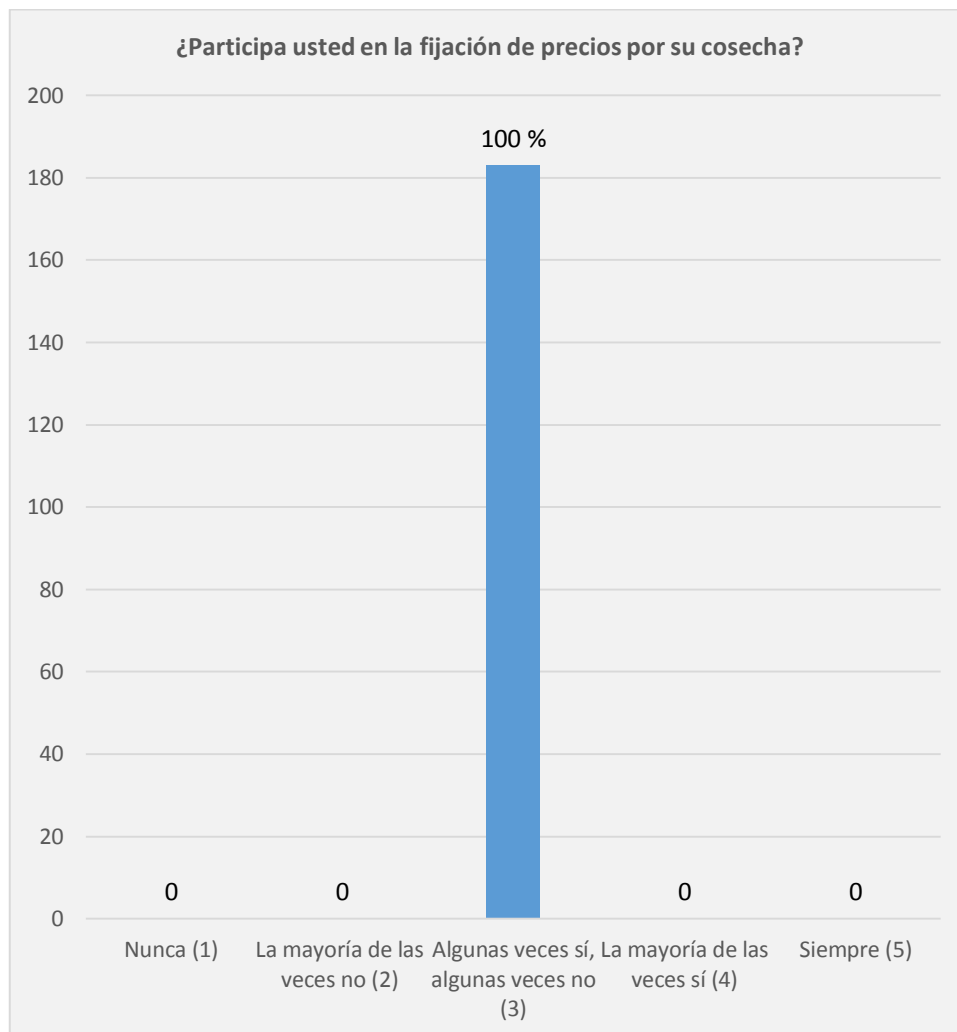


Figura 23: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Participa usted en la fijación de precios por su cosecha?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 23 se puede observar que 100% de encuestados indica que algunas veces sí, algunas veces no participa en la fijación de precios de su cosecha.

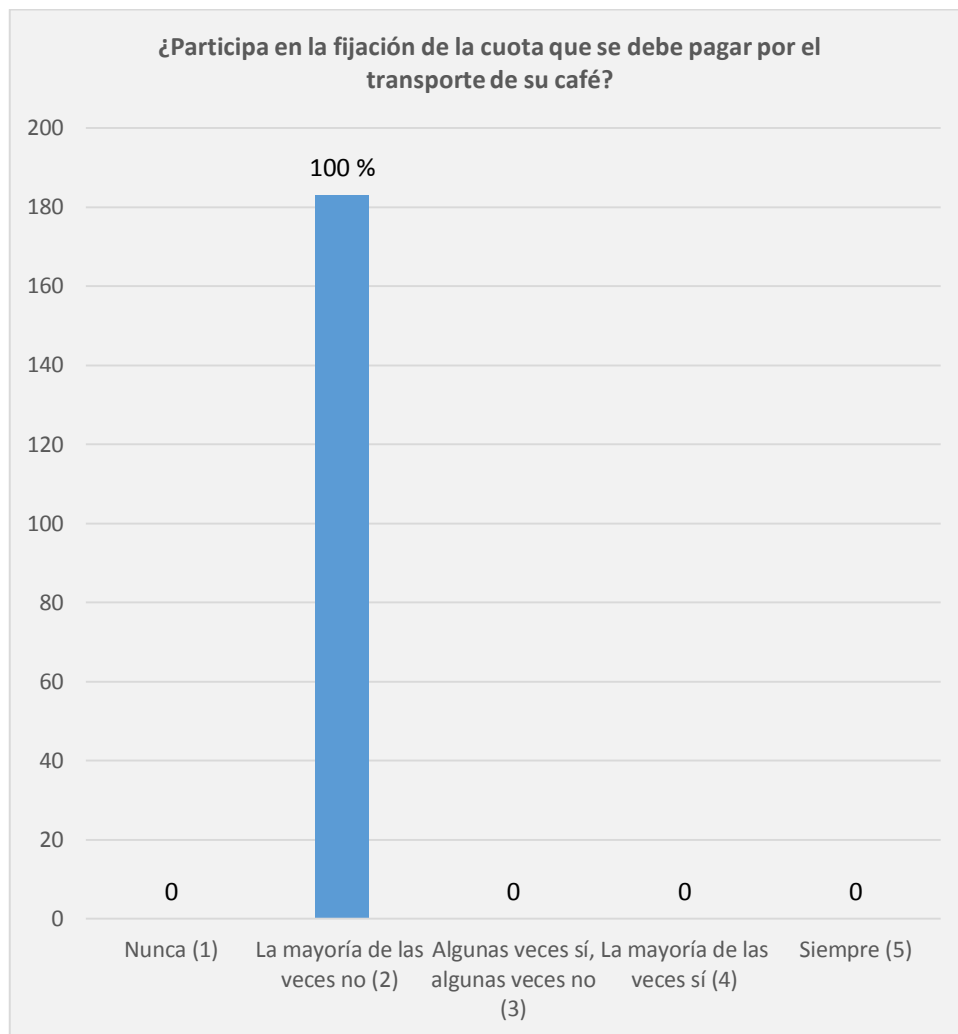


Figura 24: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Participa en la fijación de la cuota que se debe pagar por el transporte de su café?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 24 se puede observar que el 100% de encuestados reporta que la mayoría de las veces no participa en la fijación de la cuota que se debe pagar por el transporte de su café.

E) Servicio postventa

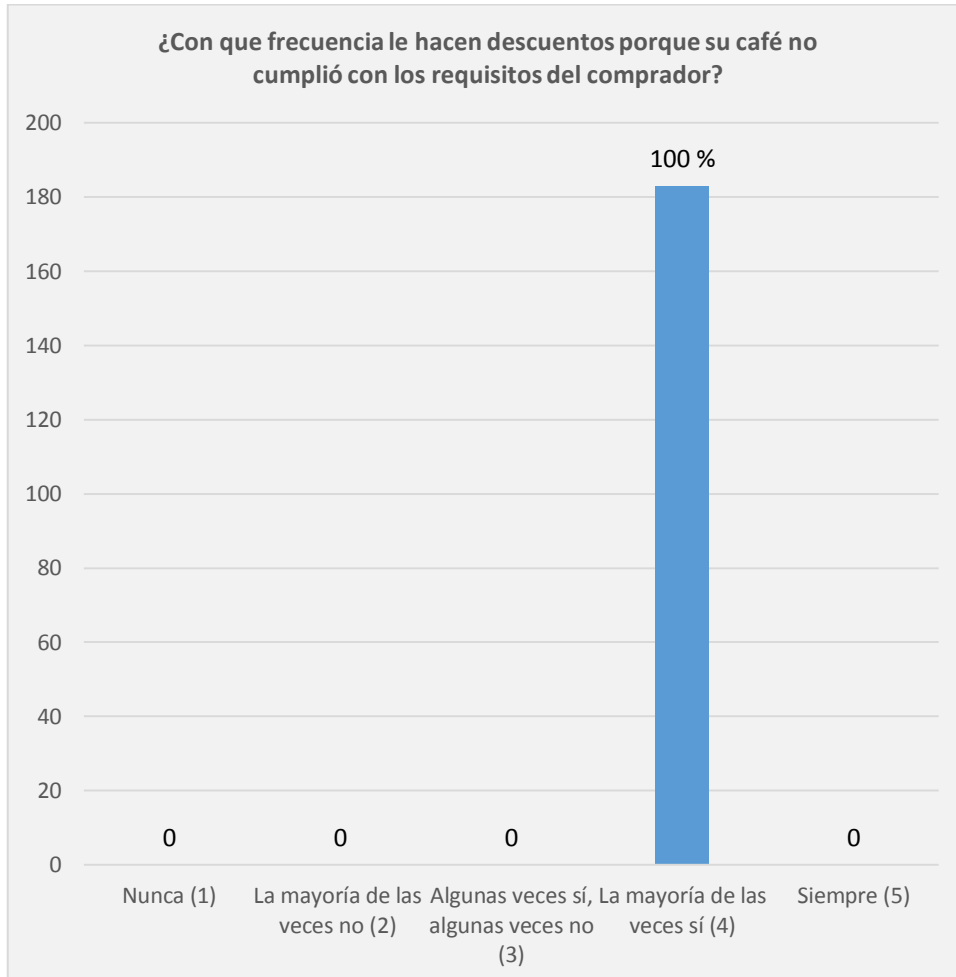


Figura 25: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia le hacen descuentos porque su café no cumplió con los requisitos del comprador?. (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 25 se observa que 100% de encuestados indica que la mayoría de las veces sí le hacen descuentos porque su café no cumplió con los requisitos del comprador.

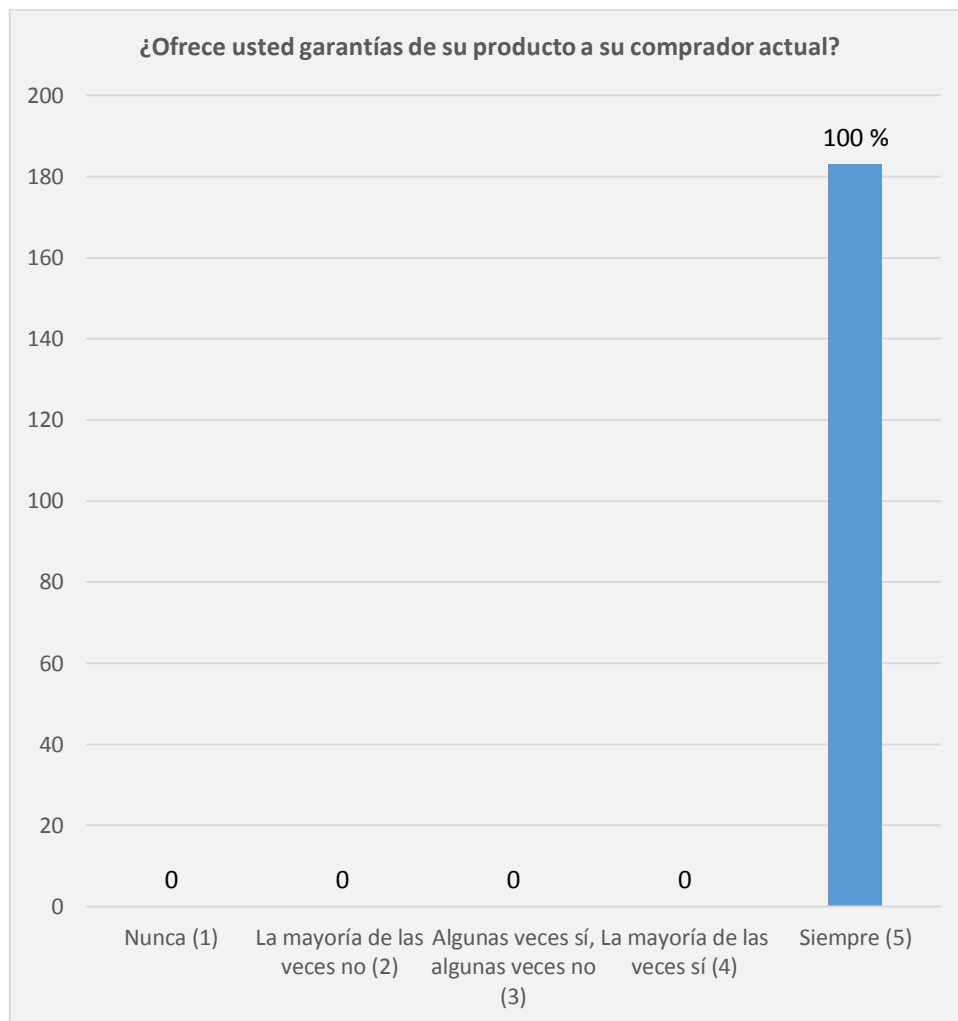


Figura 26: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Ofrece usted garantías de su producto a su comprador actual? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 26 se puede observar que el 100% de encuestados reporta que siempre ofrece garantías de su producto a su comprador actual.

F) Adquisición

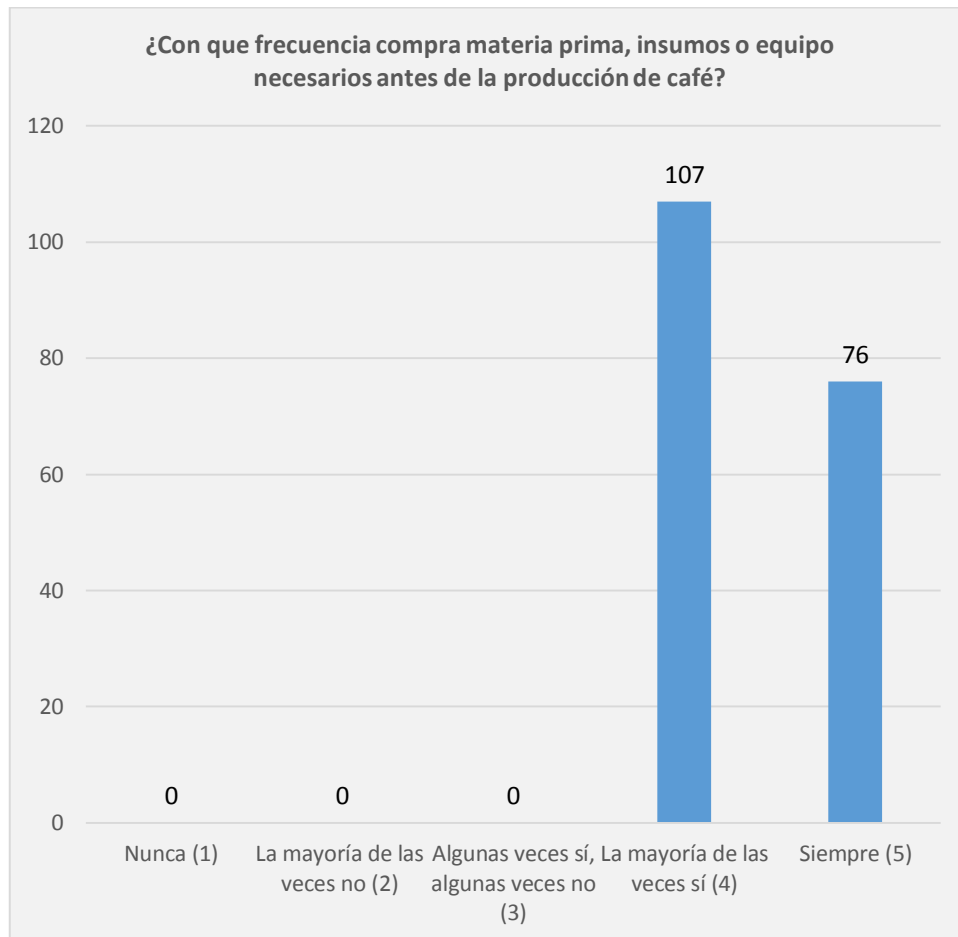


Figura 27: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia compra materia prima, insumos o equipo necesarios antes de la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 27 se puede observar que 107 encuestados reportan que la mayoría de las veces sí compra materia prima, insumos o equipo necesarios antes de la producción de café y 76 indican que siempre.

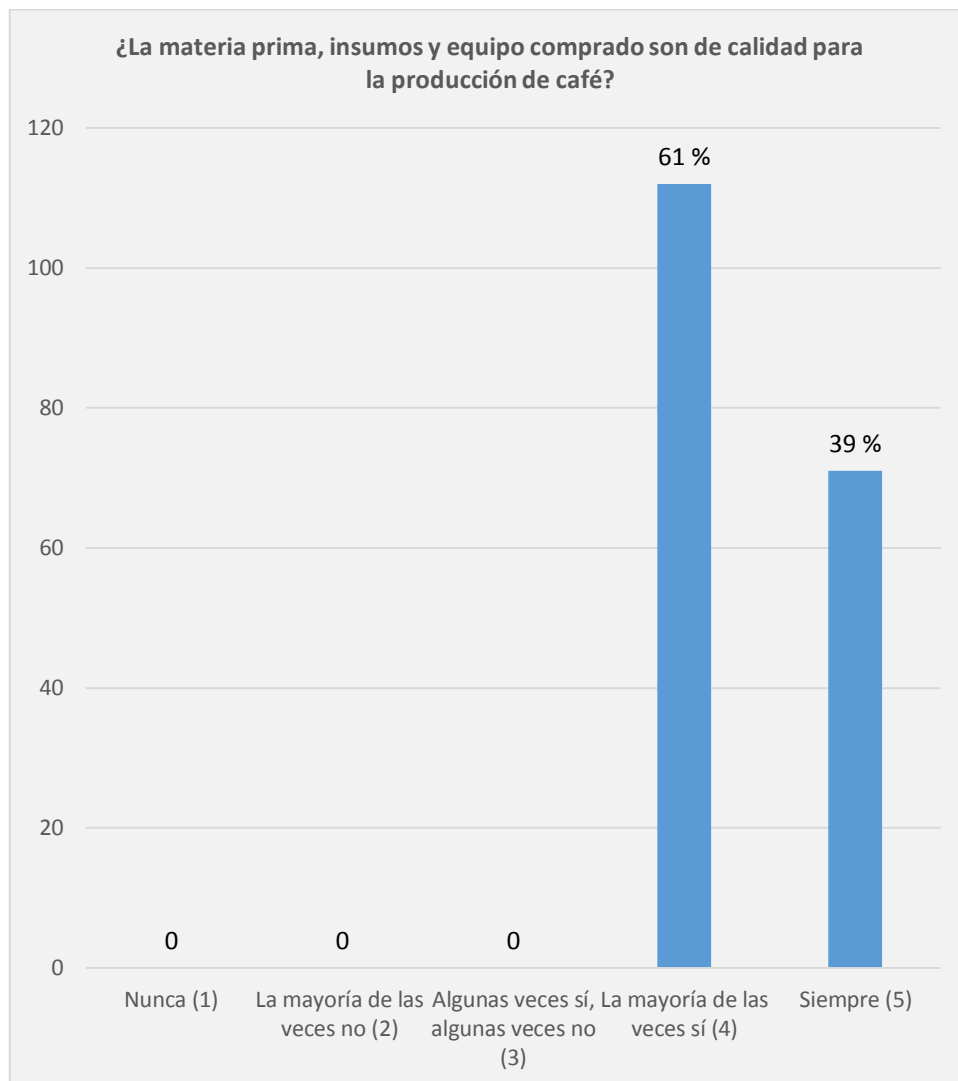


Figura 28: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿La materia prima, insumos y equipo comprado son de calidad para la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 28 se observa que 112 encuestados indican que la mayoría de las veces sí compra materia prima, insumos y equipo de calidad para la producción de café y 71 indican que siempre.

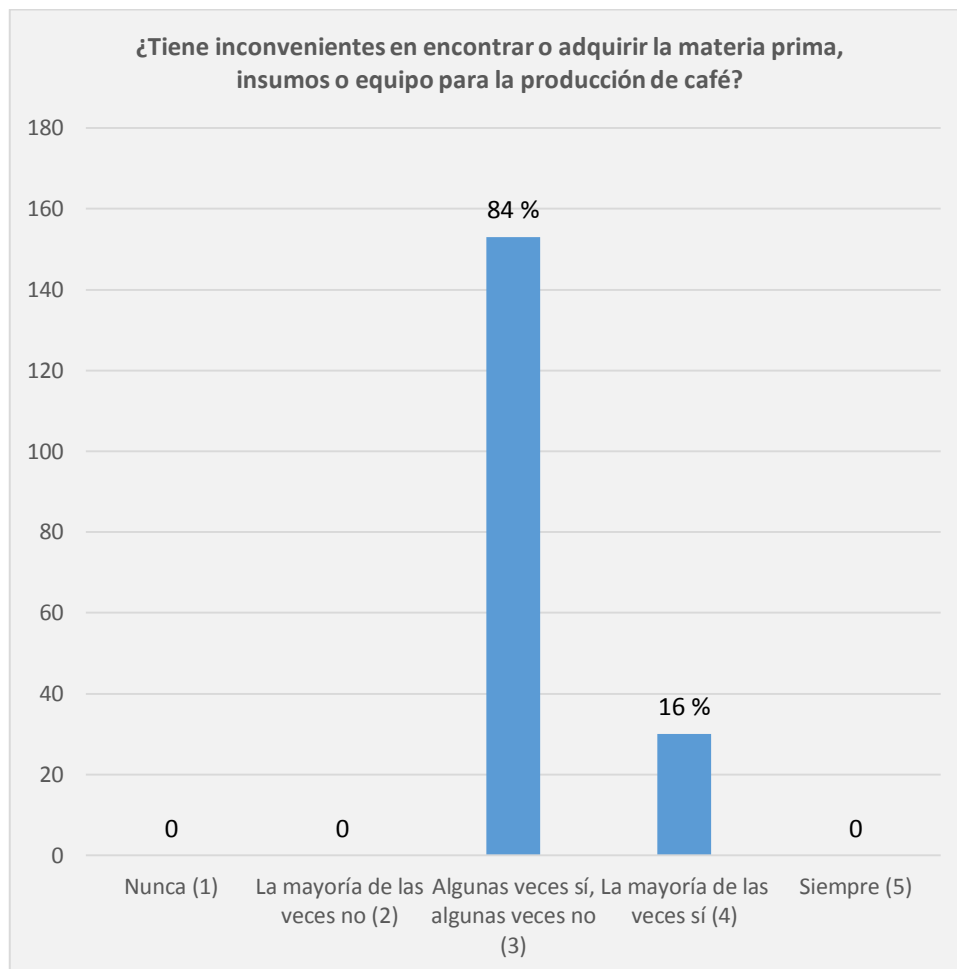


Figura 29: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Tiene inconvenientes en encontrar o adquirir la materia prima, insumos o equipo para la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 29 se observa que 153 encuestados reportan que algunas veces sí, algunas veces no tiene inconvenientes en encontrar o adquirir la materia prima, insumos o equipo para la producción de café y 30 reportan que la mayoría de las veces sí tiene inconvenientes.

G) Desarrollo Tecnológico

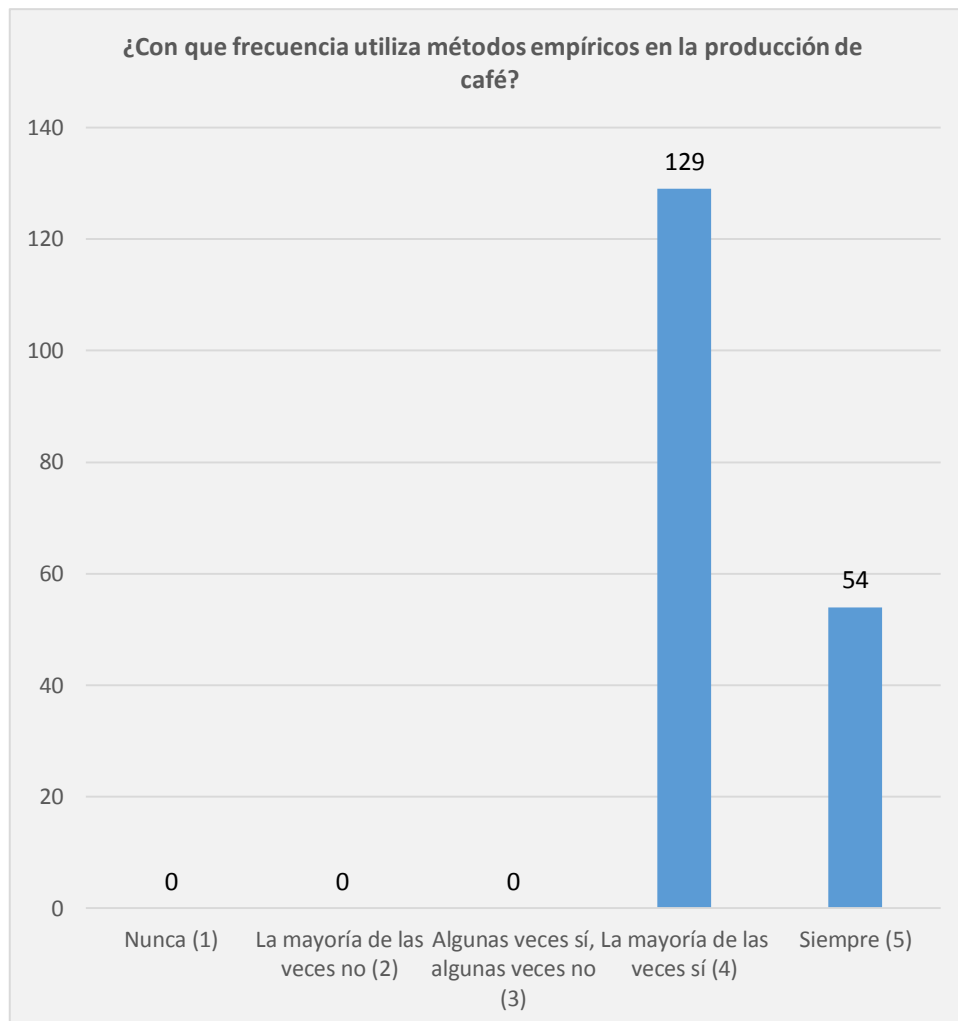


Figura 30: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia utiliza métodos empíricos en la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 30 se puede observar que 129 encuestados indican que la mayoría de las veces sí utiliza métodos empíricos en la producción de café y 54 reportan que siempre utiliza métodos empíricos.

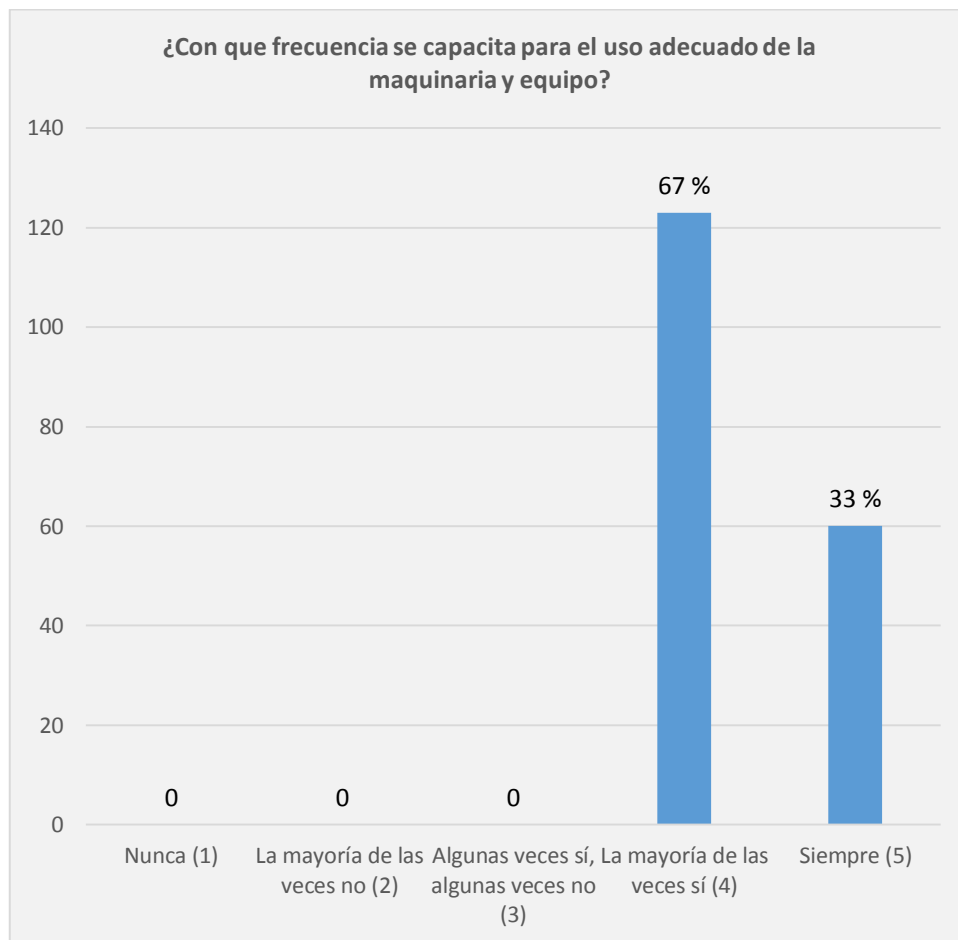


Figura 31: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia se capacita para el uso adecuado de la maquinaria y equipo? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 31 se puede observar que 123 encuestados reportan que la mayoría de las veces sí se capacita para el uso adecuado de la maquinaria y equipo y 60 reportan que siempre se capacita.

H) Administración de recursos humanos

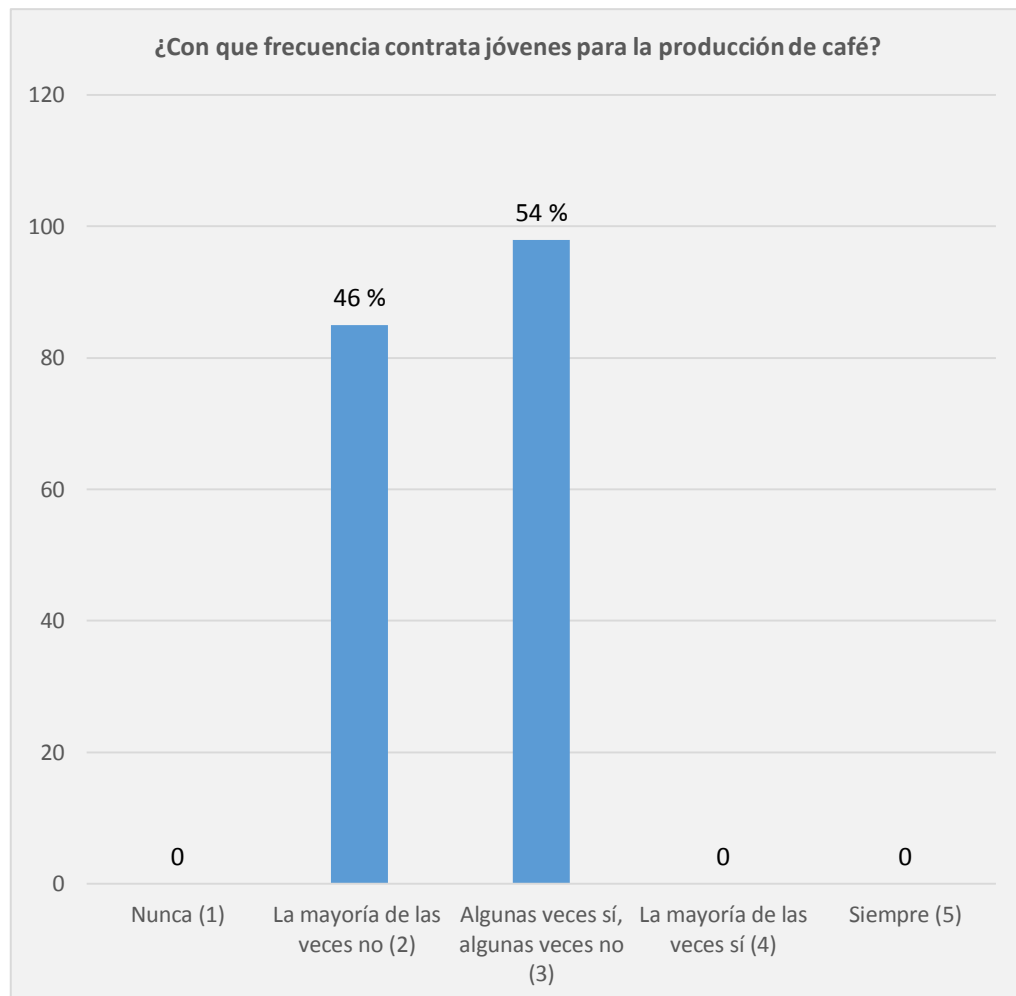


Figura 32: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia contrata jóvenes para la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 32 se puede observar que 98 encuestados indican que algunas veces sí, algunas veces no contrata jóvenes para la producción de café.

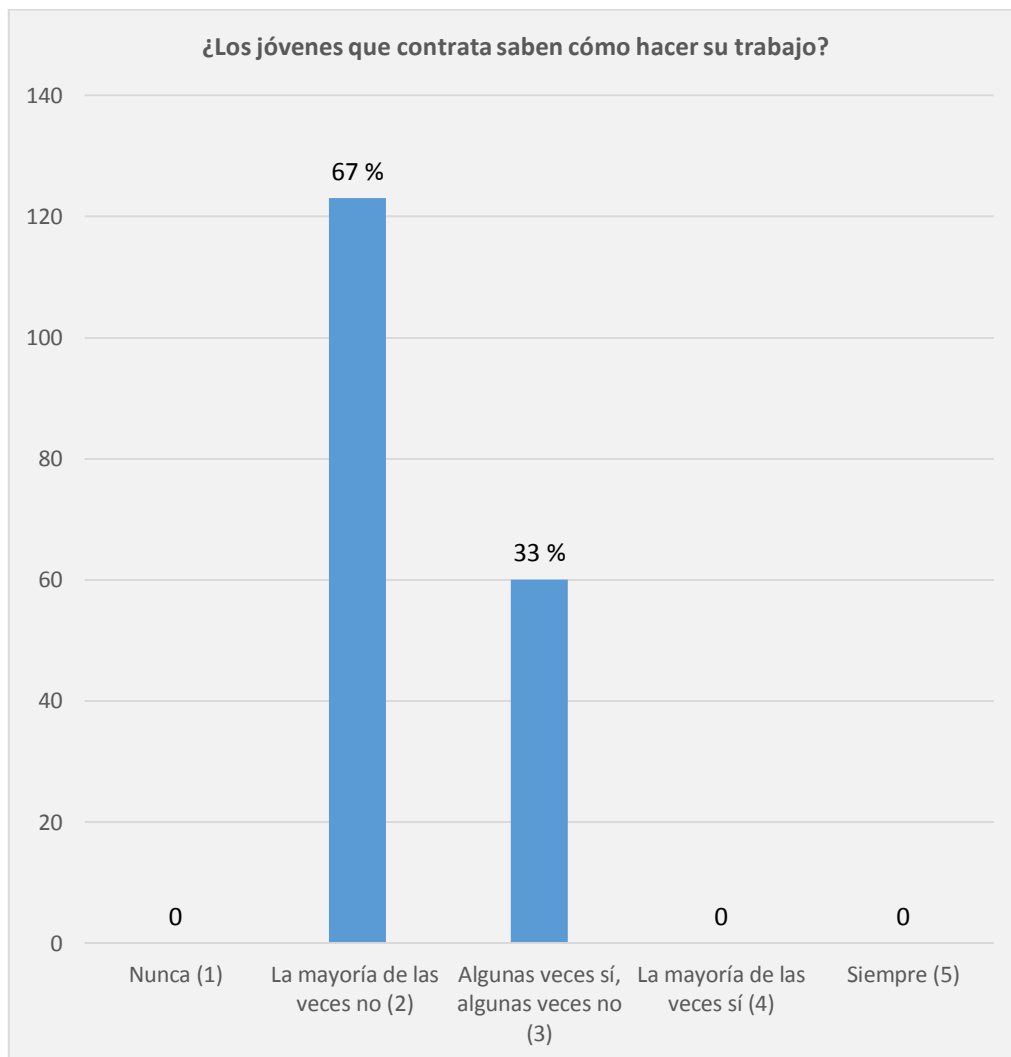


Figura 33: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Los jóvenes que contrata saben cómo hacer su trabajo? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 33 se puede observar que 123 encuestados indican que la mayoría de las veces los jóvenes no saben cómo hacer su trabajo y 60 reportan que algunas veces sí, algunas veces no los jóvenes saben cómo hacer su trabajo.

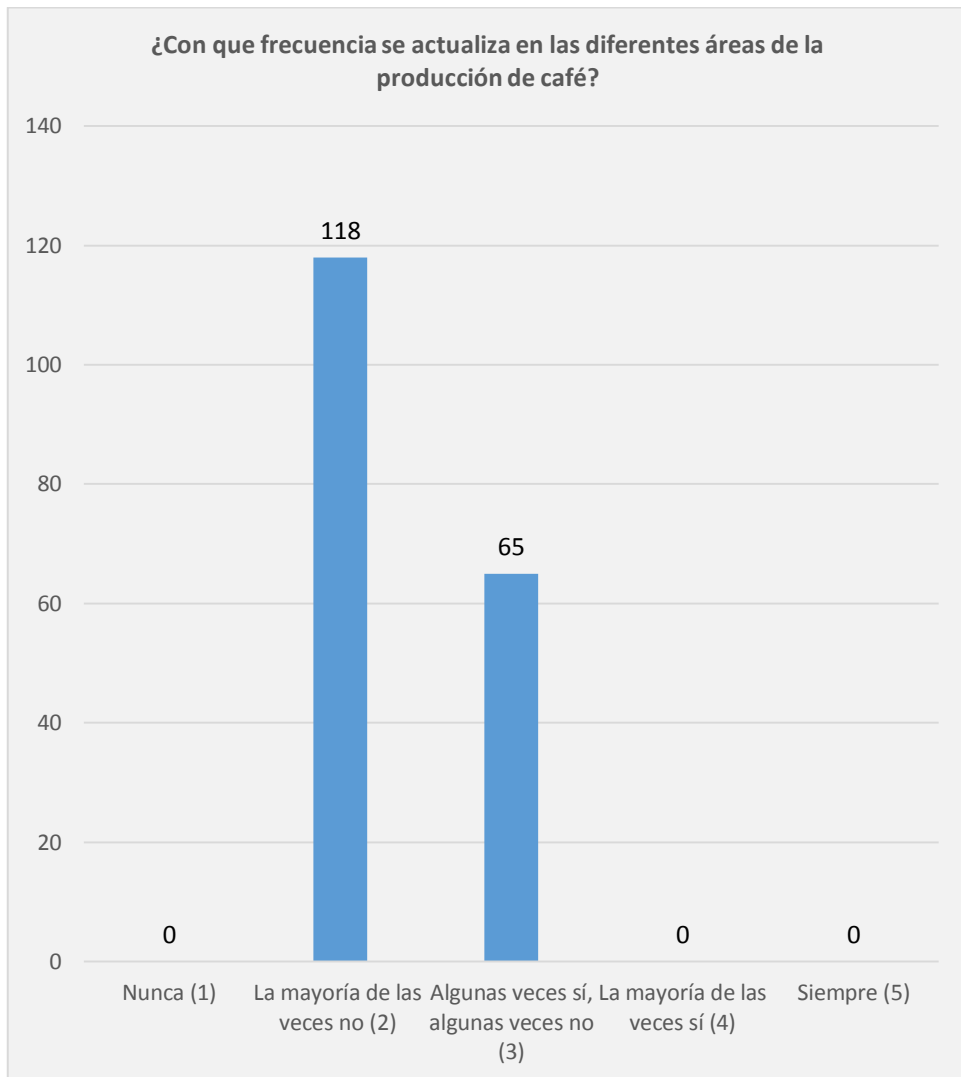


Figura 34: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia se actualiza en las diferentes áreas de la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 34 se puede observar que 118 encuestados reportan que la mayoría de las veces no se actualiza en las diferentes áreas de la producción de café y 65 indican que algunas veces sí, algunas veces no se actualiza.

I) Infraestructura organizacional

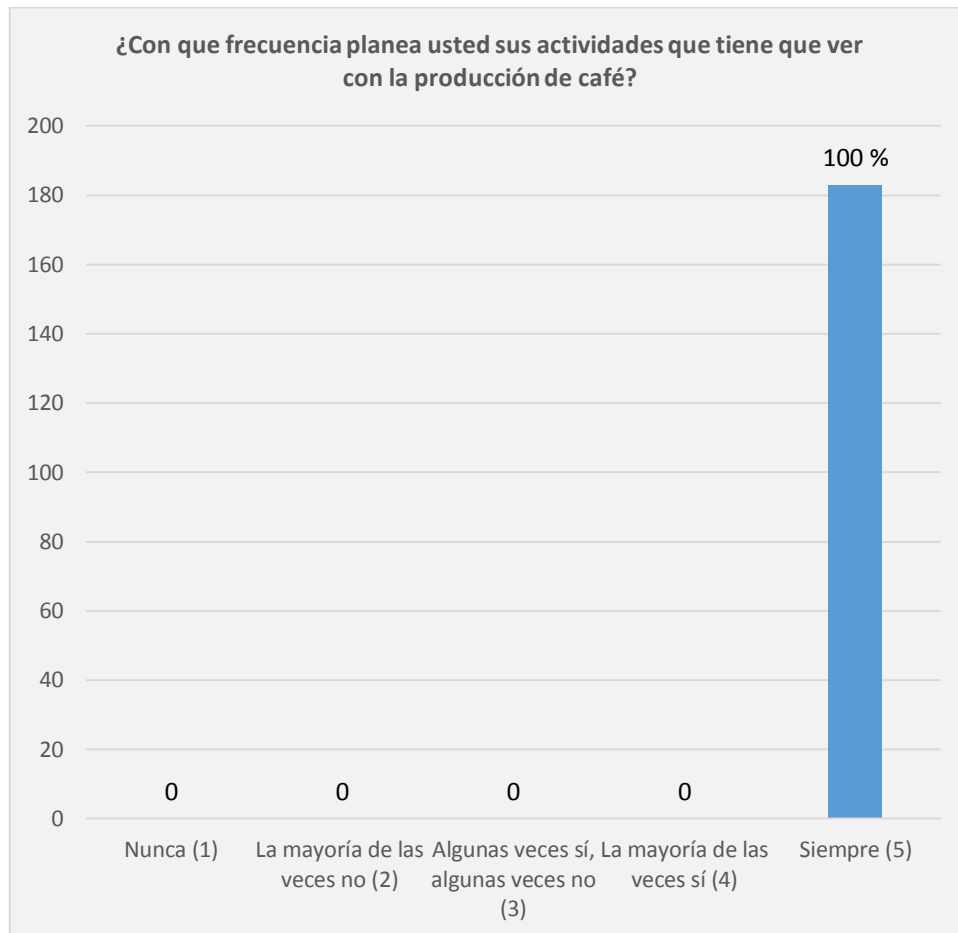


Figura 35: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia planea usted sus actividades que tiene que ver con la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 35 se puede observar que el 100% de encuestados reportan que siempre planea sus actividades que tiene que ver con la producción de café.

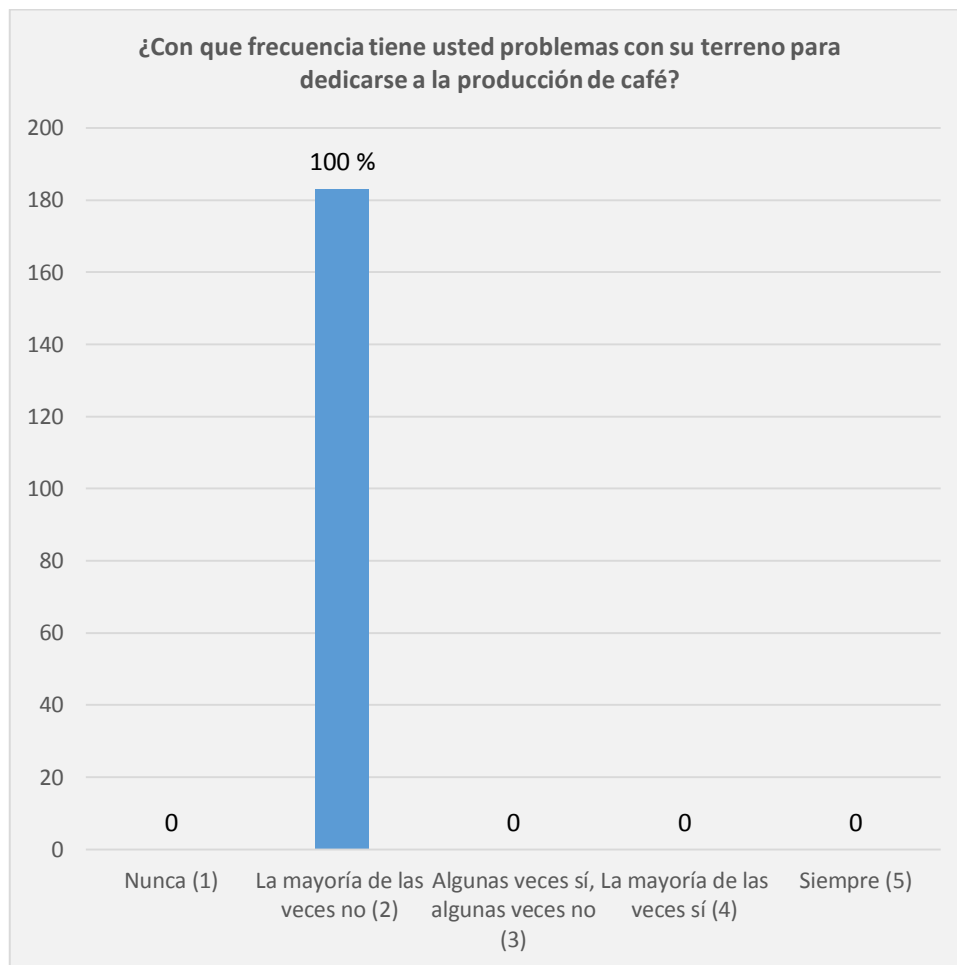


Figura 36: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia tiene usted problemas con su terreno para dedicarse a la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 36 se puede observar que el 100% de encuestados indica que la mayoría de las veces no tiene problemas con su terreno para dedicarse a la producción de café.

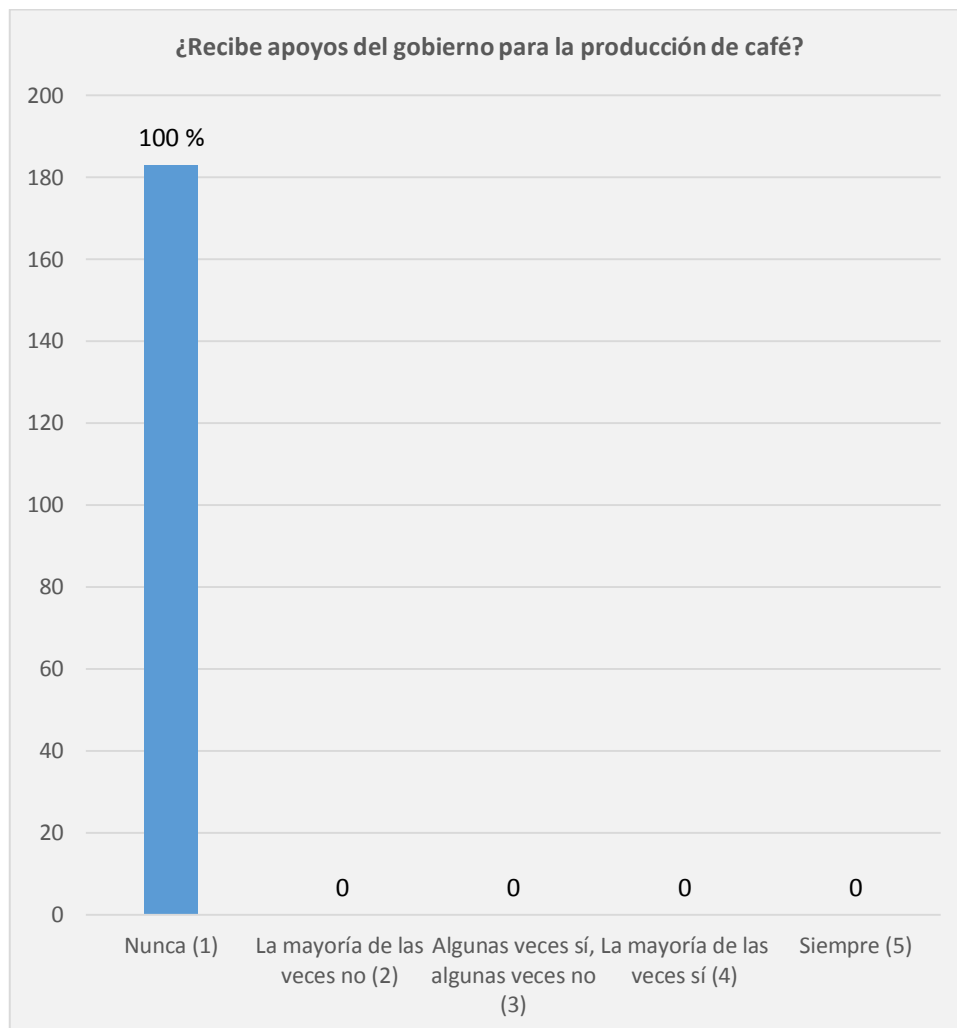


Figura 37: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Recibe apoyos del gobierno para la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 37 se puede observar que el 100% de los encuestados indica que nunca recibe apoyos del gobierno para la producción de café.

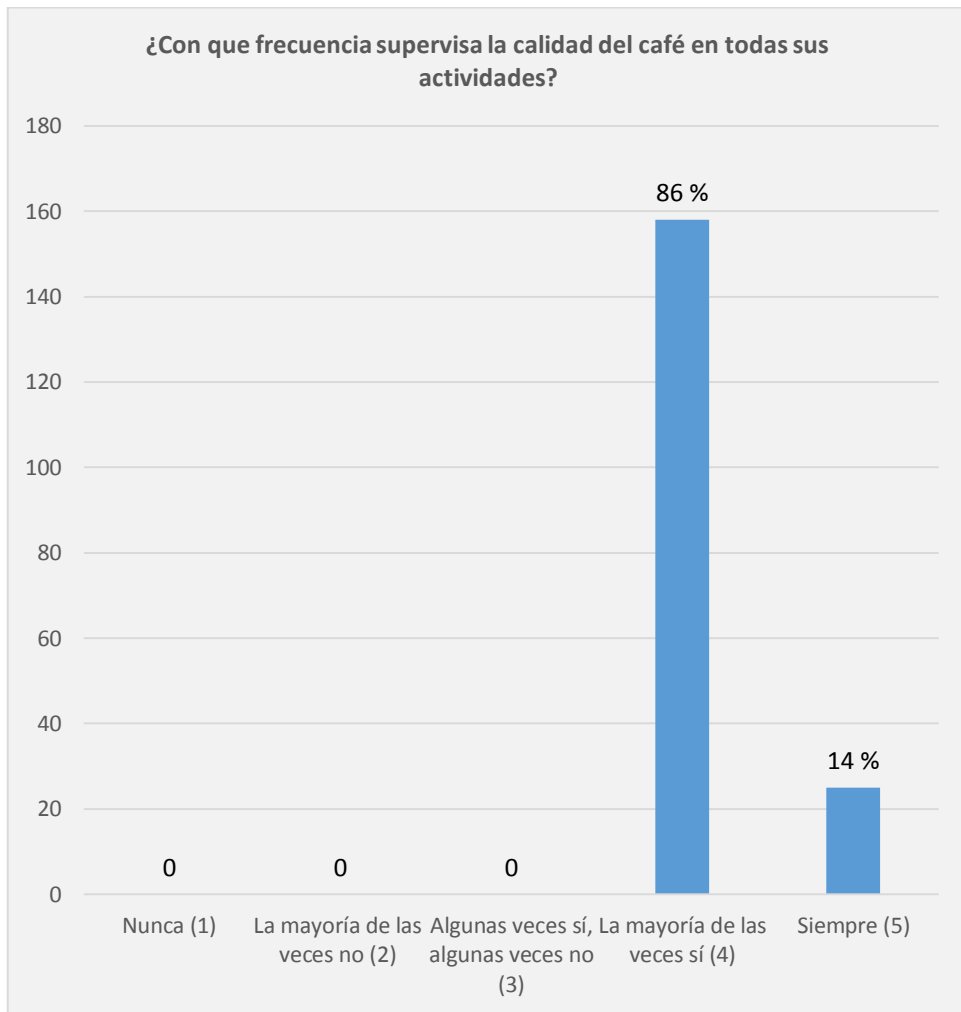


Figura 38: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia supervisa la calidad del café en todas sus actividades? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 38 se puede observar que 158 encuestados reportan que la mayoría de las veces sí supervisa la calidad del café en todas sus actividades y 25 reportan que siempre supervisan.

4.1.2. Estrategias genéricas

Liderazgo de costos

J) Economía de escala

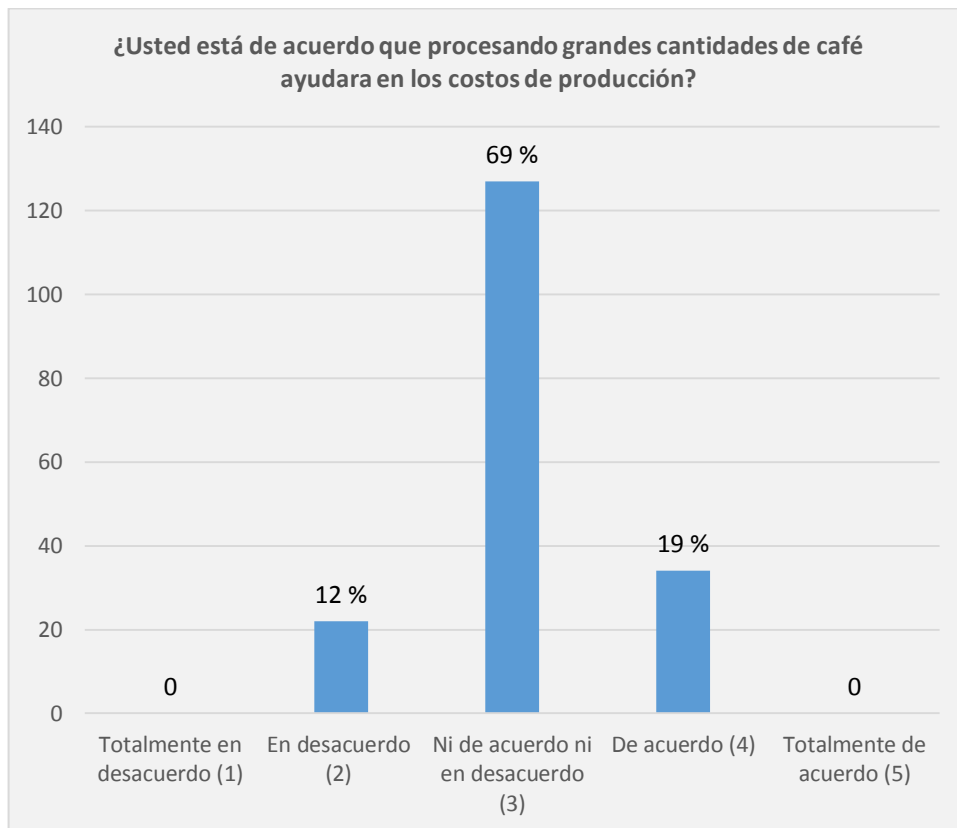


Figura 39: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo que procesando grandes cantidades de café ayudara en los costos de producción? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 39 se puede observar que 127 encuestados reportan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo que procesando grandes cantidades de café ayudará en los costos de producción, 34 indican que están de acuerdo y 22 están en desacuerdo.

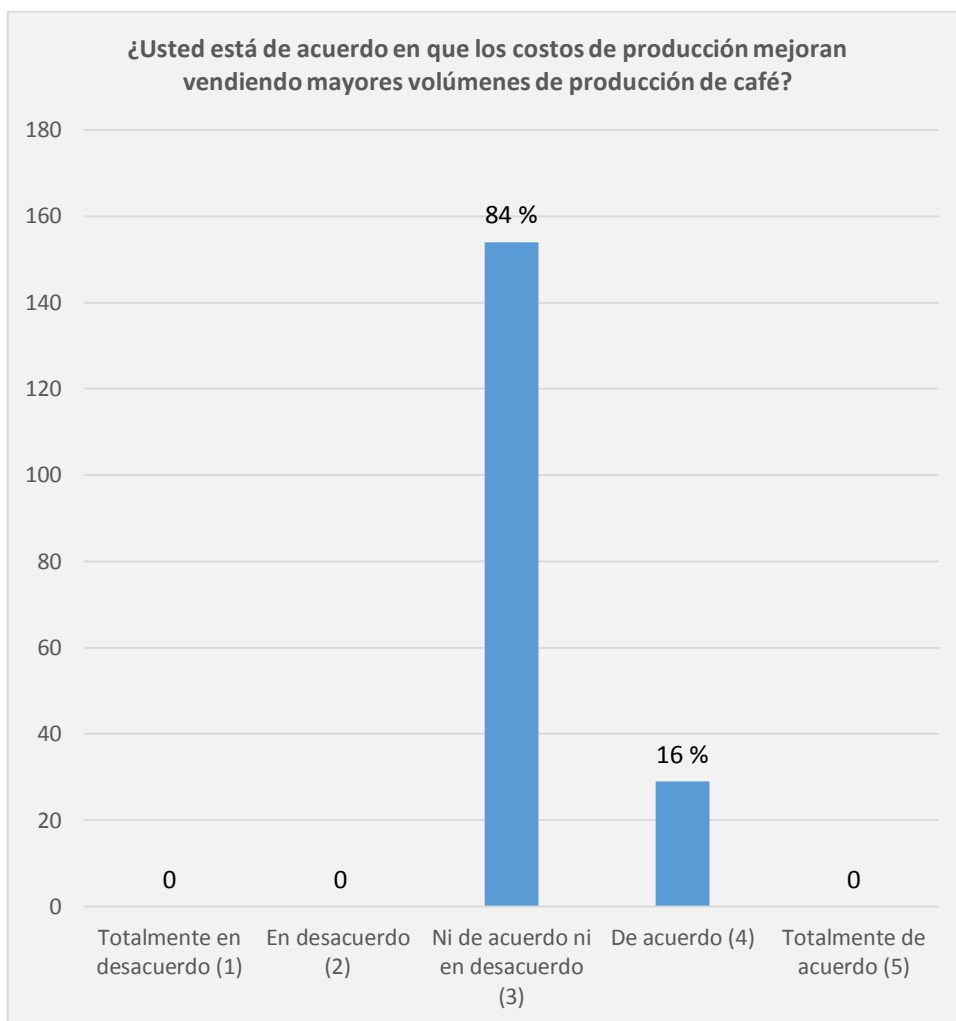


Figura 40: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo en que los costos de producción mejoran vendiendo mayores volúmenes de producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 40 se puede observar que 154 encuestados indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo que los costos de producción mejoran vendiendo mayores volúmenes de producción de café y 29 manifiestan que están de acuerdo.

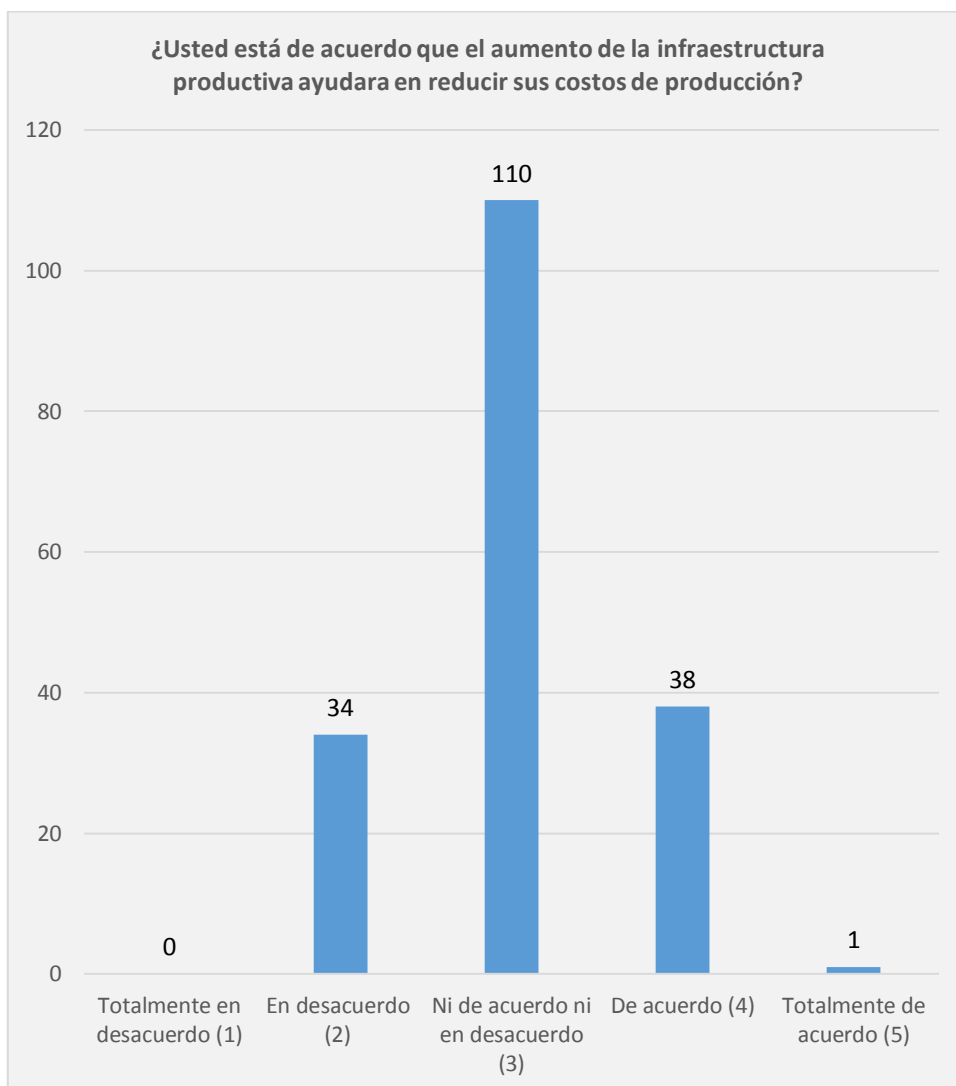


Figura 41: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo que el aumento de la infraestructura productiva ayudara en reducir sus costos de producción? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 41 se puede observar que 110 encuestados indican que están ni de acuerdo ni en desacuerdo que el aumento de la infraestructura productiva ayudara en reducir sus costos de producción, 38 reportan que están de acuerdo, 34 en desacuerdo y 1 está totalmente de acuerdo.

K) Aprendizaje y desbordamiento

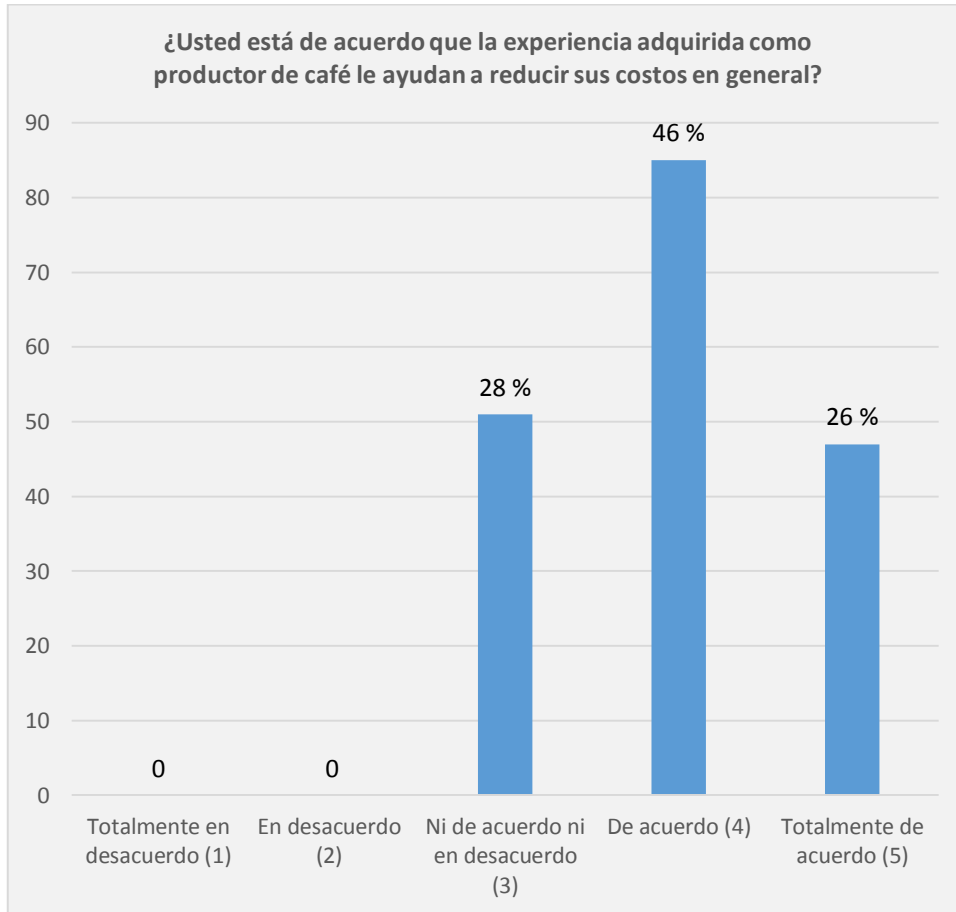


Figura 42: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo que la experiencia adquirida como productor de café le ayudan a reducir sus costos en general? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 42 se puede observar que 85 encuestados indican que están de acuerdo en que la experiencia adquirida como productor de café le ayuda a reducir sus costos en general, 51 reporta que está ni de acuerdo ni en desacuerdo y 47 manifiestan que están totalmente de acuerdo.

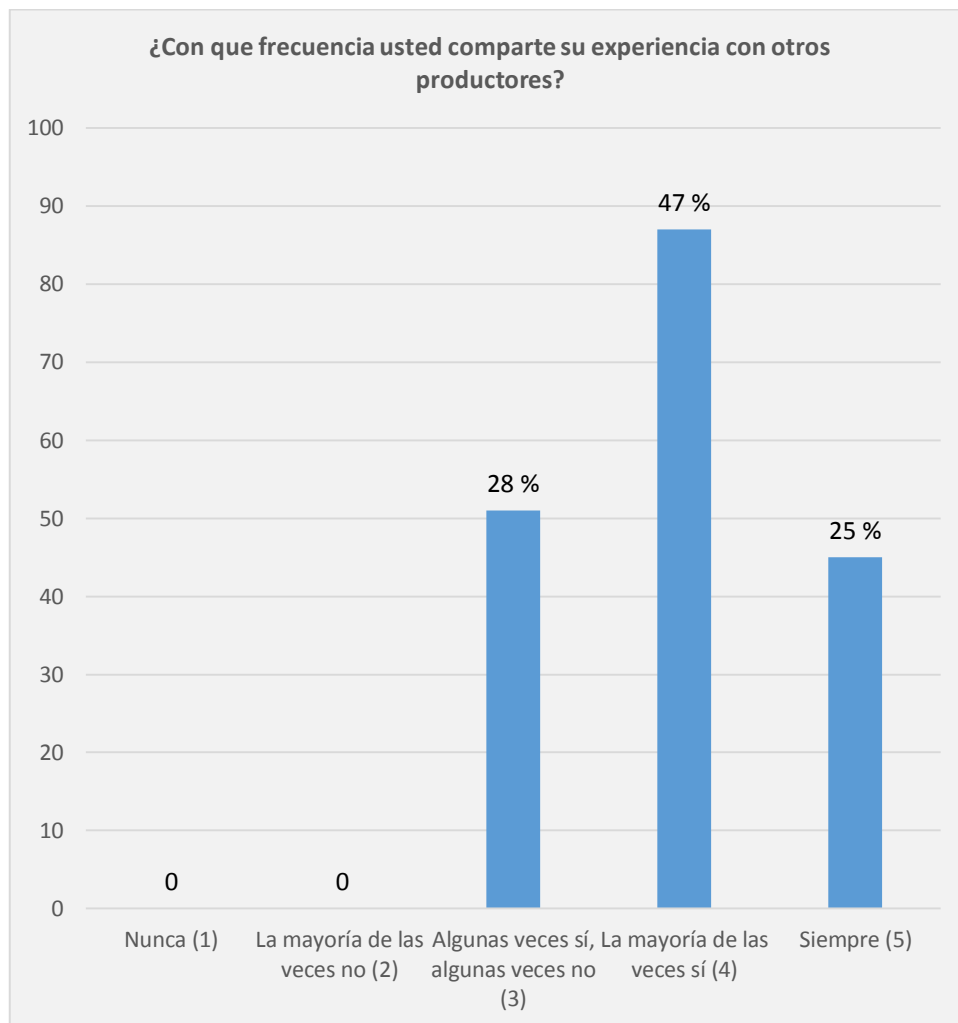


Figura 43: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia usted comparte su experiencia con otros productores? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 43 se puede observar que 87 encuestados indican que la mayoría de las veces sí comparte su experiencia con otros productores, 51 reportan que algunas veces sí, algunas veces no y 45 manifiestan que siempre comparte su experiencia.

L) b utilización de la capacidad

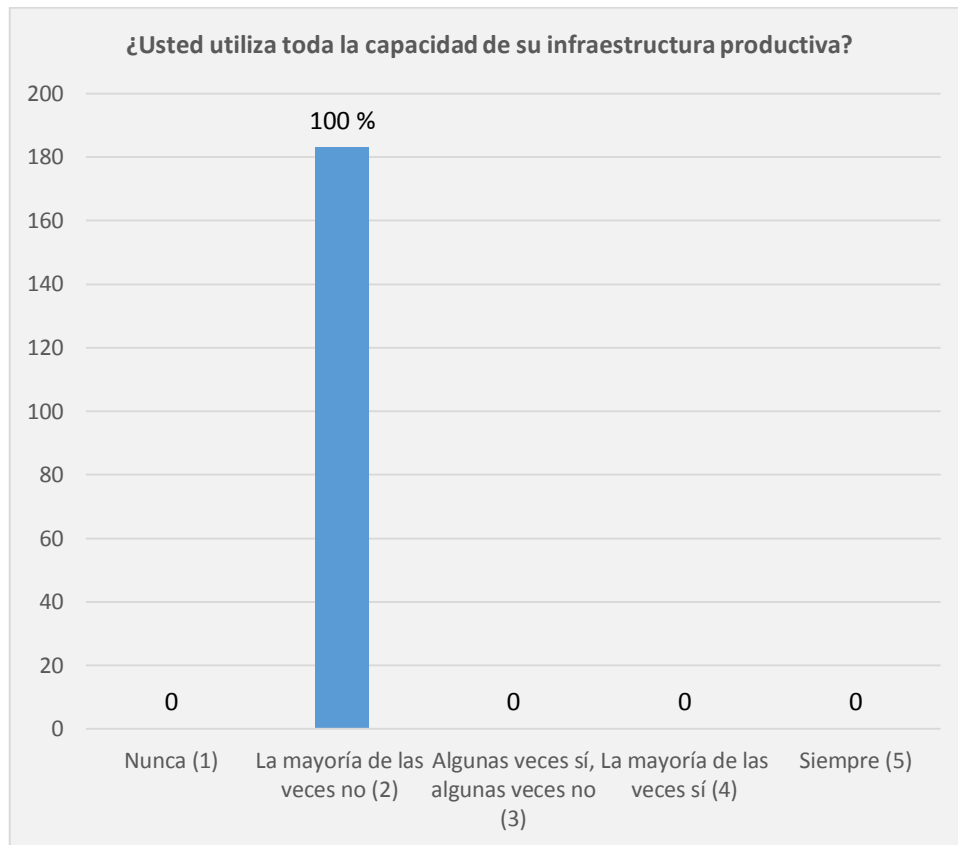


Figura 44: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted utiliza toda la capacidad de su infraestructura productiva? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 44 se puede observar que el 100% de encuestados indican que utiliza toda la capacidad de su infraestructura productiva.

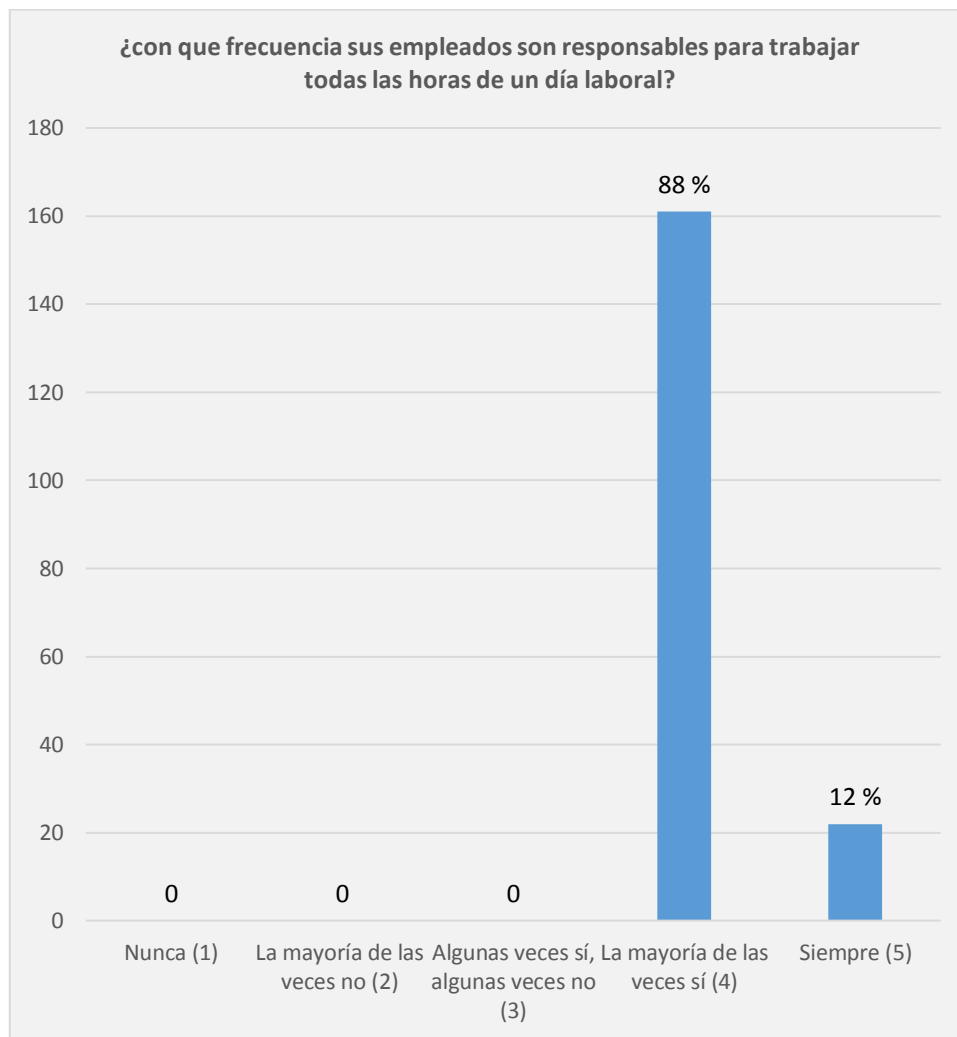


Figura 45: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia sus empleados son responsables para trabajar todas las horas de un día laboral? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 45 se puede observar que 161 encuestados reportan que la mayoría de las veces sus empleados sí son responsables para trabajar todas las horas de un día laboral y 22 indican que siempre

M) Ubicación

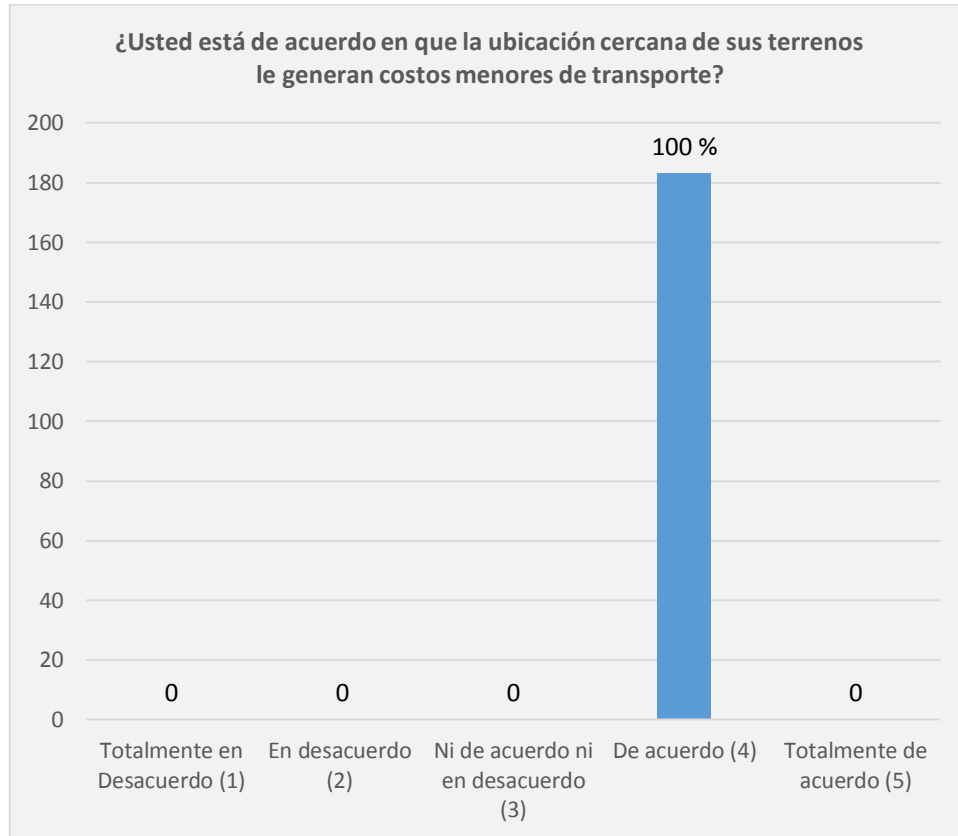


Figura 46: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo en que la ubicación cercana de sus terrenos le generan costos menores de transporte? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 46 se puede observar que el 100% de encuestados indica que están de acuerdo en que la ubicación cercana de sus terrenos le generan costos menores de transporte.

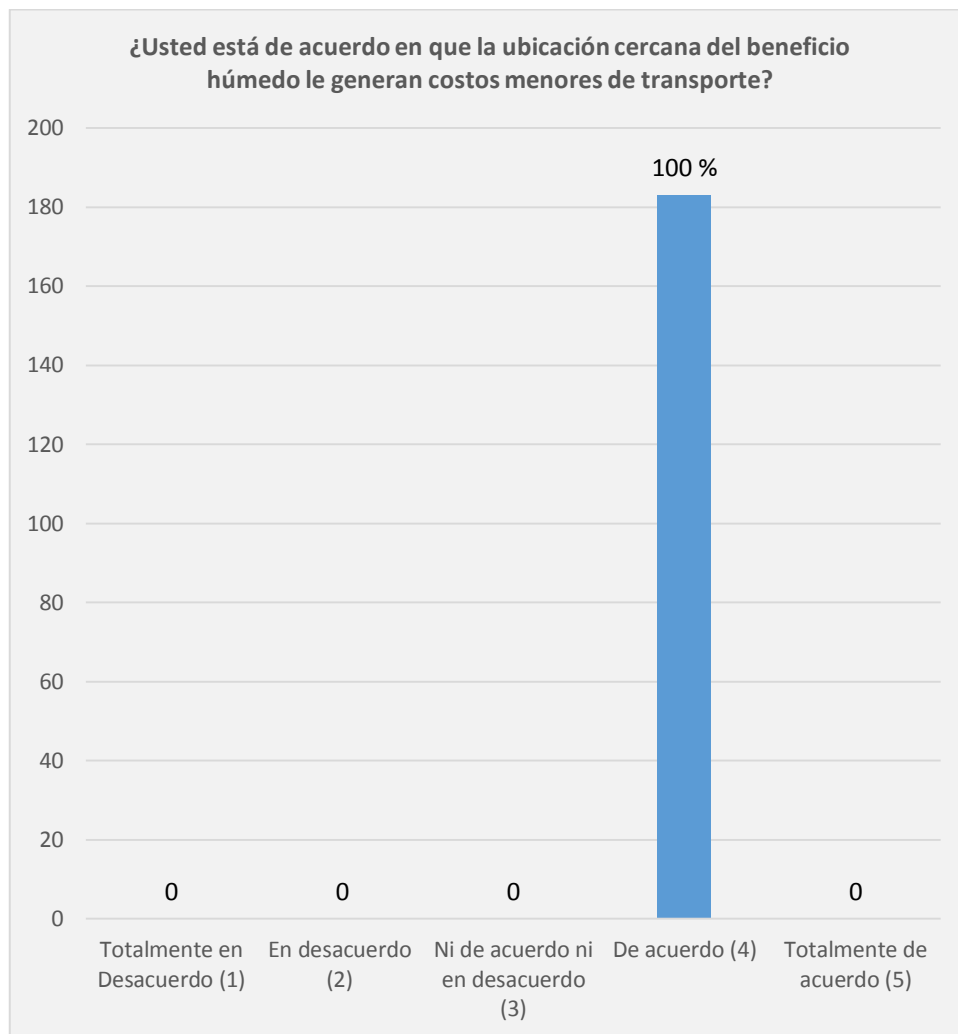


Figura 47: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo en que la ubicación cercana del beneficio húmedo le generan costos menores de transporte? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 47 se puede observar que el 100% encuestados reportan que están de acuerdo en que la ubicación cercana del beneficio húmedo le generan costos menores de transporte.

N) Factor institucional

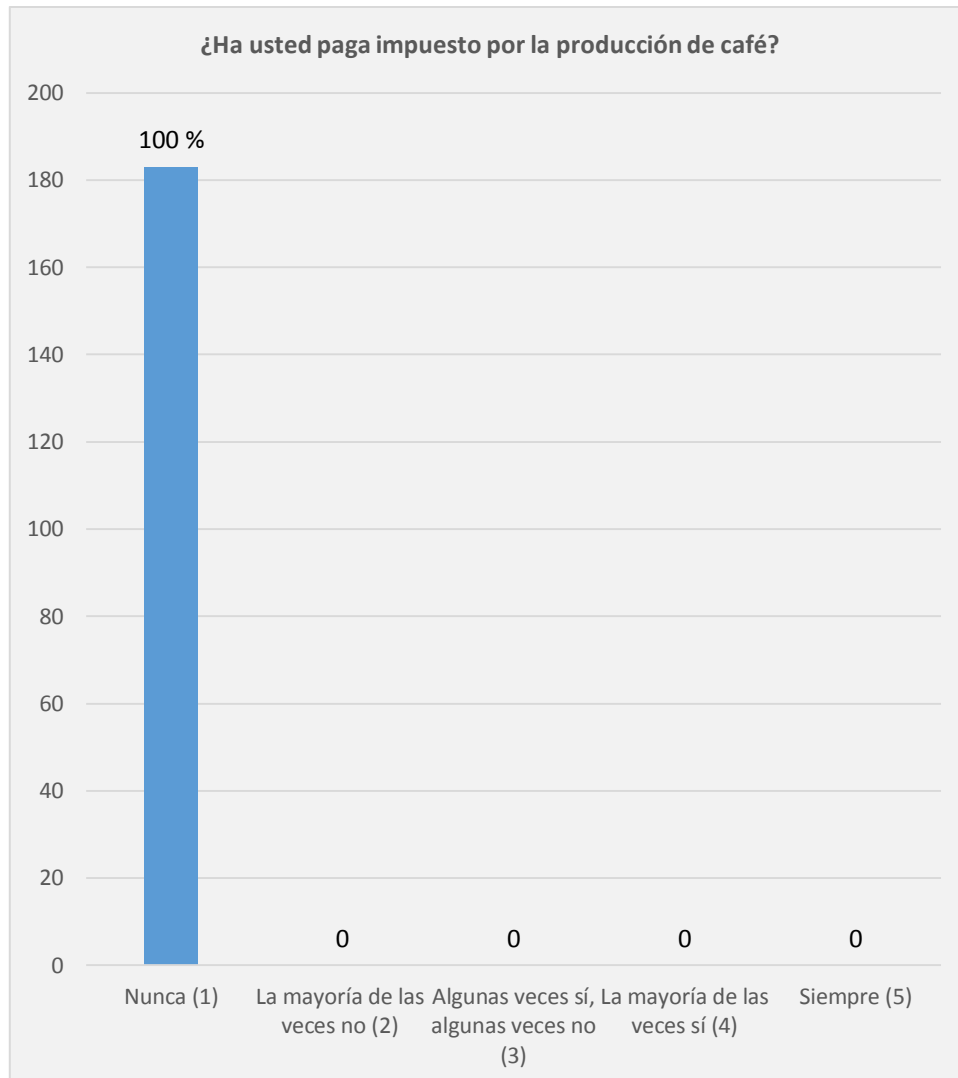


Figura 48: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted paga impuesto por la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 48 se puede observar que el 100 % de encuestados reportan que nunca paga impuesto por la producción de café.

Diferenciación

O) Diferenciación de producto

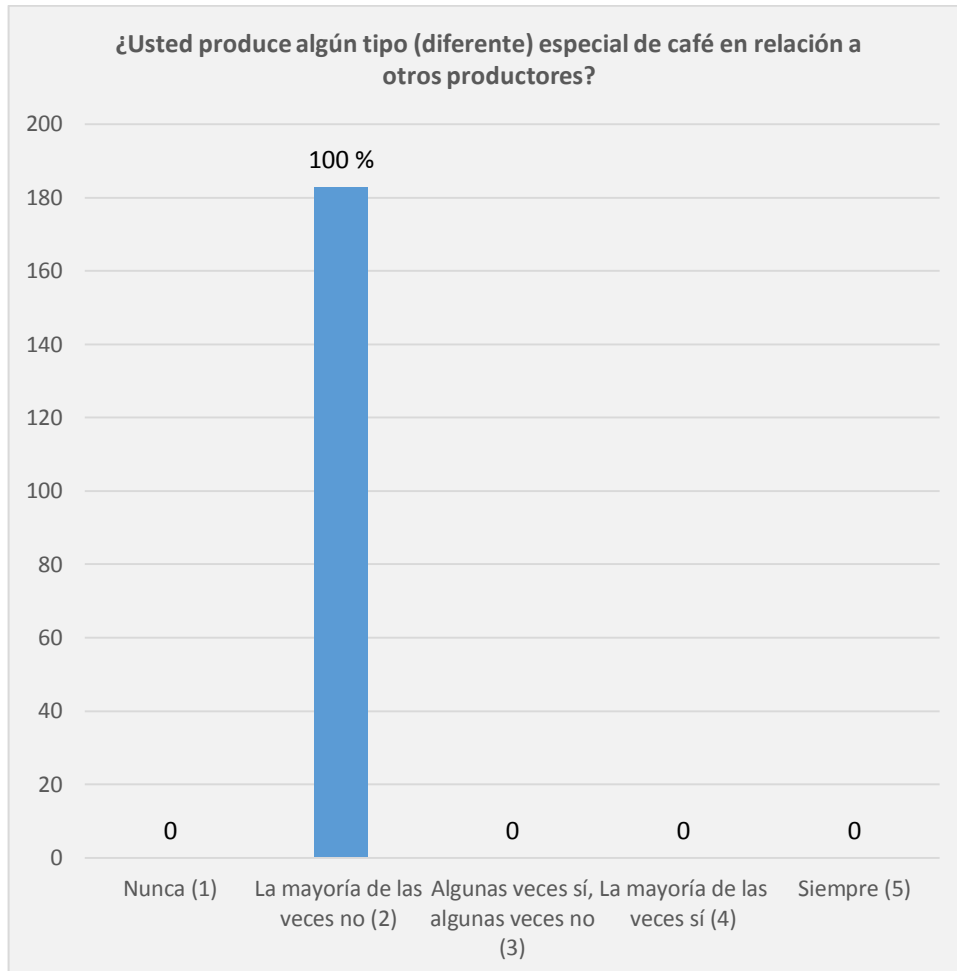


Figura 49: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted produce algún tipo (diferente) especial de café en relación a otros productores? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 49 se puede observar que el 100% de encuestados reporta que la mayoría de las veces no produce algún tipo (diferente) especial de café en relación a otros productores.

P) Diferencia de proceso

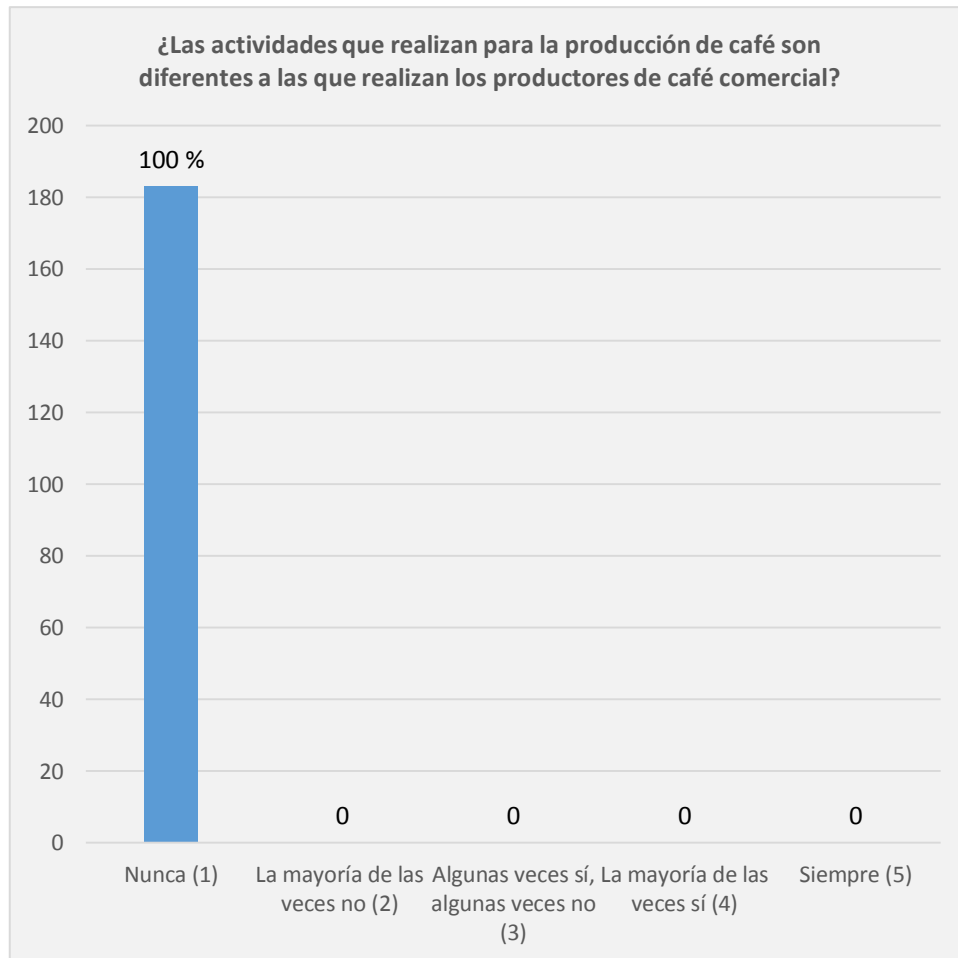


Figura 50: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Las actividades que realizan para la producción de café son diferentes a las que realizan los productores de café comercial? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 50 se puede observar que el 100% de encuestados indican que nunca las actividades que realizan para la producción de café son diferentes a las que realizan los productores de café comercial.

Q) Diferencia de comercialización

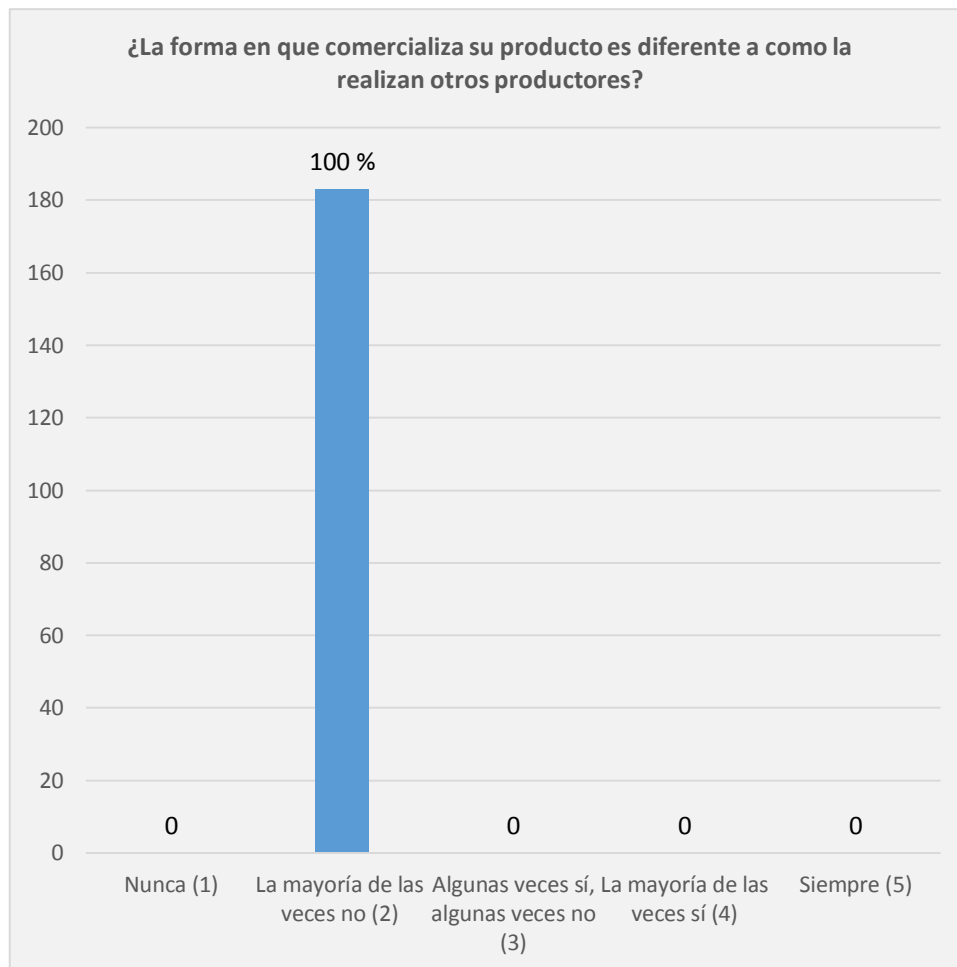


Figura 51: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿La forma en que comercializa su producto es diferente a como la realizan otros productores? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 51 se puede observar que el 100% de encuestados reporta que la mayoría de las veces no es diferente a como la realizan otros productores la forma en que comercializa su producto.

R) Nexos

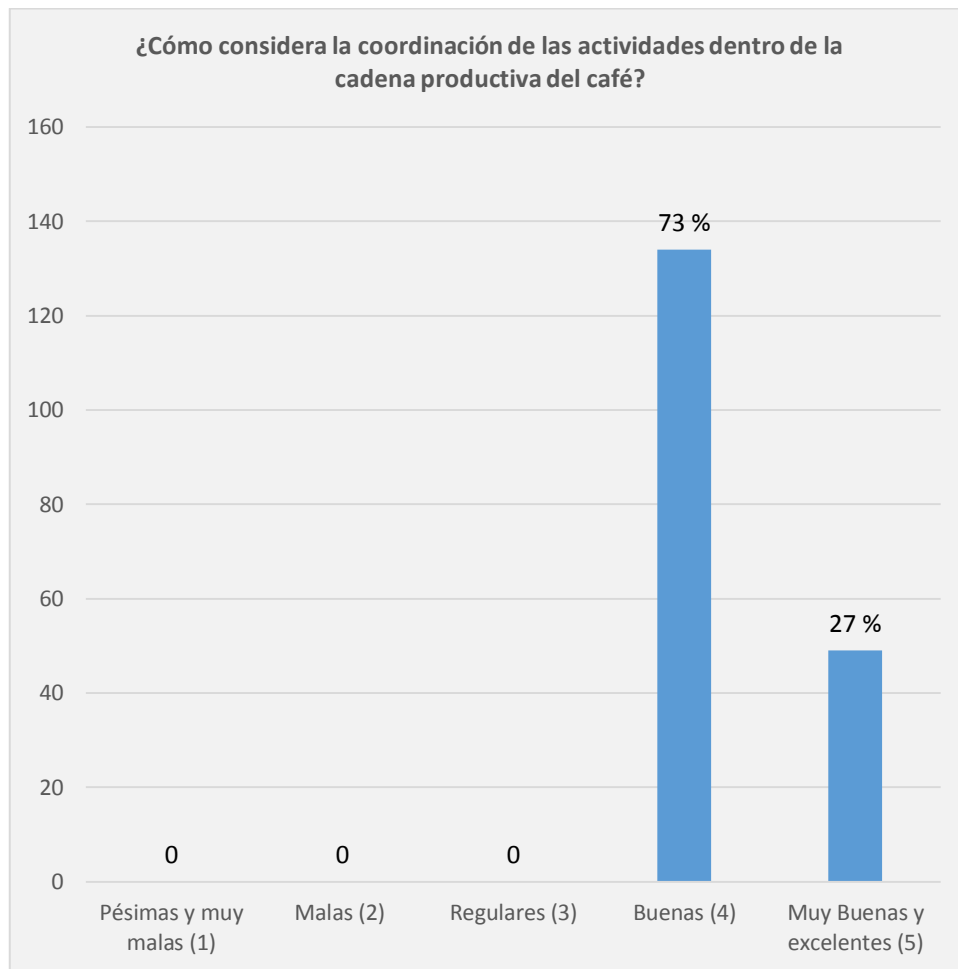


Figura 52: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cómo considera la coordinación de las actividades dentro de la cadena productiva del café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 52 se observa que 134 encuestados reportan que es buena la coordinación de las actividades dentro de la cadena productiva del café y 49 indican que son muy buenas y excelentes.

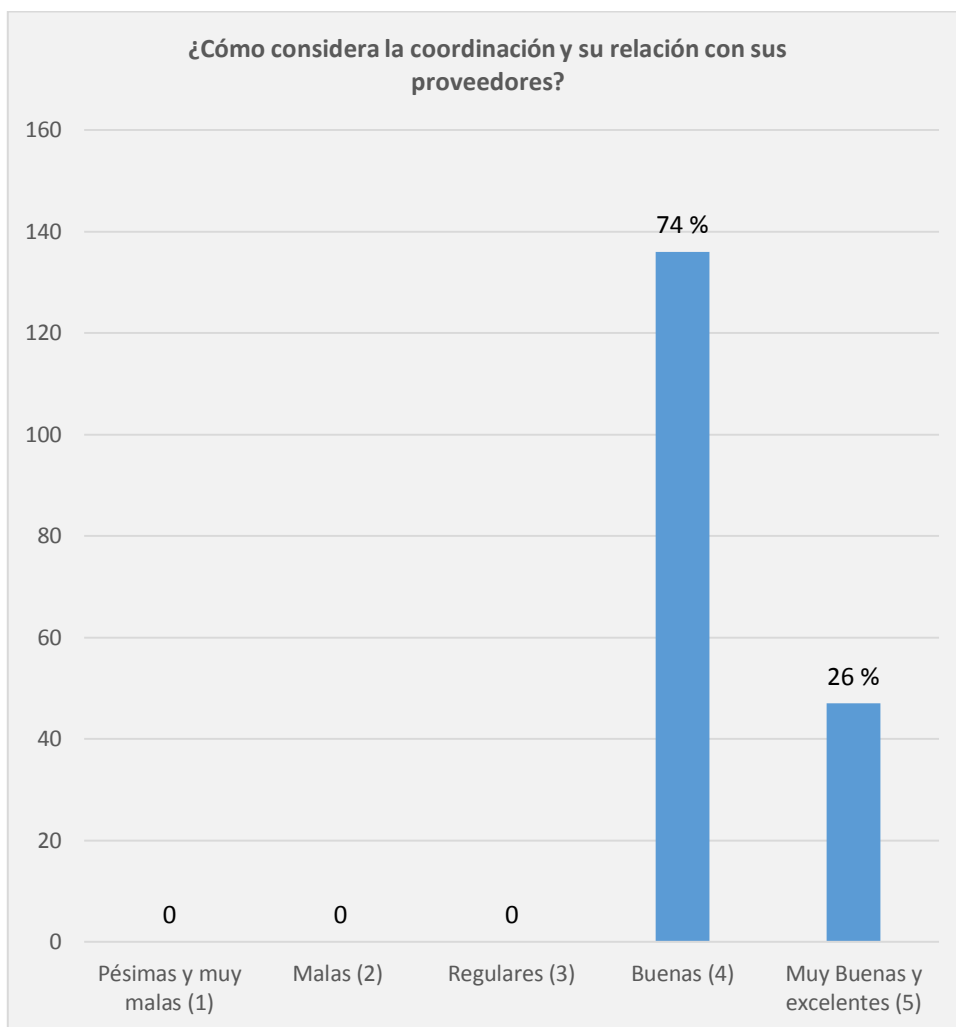


Figura 53: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cómo considera la coordinación y su relación con sus proveedores? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 53 se puede observar que 136 encuestados indican que son buenas la coordinación y su relación con sus proveedores, 47 reportan que son muy buenas y excelentes.

S) Oportunidad

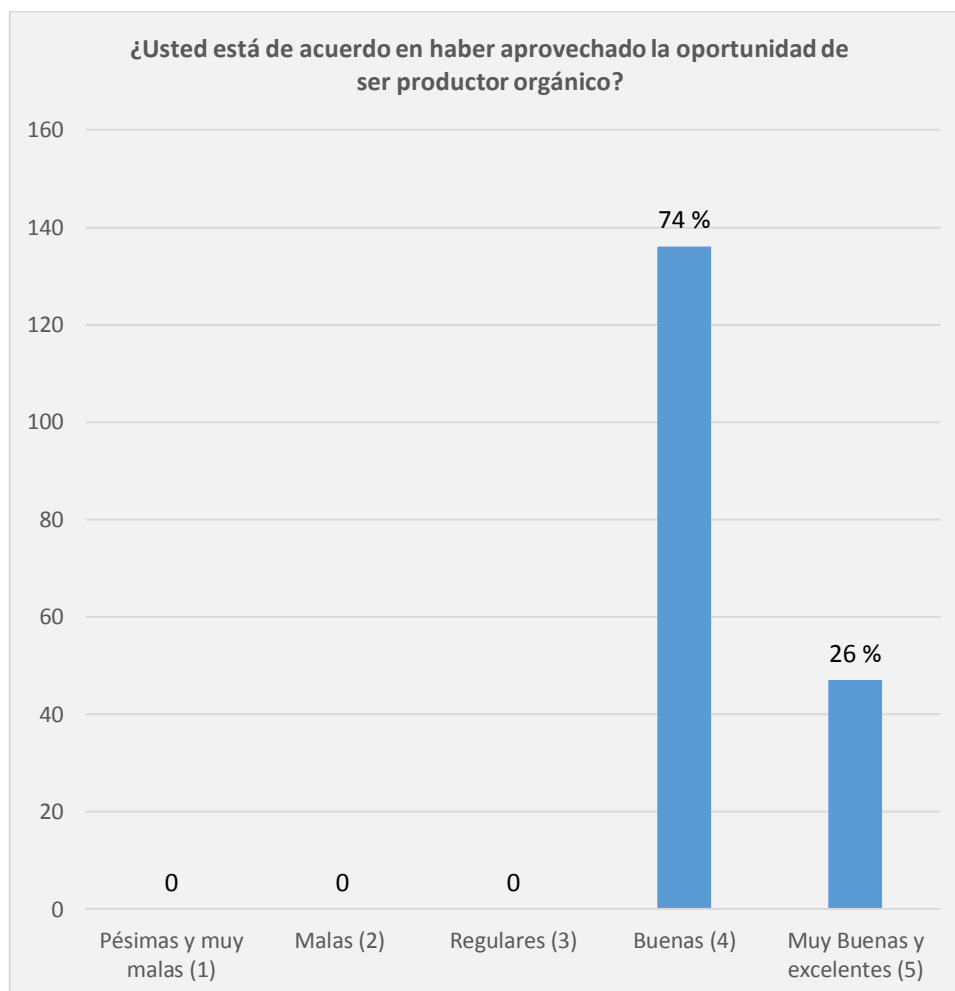


Figura 54: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo en haber aprovechado la oportunidad de ser productor orgánico? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 54 se puede observar que 136 encuestados indican que es bueno haber aprovechado la oportunidad de ser productor orgánico y 47 indica que es muy bueno y excelente.

Concentración o enfoque

T) Concentración de costos

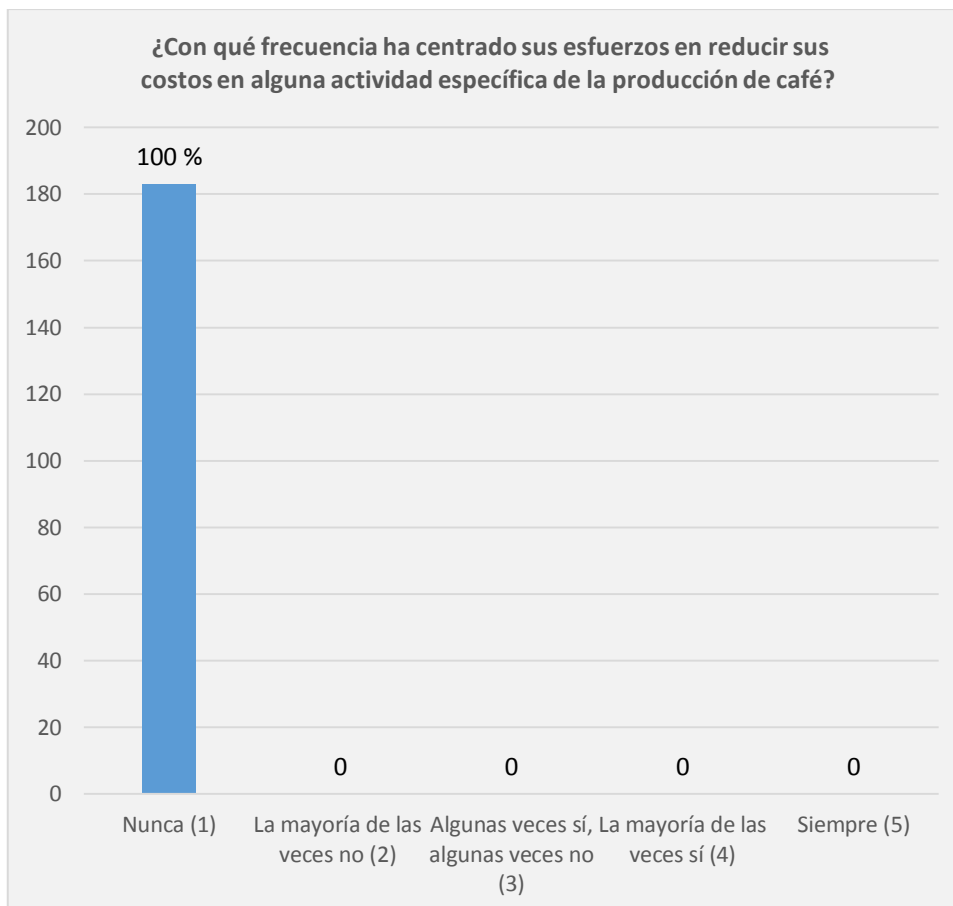


Figura 55: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con qué frecuencia ha centrado sus esfuerzos en reducir sus costos en alguna actividad específica de la producción de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 55 se observa que el 100% de encuestados indica que nunca ha centrado sus esfuerzos en reducir sus costos en alguna actividad específica de la producción de café.

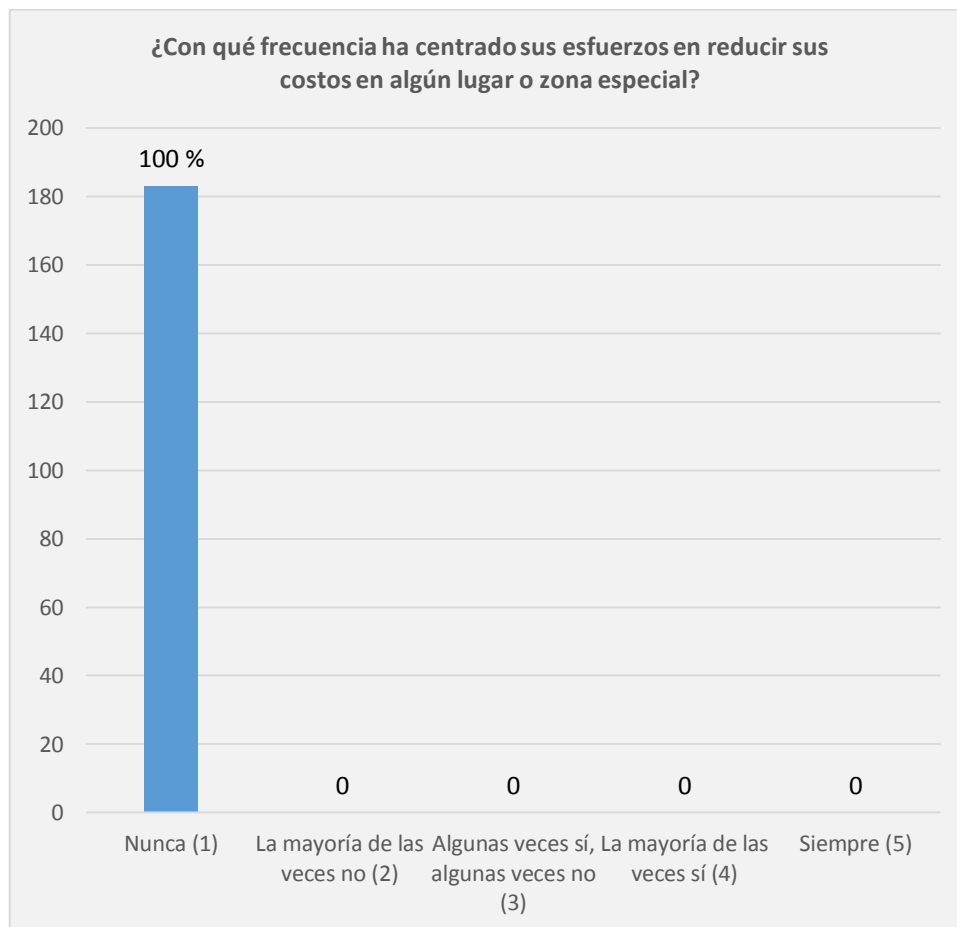


Figura 56: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con qué frecuencia ha centrado sus esfuerzos en reducir sus costos en algún lugar o zona especial? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 56 se puede observar que el 100% de encuestados reportan que nunca ha centrado sus esfuerzos en reducir sus costos en algún lugar o zona especial.

U) Diferenciación centrada

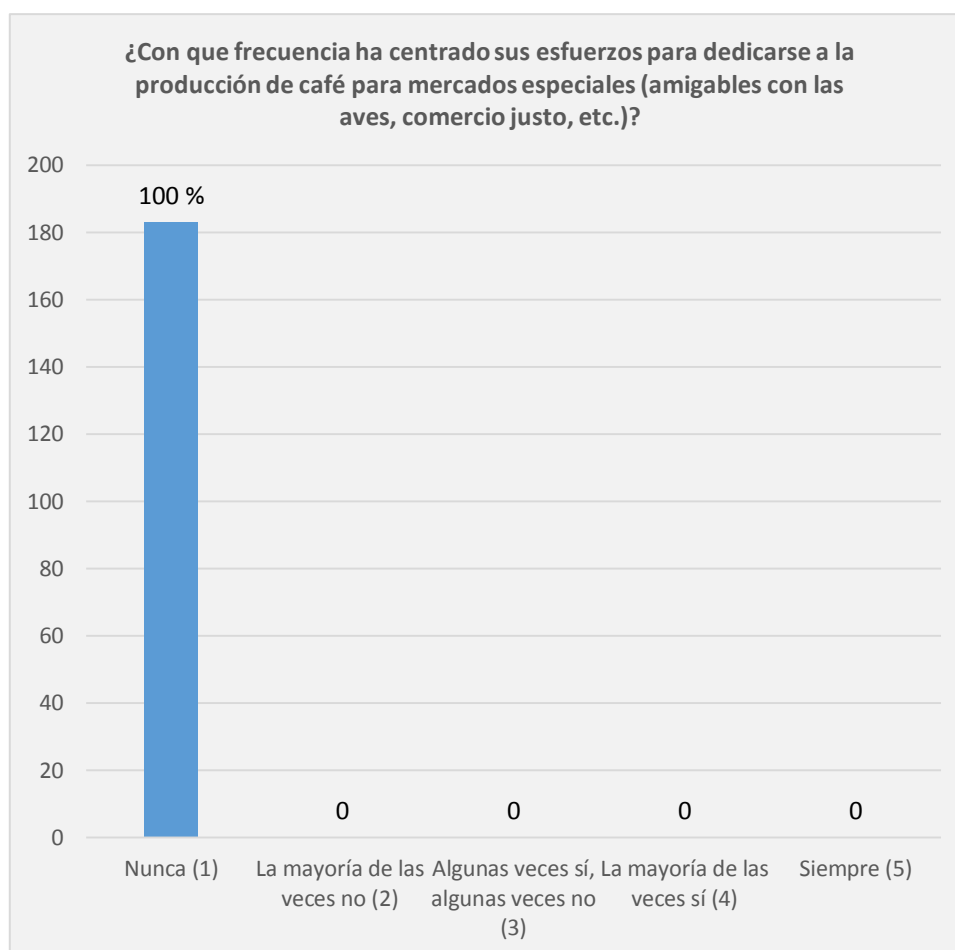


Figura 57: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia ha centrado sus esfuerzos para dedicarse a la producción de café para mercados especiales (amigables con las aves, comercio justo, etc.)? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 57 se puede observar que el 100% de los encuestados indican que nunca centrado sus esfuerzos para dedicarse a la producción de café para mercados especiales.

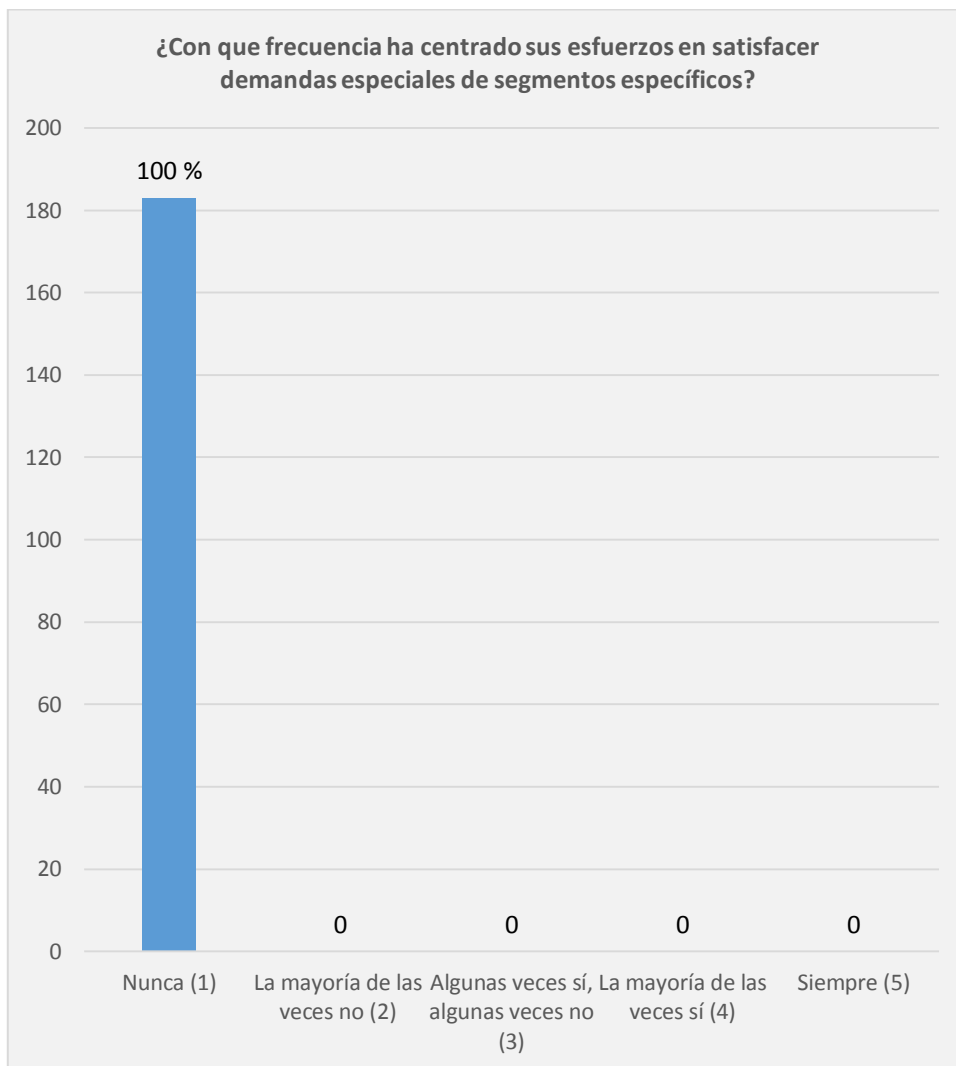


Figura 58: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia ha centrado sus esfuerzos en satisfacer demandas especiales de segmentos específicos? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 58 se puede observar que el 100% de los encuestados indica que nunca ha centrado sus esfuerzos en satisfacer demandas especiales de segmentos específicos.

4.1.3. Competitividad

V) Rentabilidad

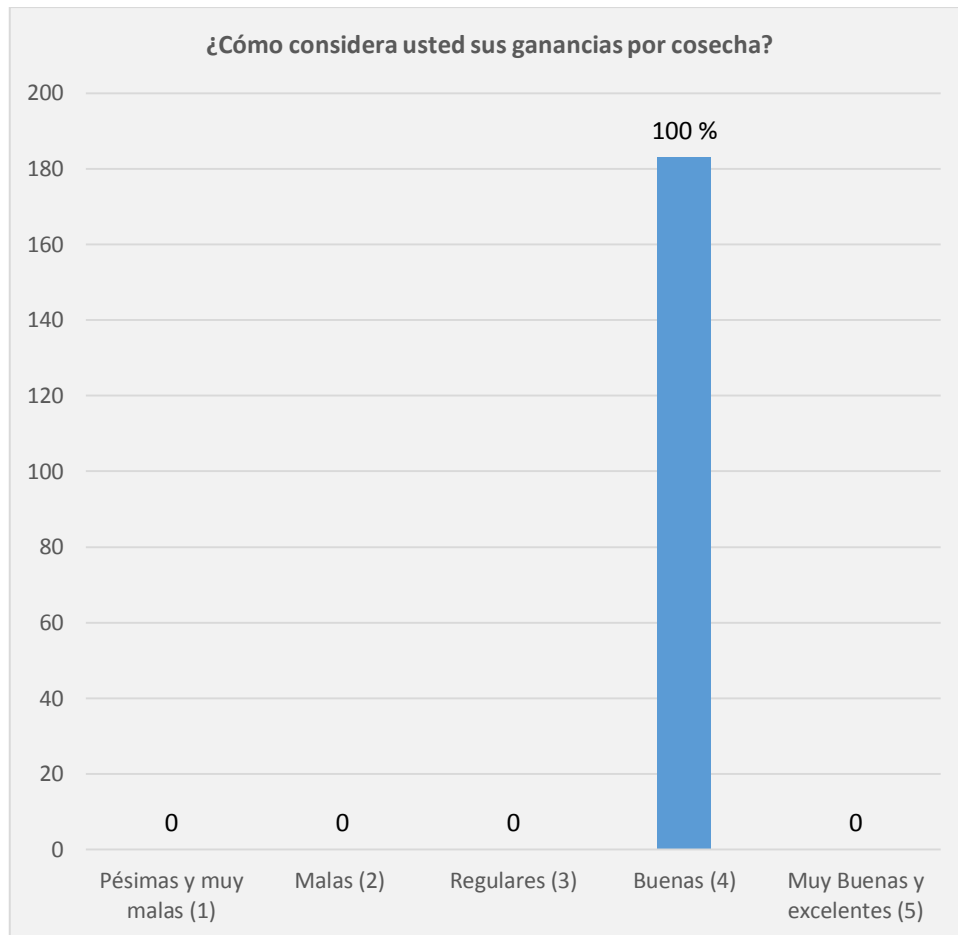


Figura 59: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cómo considera usted sus ganancias por cosecha? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 59 se puede observar que el 100% de los encuestados indica que son buena sus ganancias por cosecha.

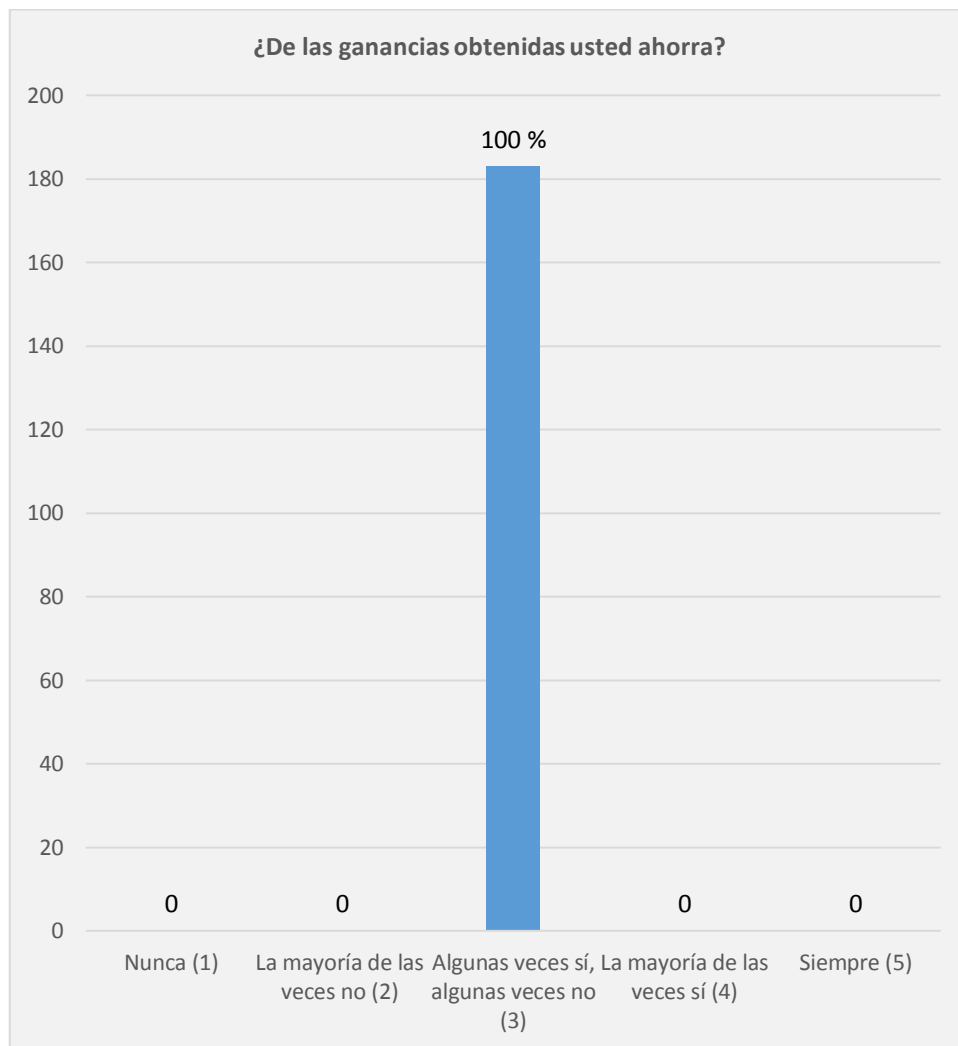


Figura 60: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿De las ganancias obtenidas usted ahorra? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 60 se puede observar que el 100% de encuestados indican que algunas veces sí, algunas veces no de las ganancias obtenidas ahorra.

W) Permanencia en el mercado

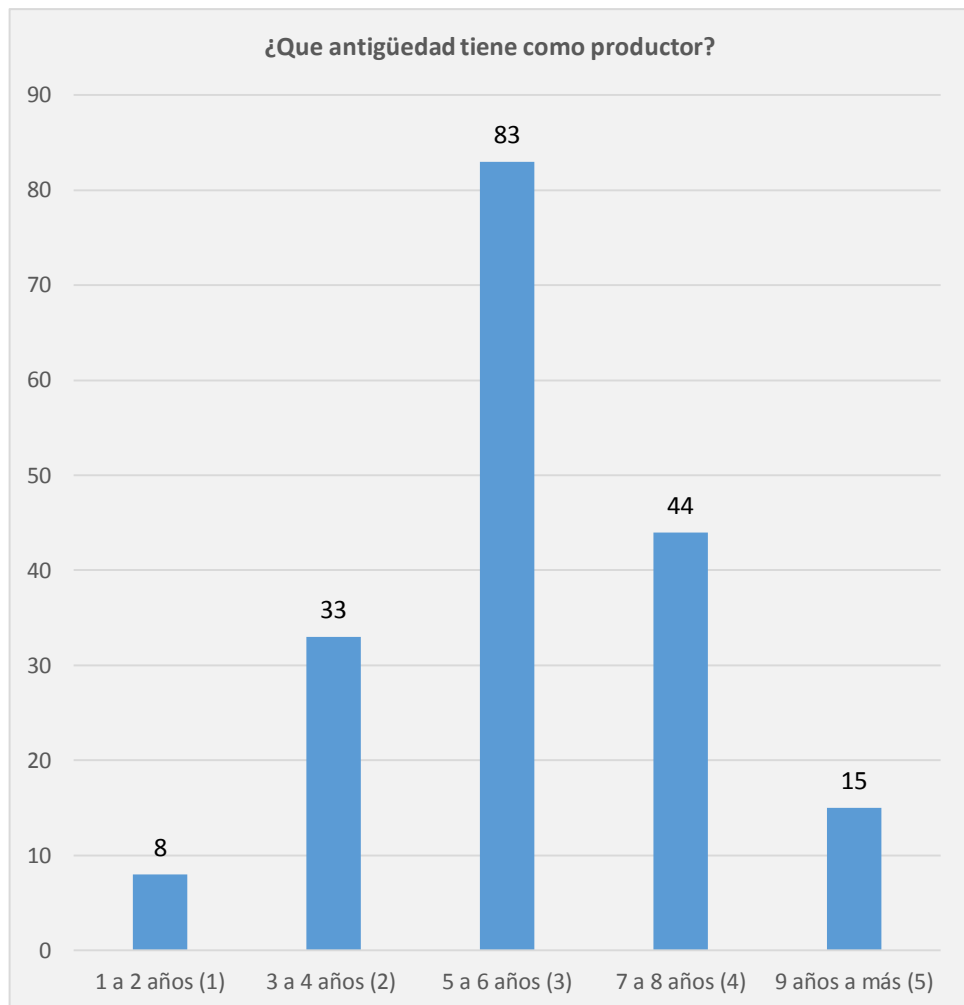


Figura 61: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Que antigüedad tiene como productor? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 61 se puede observar que 83 encuestados tiene de 5 a 6 años como productor, 44 de 7 a 8 años, 33 de 3 a 4 años, 15 de 9 a más años y 8 de 1 a dos años.

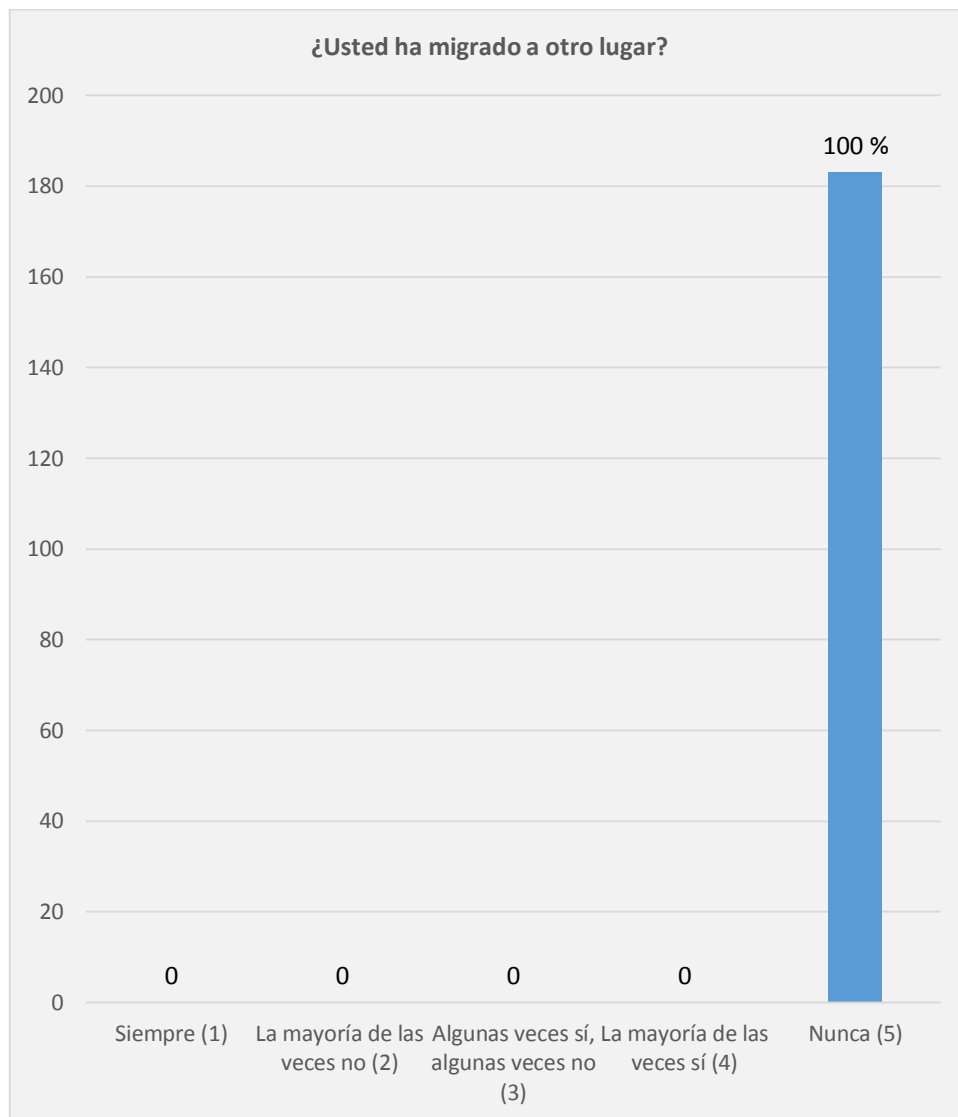


Figura 62: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted ha migrado a otro lugar? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 62 se puede observar que el 100% de encuestados indican que nunca ha migrado a otro lugar.

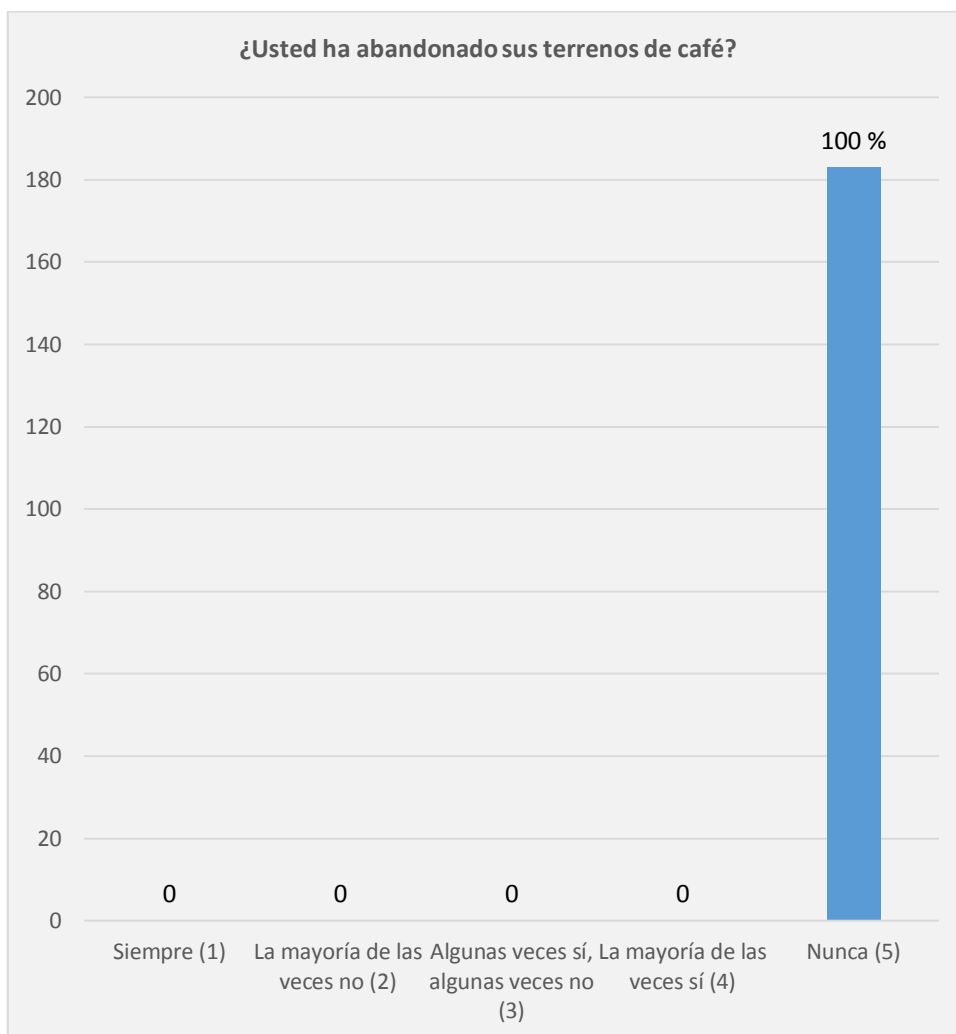


Figura 63: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted ha abandonado sus terrenos de café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 63 se puede observar que el 100% de encuestados reporta que nunca ha abandonado sus terrenos de café.

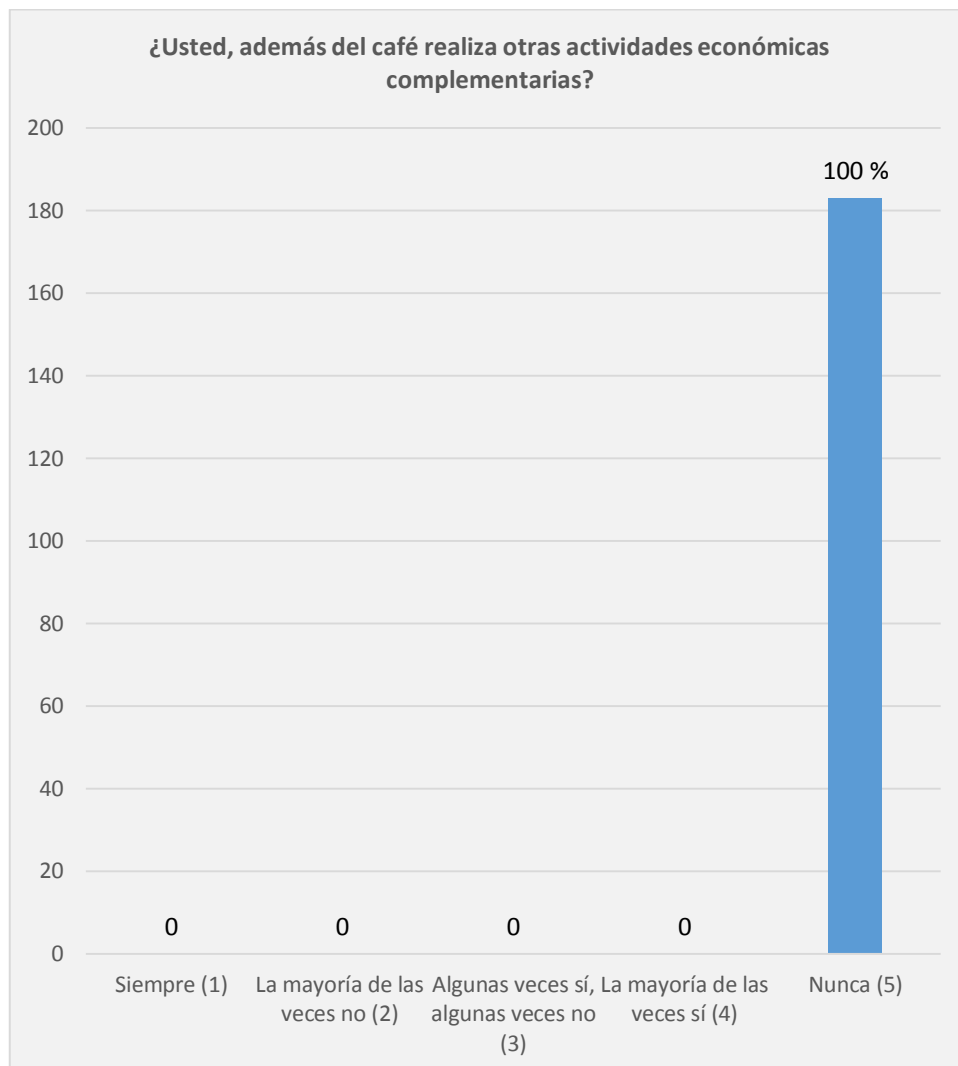


Figura 64: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted, además del café realiza otras actividades económicas complementarias? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 64 se puede observar que el 100% de los encuestados indica que además del café nunca realiza otras actividades económicas complementarias.

X) Productividad

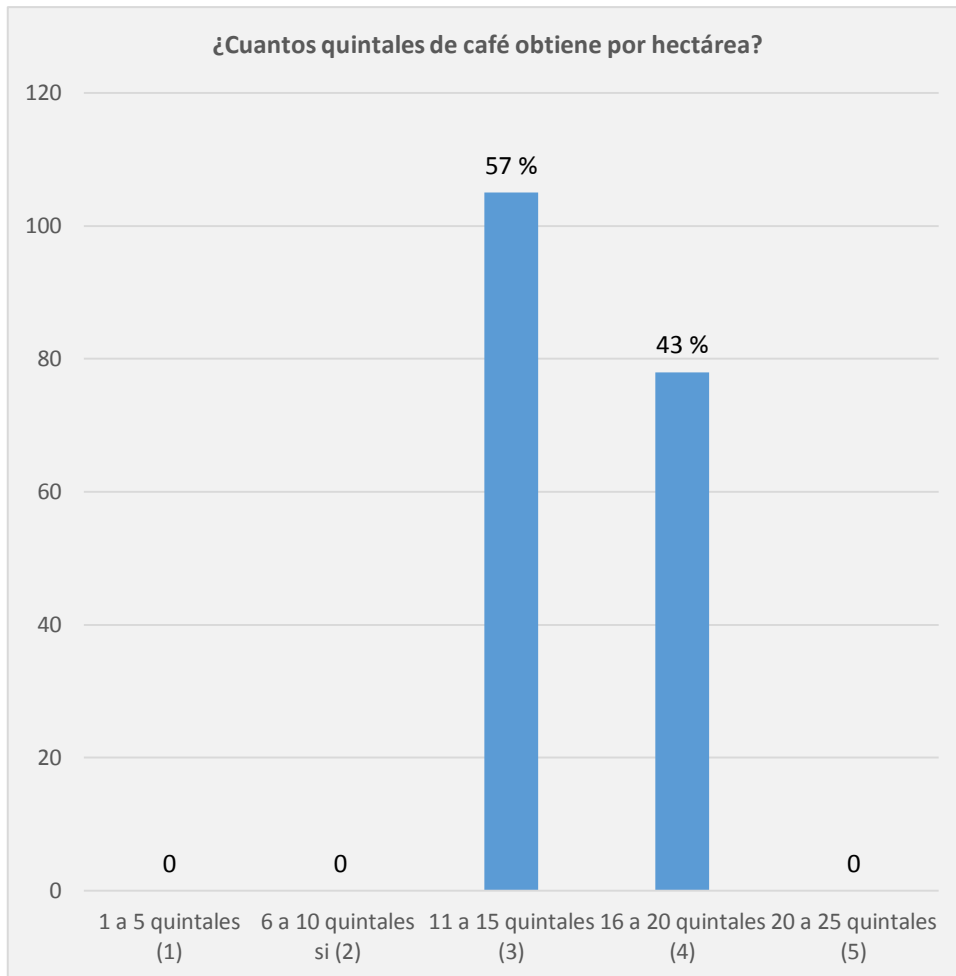


Figura 65: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cuántos quintales de café obtiene por hectárea? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 65 se puede observar que 105 encuestas indican que obtienen de 11 a 15 quintales de café por hectárea y 78 reportan que obtienen de 16 a 20 quintales por hectárea.

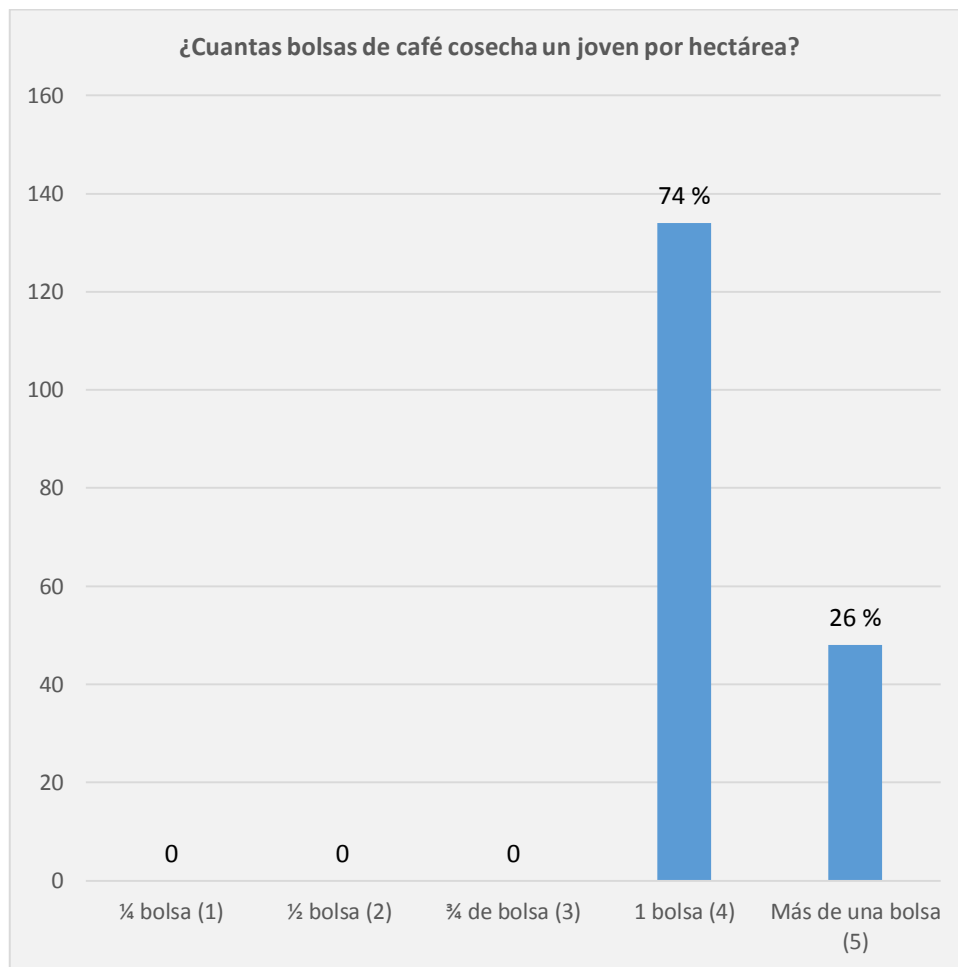


Figura 66: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cuántas bolsas de café cosecha un joven por hectárea? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 66 se puede observar que 134 encuestados indican que un joven cosecha una bolsa por hectárea y 48 manifiestan que más de una bolsa por hectárea.

Y) Participación en el mercado

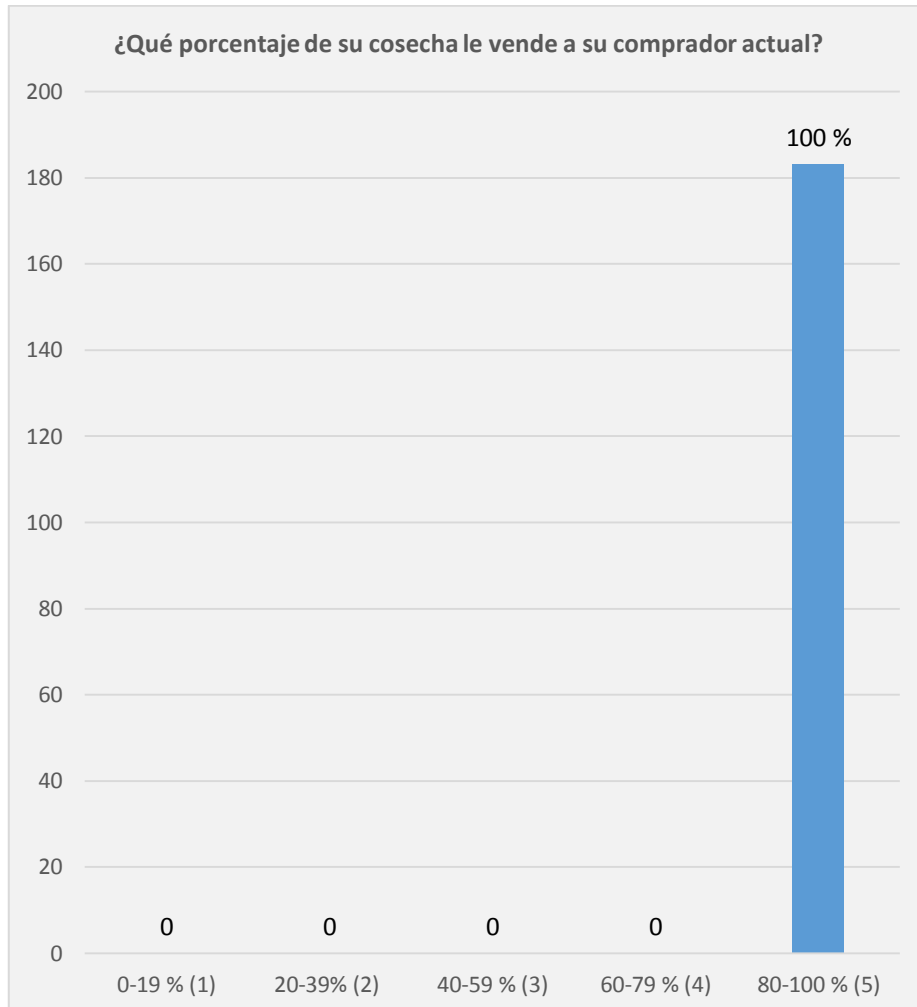


Figura 67: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Qué porcentaje de su cosecha le vende a su comprador actual? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 67 se puede observar que el 100% de encuestados indica que de 80 a 100% de su cosecha le vende a su comprador actual.

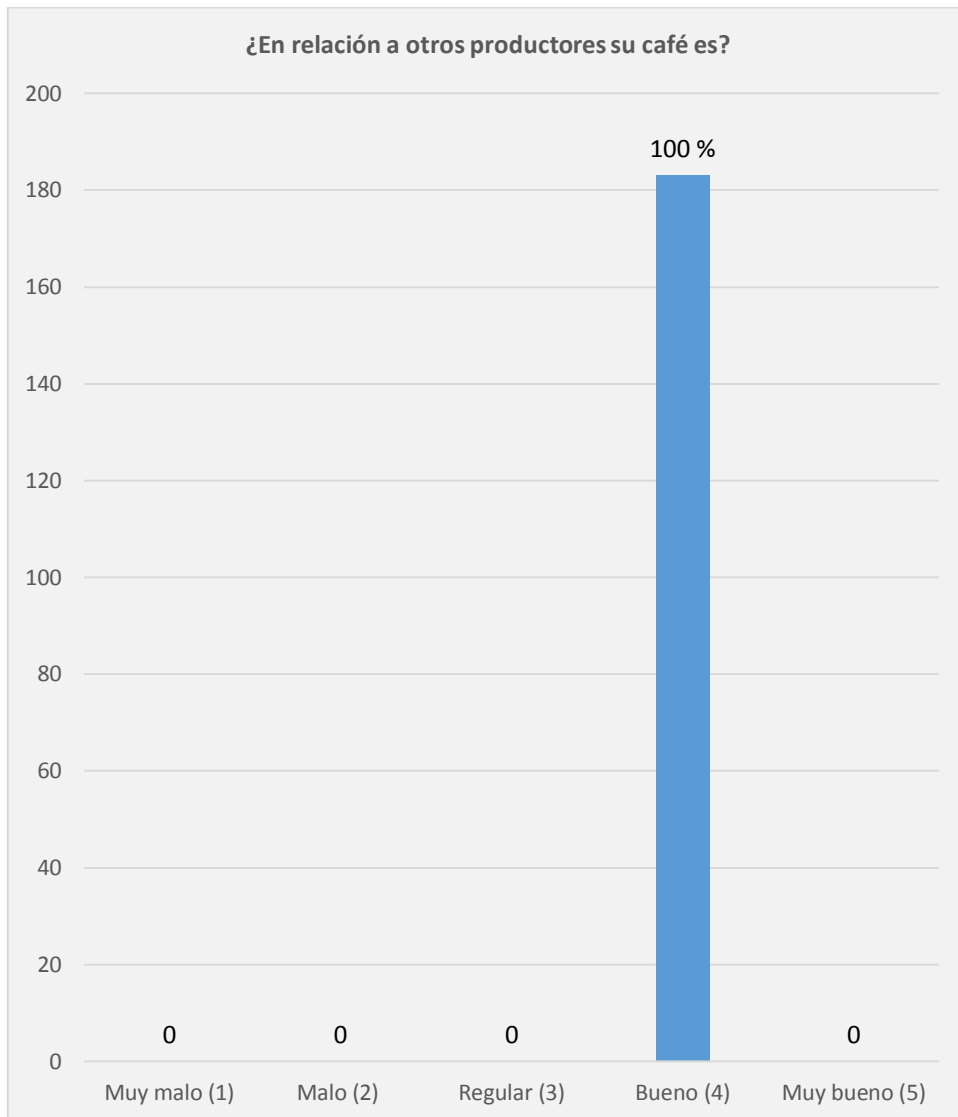


Figura 68: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿En relación a otros productores su café es? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 68 se puede observar que el 100% de los encuestados indica que en relación a otros productores su café es bueno.

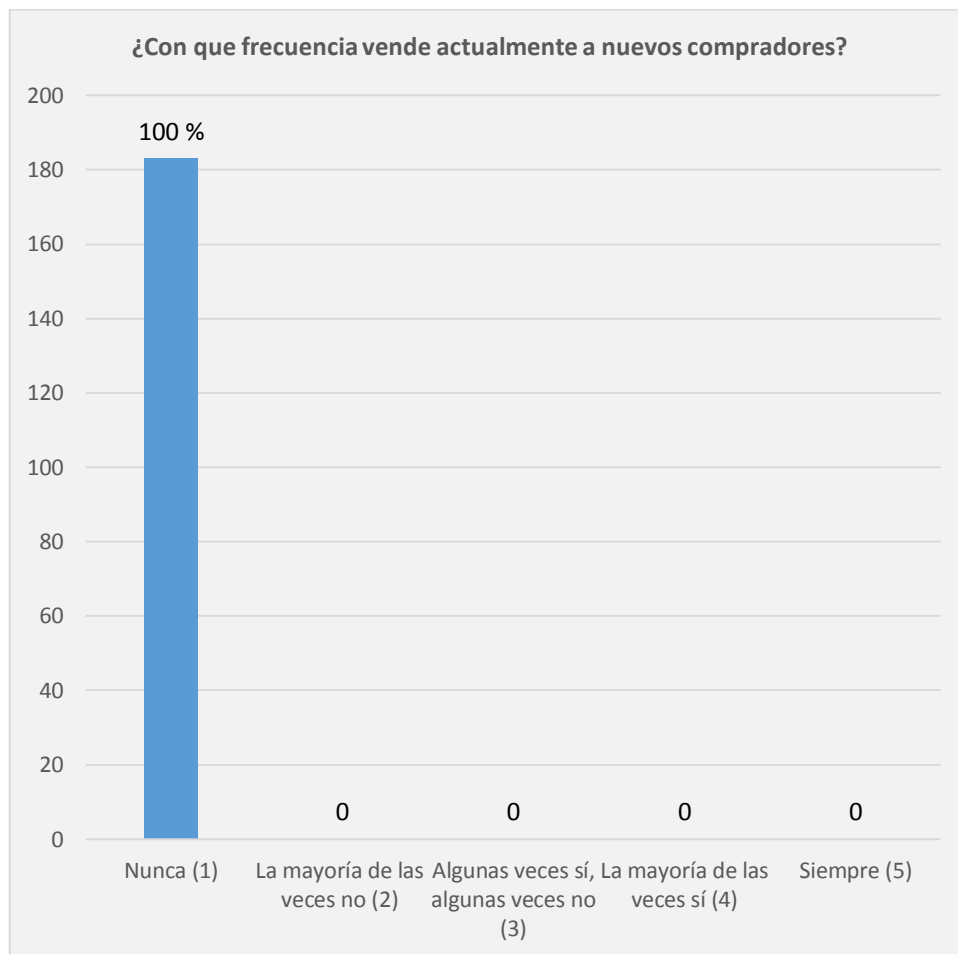


Figura 69: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia vende actualmente a nuevos compradores? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 69 se puede observar que el 100% de los encuestados indica que nunca vende a nuevos compradores.

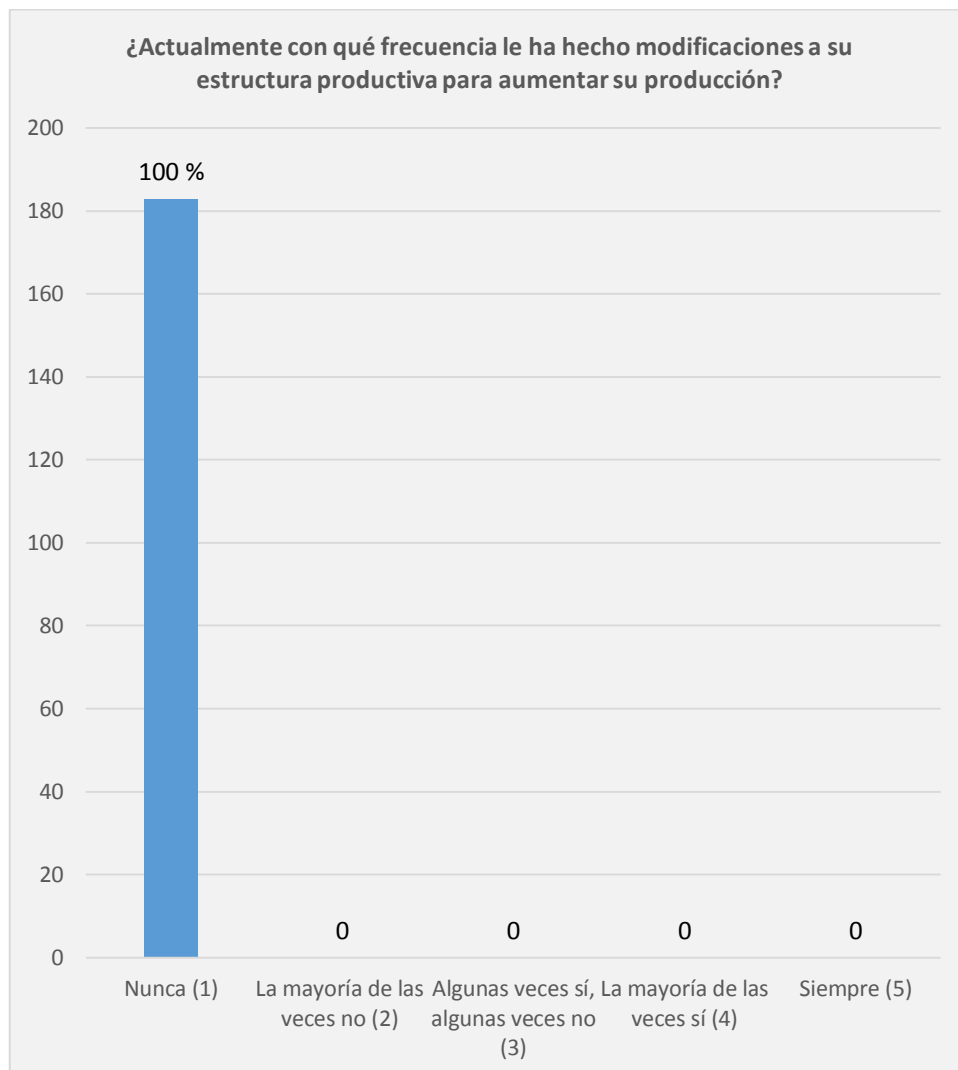


Figura 70: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Actualmente con qué frecuencia le ha hecho modificaciones a su estructura productiva para aumentar su producción? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 70 se puede observar que el 100% de los encuestados indican que nunca le ha hecho modificaciones a su estructura productiva para aumentar su producción.

Z) Prestigio

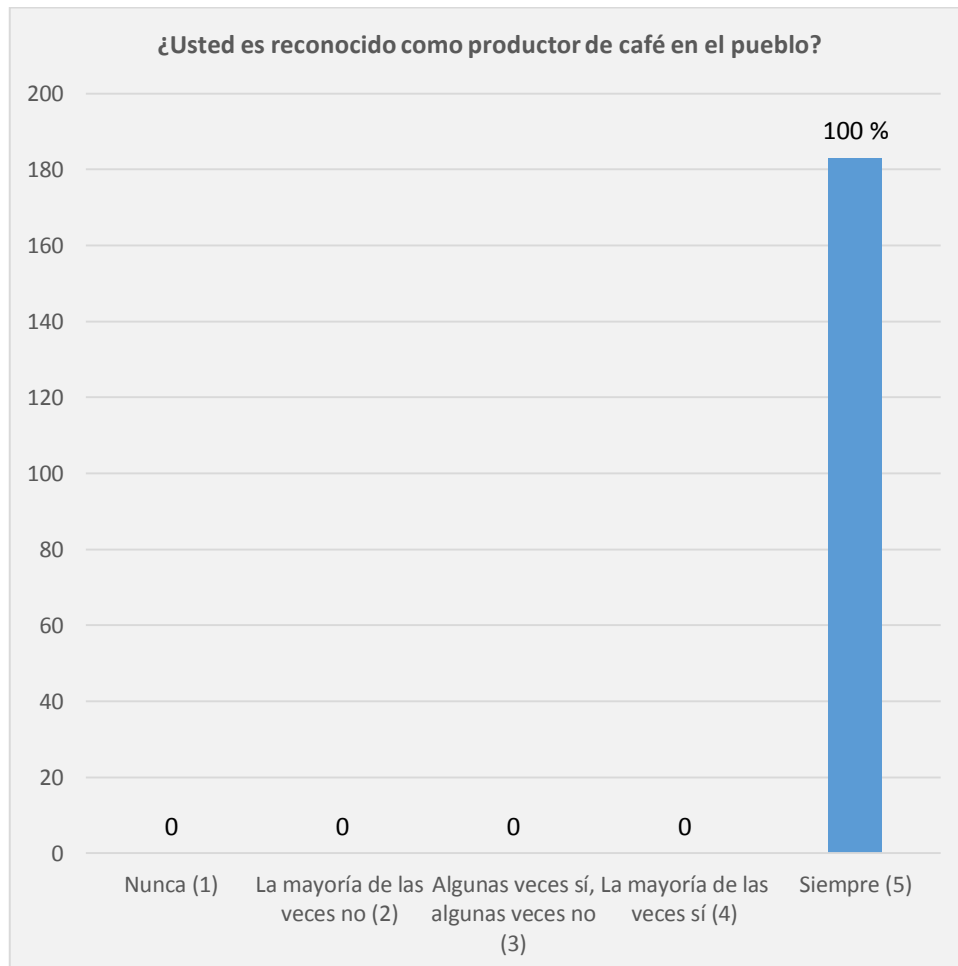


Figura 71: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted es reconocido como productor de café en el pueblo? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 71 se puede observar que el 100% de los encuestados indican que siempre es reconocido como productor de café en el pueblo.

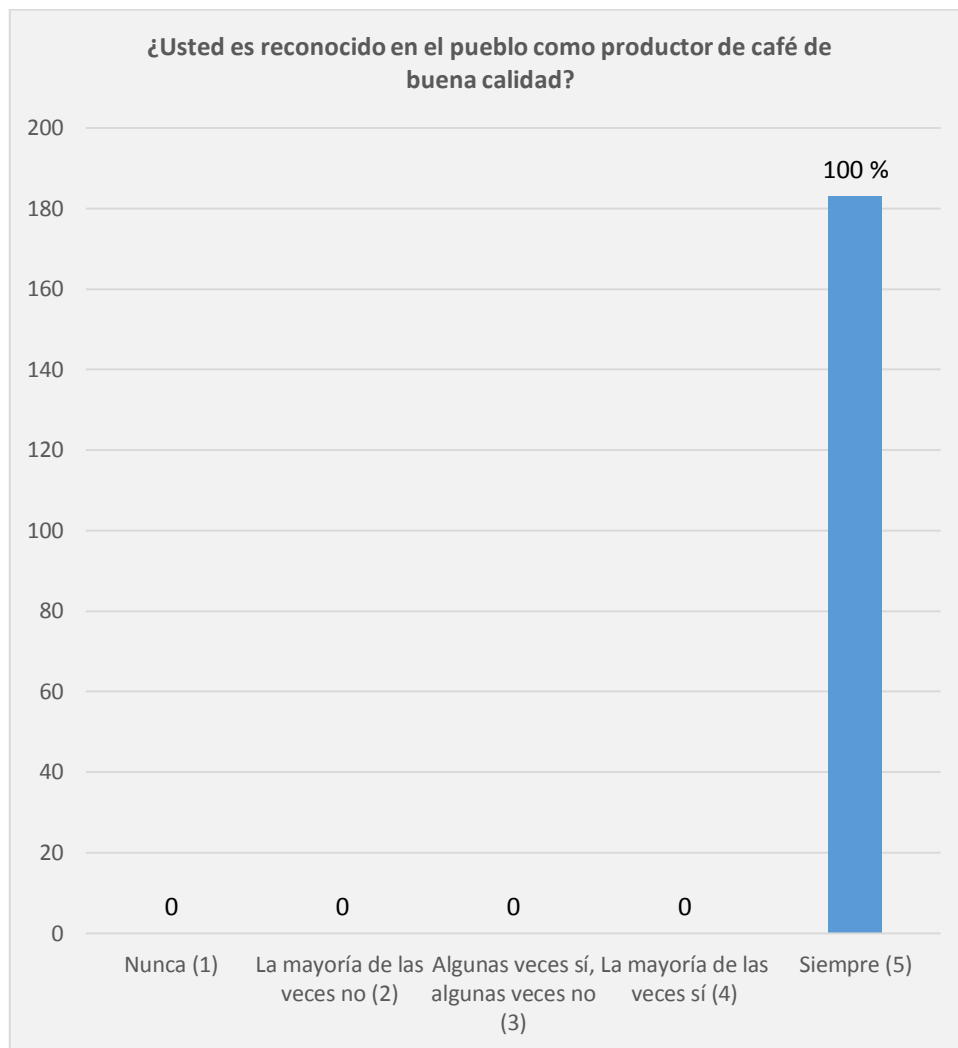


Figura 72: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Usted es reconocido en el pueblo como productor de café de buena calidad? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 72 se puede observar que el 100% de encuestados reporta que siempre es reconocido en el pueblo como productor de café de buena calidad.

Z1) Lealtad del cliente o comprador actual

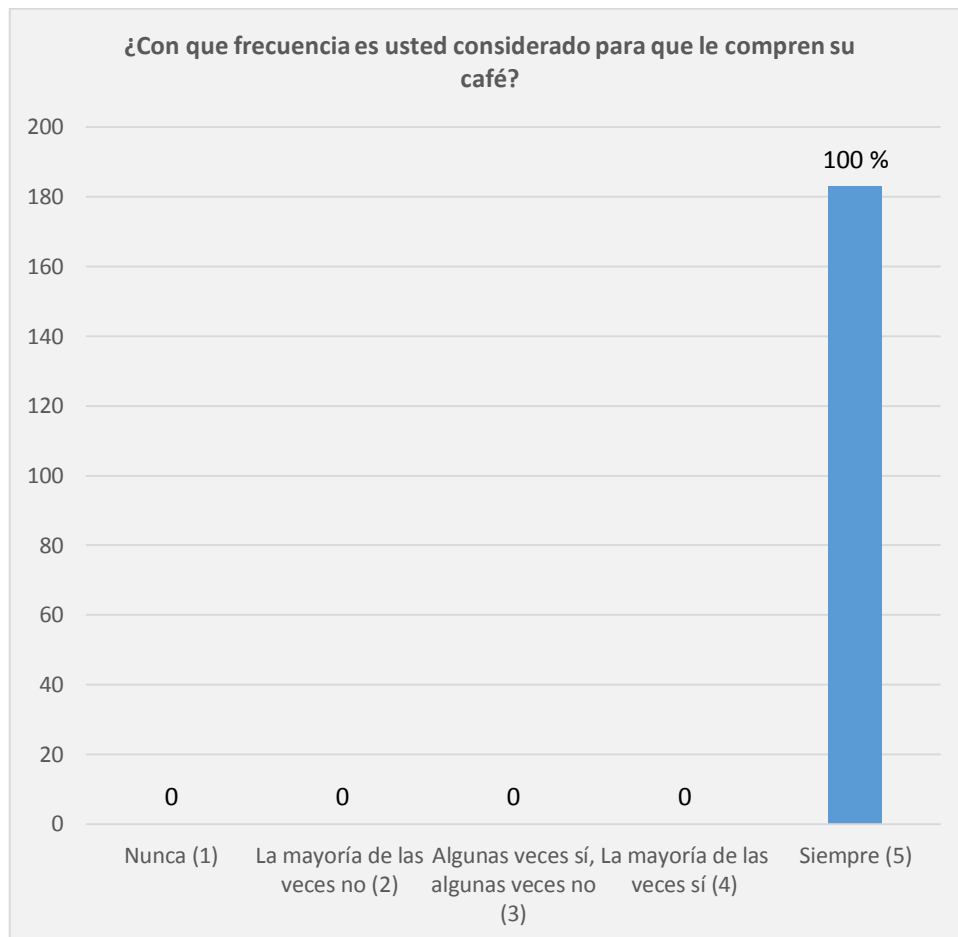


Figura 73: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia es usted considerado para que le compren su café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 73 se puede observar que el 100% de los encuestados reporta que siempre es considerado para que le compren su café.

Z2) Costos

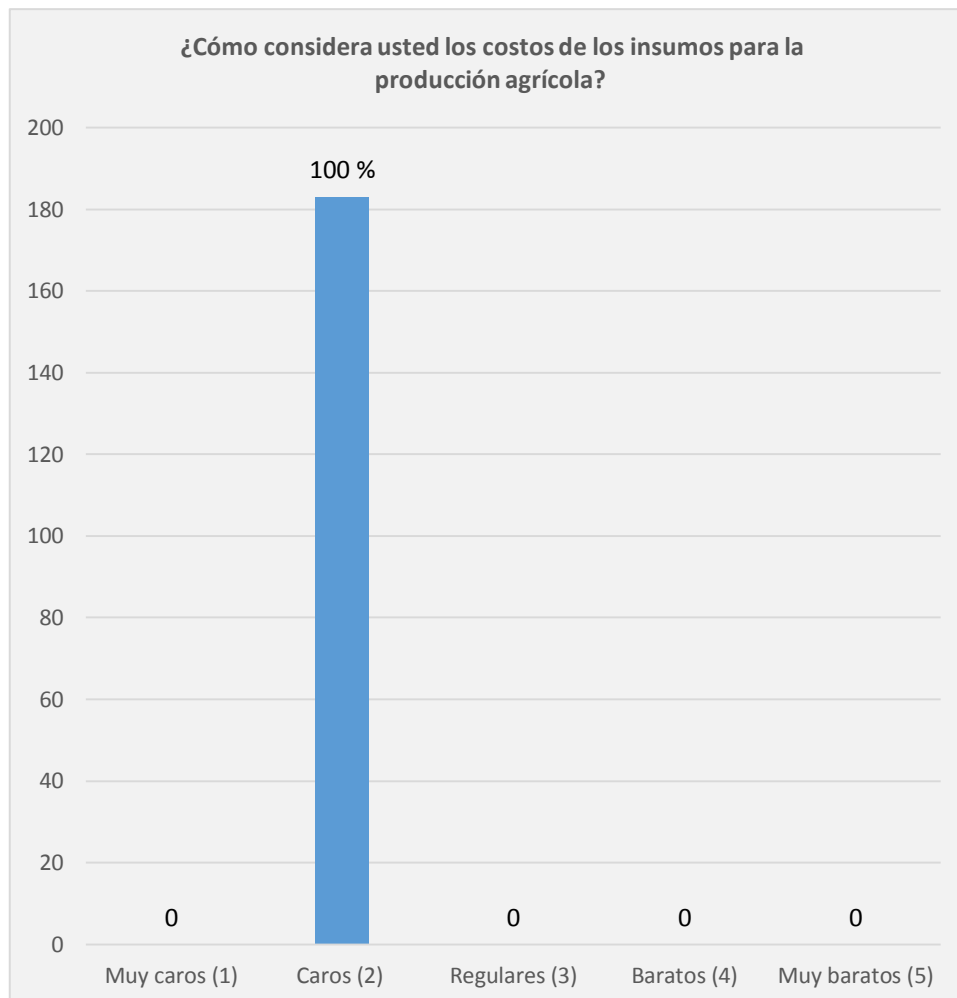


Figura 74: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cómo considera usted los costos de los insumos para la producción agrícola? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 74 se puede observar que el 100% de encuestados reporta que considera caro los costos de los insumos para la producción agrícola.

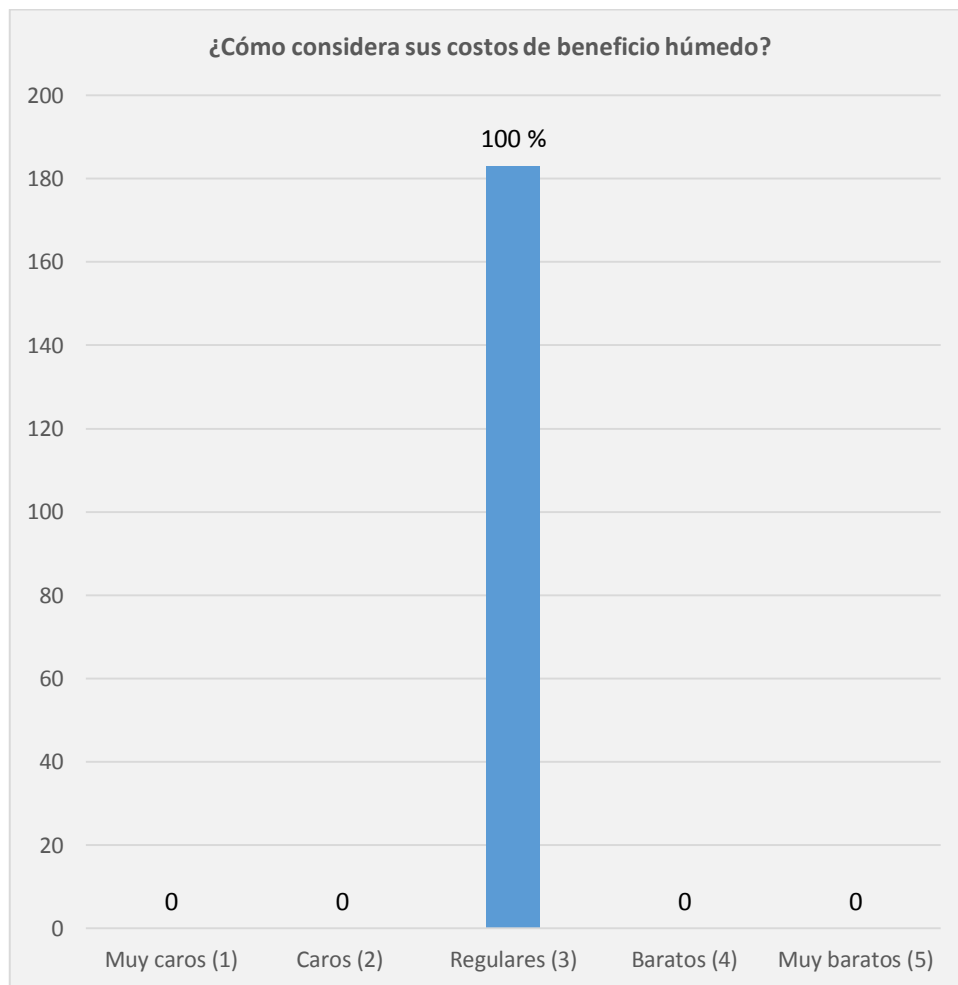


Figura 75: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cómo considera sus costos de beneficio húmedo? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 75 se puede observar que el 100% de encuestados indica sus costos de beneficio húmedo son regulares.

Z3) Producto (calidad del producto)

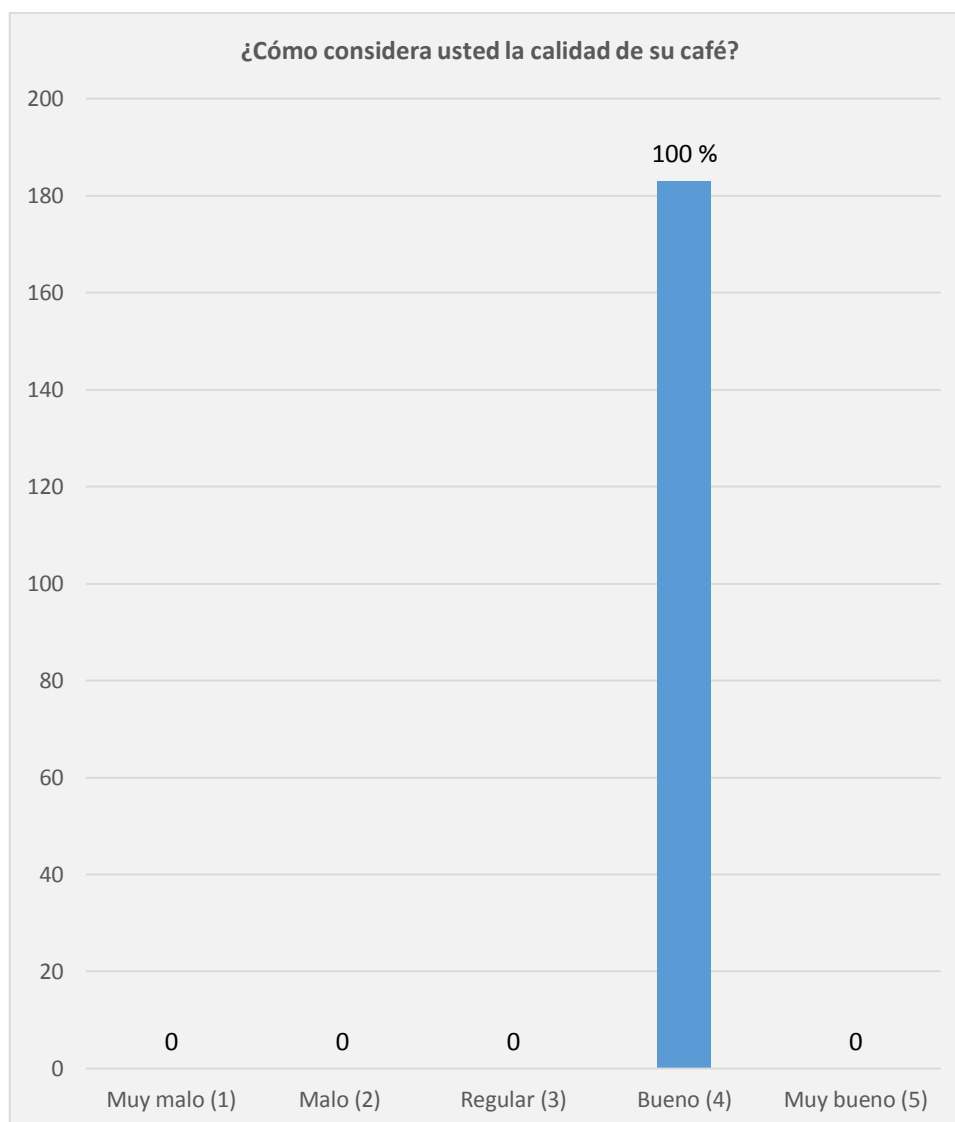


Figura 76: Distribución de cafetaleros con respecto a la pregunta: ¿Cómo considera usted la calidad de su café? (fuente: Cuestionario Anexo 01).

En la figura 76 se puede observar que el 100% de encuestados considera buena la calidad de su café.

4.2. Discusión de resultados

El reto presente para la economía peruana, se centra en 4 dimensiones como la mejora de la producción, en la diversificación de la oferta de producto terminado, la innovación y la competitividad y en consecuencia reducir la pobreza, valorando en tema ambiental (Weber y Labaste, 2010).

En ese sentido, debe reconocerse el rendimiento como elemento clave en el desarrollo de la competencia agrícola (Ludena, 2010).

El sector agrícola peruano, así como en todo el planeta, está ingresando en una nueva etapa de desarrollo; y que está colmada de muchas oportunidades y retos. Se da mucha importancia a la capacidad de un país o una organización en lugar de sólo producir. La competencia en el sector sintetizar y optimizar la capacidad de dirección de manera total, a velocidad y expandida (Scott, 2011).

Sin embargo, al analizar la cadena productiva del café en San Ignacio se ha podido encontrar con respecto a la logística de entrada que corresponde a todo lo relacionado con materiales, planificación de vehículos, almacenamiento e inventario.

En la figura 1 se observó el 100% de encuestados, indica que la disposición de vehículos para el transporte de materia prima es incierto y va a depender de la disponibilidad; sin embargo, ante dicha restricción,

optan por utilizar animales de carga, o lo cargan a la espalda; lo que coincidiría con Chávez (2012) en México, cuando reporta que el medio de transporte o traslado de materiales o insumos a los terrenos de cultivo se hacen en un 56% a “espalda”, en un 28% con “animales de carga” y un 28% con “camioneta”.

El 100% de los productores nunca cuentan con vehículos para el traslado de la producción de café hasta el lugar del beneficio húmedo, esto estaría relacionado con que la mayoría tiene su beneficio húmedo en su terreno de cosecha. Así mismo, el 100% la mayoría de las veces programa estos vehículos para su uso en las diferentes etapas de la producción de café; sin embargo esta programación estará en función de la disposición de los vehículos.

Con respecto a la vías de acceso el 100% de productores cuentan con vías para desplazarse y transporta el café, herramientas, instrumentos y equipo de trabajo necesarios para la producción, dentro del terreno y hacia la carretera.

Con respecto al sub indicador almacenaje, 100% de productores la mayoría de las veces cuenta con un lugar específico para guardar sus herramientas, instrumentos y equipo de trabajo, el cual poseen las condiciones necesarias para su resguardo. (Chávez, 2012).

El subindicador inventario el 100% de productores indica que algunas veces sí, algunas veces no, realiza algún tipo de inventario de la materia prima, insumos y materiales necesarios para la producción de café, lo

que no concordaría con Chávez (2012) cuando reporta que actividades encaminadas a realizar cualquier tipo de inventario sobre los materiales y/o insumos para la actividad cafetalera no se realizan, cerca de un 89% de los productores no realizan inventario alguno.

Es importante resaltar que para para el indicador logística de entrada, la oferta de transporte para este tramo, es informal, sin estándares de calidad ni aplicación de TICS, situación que dificulta la aplicación de trazabilidad (MTC, 2012).

De manera general se puede afirmar que las principales restricciones en la cadena productiva relacionada con el indicador logística de entrada, estaría relacionado con el transporte del café, por lo que hay que poner énfasis en esta actividad.

Por otro lado en el indicador operaciones el 100% de productores siempre realiza las actividades como renovación de cafetales, manejo de sombra, poda de cafetales, control de plagas, enfermedades, aplica abono orgánico, control de malezas y limpiezas alrededor del cafetal, corte de café.

Es importante resaltar el cumplimiento del indicador operaciones por parte de los productores de APROCASSI; sin embargo hay que resaltar el sub indicador manejo de sombra toda vez que como indica Figueroa (1996) el café requiere para su crecimiento, floración y fructificación un ambiente fresco.

Para el indicador logística de salida el 100% de los productores indica que la mayoría de las veces le da mantenimiento a las herramientas, instrumentos y equipo de trabajo por cosecha; el 100% algunas veces sí, algunas veces no, realiza pruebas a las herramientas, instrumentos y equipo de trabajo por cosecha.

Con respecto al sub indicador transporte, 27 productores indican que nunca dispone de transporte para trasladar el café al lugar donde se lo solicita el cliente o comprador actual, 47 indica que la mayoría de las veces no; 32 indican que algunas veces sí, algunas veces no; 34 reporta que la mayoría de las veces y 43 manifiestan que siempre.

Así mismo 131 encuestados indican que siempre lleva un registro de los bultos de café que cosecha, 45 indican que la mayoría de las veces y 7 indican que nunca. Con respecto a la entrega de café 161 encuestados reportan que la mayoría de las veces se compromete a entregar la misma cantidad de café; 11 indican que siempre se comprometen y 11 reportan que algunas veces sí, algunas veces no. Lo anterior no concordará con Chávez (2012) quien reporta en su trabajo que el 96% de los productores se compromete a entregar la misma proporción de café por cosecha.

Por otro lado 141 productores indican que la mayoría de las veces se programa para entregar la cantidad de café que le piden, 36 indican que siempre se programa y 6 indican que algunas veces sí, algunas veces no; así mismo, 144 productores indican que la mayoría de las veces

cumple con la entrega del café cuando se lo piden, 31 indican que siempre y 8 reportan que algunas veces sí, algunas veces no.

En lo que respecta al subindicador distribución de clientes 158 encuestados indican que están de acuerdo en entregar y llevar el café a donde se lo pidan, 4 reportan que están totalmente de acuerdo y 21 reportan ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Finalmente para el subindicador almacén de producto terminado, se tiene que el 100% de los productores la mayoría de las veces si cuenta con un lugar específico y adecuado para almacenar el café producto de la cosecha. Lo que estaría relacionado con Chávez (2012) quien reporta como resultados que el 96% de los productores cuentan con un lugar específico y adecuado para el almacén del café producto de la cosecha. Para el indicador mercadotecnia y ventas se tiene que 143 encuestados indican que la mayoría de las veces no se da a conocer como un productor de café de excelente calidad y orgánico y 40 reportan que algunas veces sí, algunas veces no se da a conocer.

Para el subindicador publicidad 155 encuestados indican que algunas veces sí, algunas veces no, invita a otras personas para unirse a la organización APROCASSI y 28 indica que la mayoría de las veces no lo hace.

Los resultados para el subindicador selección de compradores 117 productores manifiestan que la mayoría de las veces no ha tratado de

buscar nuevos compradores y 66 reportan que nunca ha tratado de buscar.

Las relaciones con el comprador actual el 100% de productores manifestaron que mantiene buenas relaciones de compra-venta con su comprador actual. Esto no concordaría con Chávez (2012) quien reporta que las buenas relaciones con el comprador actual es del 56%.

Por otro lado el 100% de productores reportan que siempre se informa con el presidente de la organización APROCASSI de cómo están los precios del café; el 100% indica que algunas veces sí, algunas veces no participa en la fijación de precios de su cosecha y el 100% la mayoría de las veces no participa en la fijación de la cuota que se debe pagar por el transporte de su café.

Con respecto a la postventa, al 100% la mayoría de las veces sí le hacen descuentos porque su café no cumplió con los requisitos del comprador y el 100% siempre ofrece garantías de su producto a su comprador actual.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

De la revisión de las varias experiencias se ha obtenido varias ideas generales sobre factores que beneficiarían con mucho éxito la cadena productiva del café, y a continuación mencionaremos:

Como primer punto se tiene presente los incentivos existentes para la puesta en marcha de la experiencia de articulación. Que se evidencia que verdaderamente va a ser beneficiosa para los distintos agentes involucrados, sobre todo para agricultores e industriales, que son los protagonistas.” (Gomes, Valle y Pedroso, 2002).

El tener un seguimiento de desempeño se articula con el acercamiento al caficultor brindando un apoyo para su éxito de su campaña y supervisión para que los puntos incluidos como parte del acuerdo se cumplan y no se debiliten las relaciones de confianza con miras a una replicabilidad de la experiencia en próximas campañas, es decir, con miras a una sostenibilidad en el tiempo.

El seguimiento implica varios aspectos: i) un control de la calidad de la producción y de los rendimientos del agricultor, ii) un control del recurso humano implicado el proyecto (evaluación de los empleados y técnicos y evaluación del desempeño del agricultor), iii) consideraciones ambientales y ecológicas (que pongan en riesgo el cumplimiento de los acuerdos, sería perjudicial para todos).

Para el trabajo de difusión de los objetivos, adecuado funcionamiento y crecimiento es clave el papel que pueden desempeñar los propios agricultores de la zona, concretamente agricultores líderes, que gocen

de confianza entre los demás, de tal modo que éstos articulen de manera más cercana su relación de manera indirecta con la empresa demandante.

La titulación de las tierras es un factor importante para varios de los modelos de articulación como garantía del financiamiento (no basta sólo con la prenda agrícola). La posesión de una garantía real fortalece el grado de compromiso por parte del agricultor y de la empresa. Las políticas de titulación en el país deben continuar y perfeccionarse para reducir los costes de transacción que imponen límites al crecimiento de iniciativas en esta línea.

En la agricultura por contrato así como en experiencias de articulación a través de la integración vertical, se requiere que exista un acuerdo de largo plazo entre ambas partes para garantizar el éxito de la alianza. Es decir, que exista de parte del patrocinador un deseo claro de ingresar en el negocio de manera seria, permanente y de invertir a conciencia; mientras que del lado del agricultor una disposición para honrar los acuerdos contractuales. La decisión de usar la agricultura por contrato debe tener un fin comercial y no de asistencia al agricultor.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El café de San Ignacio tiene ventajas comparativas y competitivas que evidencian un alto potencial para mejorar el posicionamiento del café peruano en el mercado convencional internacional y competir en el mercado de cafés especiales. Estas ventajas están referidas a la altura, existencia de condiciones climáticas favorables, sistema de producción manejado bajo sombra, y predominio de tecnología poca intensiva en el uso de agroquímicos.

- El análisis de la cadena productiva del café evidencia diversos estados de desarrollo de la gestión de los productores, manifiesto en sus capacidades y limitaciones para negociar en el mercado (con sus compradores, proveedores, organismos públicos y privados, y otros actores), para aprovechar las oportunidades existentes y acondicionarse a sus exigencias, y para establecer alianzas con terceros (gobierno local e instituciones del Estado).

- Los problemas identificados y priorizados por los productores en los diversos eslabones de la cadena, reafirman que, bajo un mismo contexto, la capacidad de gestión de las organizaciones de productores, constituye un factor clave que diferencia las formas de inserción en el mercado.

- En el eslabón de la producción los productores centran su atención en las necesidades de financiamiento para la producción como un medio para mejorar la calidad del producto nivel de finca (productores con alta capacidad de gestión).

- En el eslabón del beneficio húmedo las preocupaciones son la necesidad de fondos para invertir en el mejoramiento y capacidad de la planta de beneficio de la organización, para incrementar la homogeneidad de los lotes de cafés.

6.2. Recomendaciones

- En el caso de productores con mediana capacidad de gestión, la estrategia podría concentrarse en mejorar su capacidad de negociación en el mercado de especiales (orgánicos, comercio justo y gourmet) implementando adecuados programas de fortalecimiento organizacional, gestión de mercados y de gestión empresarial, establecimiento de alianzas de apoyo en servicios de asistencia técnica para mejorar la calidad del café en finca, reconocimiento de la calidad del grano (rendimiento, humedad, tipos de defectos), de la calidad en tasa, apoyo en la implementación de planta de beneficio, en la promoción de mercado (participación en ferias internacionales, concursos)

- En el caso de productores con alta capacidad de gestión, la estrategia podría concentrarse en mejorar su capacidad de negociación en el mercado de especiales (orgánicos, comercio justo y gourmet) implementando adecuados programas de fortalecimiento organizacional, gestión de mercados y de gestión empresarial, establecimiento de alianzas de apoyo en servicios de asistencia técnica para mejorar la calidad del café, reconocimiento de la calidad del grano (rendimiento, humedad, tipos de defectos), de la calidad en tasa, apoyo en cobertura de atención de su planta de beneficios, en la promoción de mercado (participación en ferias internacionales, concursos). Este tipo de productores tiene las condiciones necesarias para ingresar en el mercado interno, en el segmento de tostado molido, con marca propia.

- Existen condiciones institucionales favorables para impulsar el desarrollo de la cadena productiva del café mediante el establecimiento de alianzas con instituciones del Estado y algunos gobiernos locales.
- Considerando la complejidad de la problemática de café sería conveniente focalizar los programas de apoyo en los productores organizados con el fin de fortalecer sus avances con miras a aprovechar las oportunidades de mercado identificadas.
- Los programas de fortalecimiento organizacional deben sustentarse en un conocimiento más profundo de las características sociales y culturales de los socios que la conforman. Se requieren de diagnósticos organizacionales.

REFERENCIAS

- Alvarado, M; Cruzados, S. (2003), Edgardo. Sostenibilidad del financiamiento agrícola. Edit. Centro Regional de Estudios Económicos y Empresariales; Piura; 23 pp.
- Ander-Egg, E. (2003). *Introducción a las Técnicas de Investigación Social*. Argentina: Humanitas; 2003.
- Bavaresco, A. (2005). *Las Técnicas de Investigación*. Venezuela: South Western Publishing.
- Blacutt, Mario. (2010). El desarrollo local complementario: un manual para la teoría en acción. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1252/1252.pdf>
- Bowersox, D.J. y Closs D.J. (1996). *Logistical Management: the integrated supply chain process*. New York; Edit. Macmillan.
- Castro, a.; Cobbe, R.; Goedert, W. (1995). *Prospecção de demandas tecnológicas - Manual metodológico para o SNPA*. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. Departamento de Pesquisa e Difusão de Tecnologia. Brasília: Embrapa-DPD, março. 82 p.
- Cavarría, H.; Sepúlveda, S. (2001). *Competitividad de la Agricultura: Cadenas Agroalimentarias y el Impacto del Factor Localización*

Espacial. Cuaderno Técnico N°18: Factores no económicos de la Competitividad.

Cilloniz, F.; Grozo, José; Riva, Luigi; Guzmán, Angel (2003). *Cadenas productivas y desarrollo empresarial*. Edit. Banco Interamericano de Desarrollo; Perú; 61 pp.

Creswell, J. (2008). Mixed Methods Research: State of the Art. [Power Point Presentation]. University of Michigan. Recuperado de sitemaker.umich.edu/creswell.workshop/files/creswell_lecture_slides.ppt

Cuevas, V. (2011). Análisis del enfoque de cadenas productivas en México. Recuperado de <http://www.chapingo.mx/revistas/phpscript/download.php?file=completo&id=MjA1OQ==>

Da Silva; Batalha, Mario. (1999). *Competitividad en sistemas agroindustriales: metodología y estudio de caso*; Brasil.

Del Cid, A., Mendez, R., & Sandoval , F. (2007). *Investigación Fundamentos y Metodología*. México: Pearson Educación.

Demenus, W y Crespo, P. (2011). *Cadenas Productivas y Desarrollo Económico Rural en Latinoamérica*. Recuperado de <http://www.congope.gob.ec/wp-tent/uploads/2014/08/Cadenas-Productivas-y-DesarrolloEconomico-Rural-en-atinoamerica.pdf>

- Ferraz, J. C.; Kupfer, D.; Haguenuer, L. (1996). *Made in Brazil*. Río de Janeiro, Editora Campus.
- Figueroa, R. (1996). *Guía para la caficultura ecológica. Café orgánica*. Lima, Perú.
- Gil, G. y Alva, D. (1991). *Metodología de la Investigación*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Gomes de Castro, A.; Valle, S.; Pedroso, C. (2002); Cadena productiva: Marco conceptual para apoyar la prospección tecnológica; En: *Revista Espacios. Vol. 23 No2*.
- Gomes de Castro, A.; Valle, S.; Pedroso, C. (2002); Cadena productiva: Marco conceptual para apoyar la prospección tecnológica; En: *Revista Espacios. Vol. 23 No2*.
- Henry, Guy; Fontaine, Gregory; De Mello, Flavia (1999). *Rapid AgriSector Analysis: The Case of the Jerkbeef Sector of Sao Paulo State, Brazil*. Recuperado de www.fearp.usp.br/egna/arquivo/5.pdf; Brasil; 13 pp.
- Hernández, R. H., Collado, C. F., y Lucio, P. B. (2006). *Metodología de la investigación*. Cuarta Edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Hirschman, A. O. (1977). "Enfoque generalizado del desarrollo por medio de enlaces, con referencia especial a los productos básicos". El Trimestre Económico, enero-marzo.
- Isaza, G. (2008). Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5137653.pdf>
- Lam, G (2010). *AGRICONSULT PERÚ S.A.C.* Recuperado de <http://www.agriconsultperu.com/PubAttach/223ef141-d599-4fdd-bff4-320f6d467ea0.pdf>
- López, G y Encomenderos, I. (2008). Experiencia de aplicación del EPCP en la Amazonía Peruana: Cadena del café. Recuperado de http://www.cambioandino.org/apcles/b1bd090315015f80b389c115e1165928/EPCP_afe_art_culo.doc
- Ludena, C. E. (2010). Agricultural Productivity Growth, Efficiency Change and Technical Progress in Latin America and the Caribbean. IDB Working Paper Series No. IDB-WP-186. Inter-American Development Bank (IDB), Washington, D.C. 255p.
- Martínez, H y Acevedo, J. (2005). *La cadena del café en Colombia una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005.*

Recuperado de

<http://www.infocafes.com/descargas/biblioteca/102.pdf>

Mertens, D. (2007). Transformative Paradigm Mixed Methods and Social Justice [Paradigma transformativo metodos mixtos y justicia social]. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(3), 212-225. doi: 10.1177/1558689807302811

MTC (2012). Cadenas logísticas. Recuperado de https://www.mtc.gob.pe/estadisticas/publicaciones/cadenas/Cadenas_Logisticas_2012.pdf

OCDE. (2012). Mapping global value chains. Recuperado de http://www.oecd.org/dac/aft/MappingGlobalValueChains_web_uploads.pdf

Organización internacional del café (2015). *Informe del mercado de café Marzo 2015*. Recuperado de <http://www.ico.org/documents/cy2014-15/cmr-0315-c.pdf>

Origen café. (2008). Recuperado de <http://www.infocafes.com/descargas/biblioteca/193.pdf>

Porter, M y Kramer, M. (2011). La Creación de Valor Compartido, en: *Harvard Business Review*, Enero-Febrero .

- Rroekel, Jan; Kopicki, Ronald; Broekmans, Carry; Boselie, Dave (2001). *Building Agri Supply Chains: Issues and Guidelines*. Edit. World Bank.
- Sacco, F; Belik, W y Velleda, N. (2011). La caficultura en Brasil. Evolución, situación actual y nuevos retos cara al futuro. *Mundo Agrario*, vol. 12, nº23. Recuperado de http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.5036/pr.5036.pdf
- Scott, G. (2011). Competitividad agrícola y el desarrollo de cadenas y clusteres de valor en el Perú. Recuperado de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35839504>
- Scramin, Fernando; Batalha, Mario. (1999). *Supply Chain Management en cadenas agroindustriales: Discusiones acerca de sus aplicaciones en el sector lácteo brasilero*. Presentación para li Workshop Brasileiro de Gestión de Sistemas Agroalimentarios; Brazil; 12 pp.
- Sgreccia E. (2007). Bioetica personalista. Modelo personalista antológica. 2 Edición. Madrid: Editorial Alvijes S.L.
- Tashakkori, A. y Teddlie, C. [Eds.]. (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research* [Manual de métodos mixtos en

investigación social y del comportamiento]. Thousand Oaks: Sage Publications. Recuperado de http://books.google.co.cr/books?hl=es&lr=&id=F8BFOM8DCKoC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Handbook+of+mixed+methods+in+social+%26+behavioral+research&ots=gSiQBBqzNk&sig=nFDTw4B3zKb-_kP56vBzwZEEvC8-v=onepage&q&f=false

Tresierra, A. (2000). *Metodología de la investigación científica*. Trujillo: Biociencia.

Trienekens, Jacques; Beulens, Adrie. (2002). *Innovation through (international) food supply chain development: A research agenda*; Holanda; 12 pp.

Van Duren, E.; Martin, L.; Westgren, R (1991). Assessing the Competitiveness of Canada's Agrifood Industry. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, 39; p. 727-738.

Villavicencio, R. (2009). Sistematización del proyecto de cooperación público-privada (ppp) gtz-icp: Apoyo a la Caficultura de calidad y sostenible de pequeños agricultores en Jaén, San Ignacio y Bagua - Perú, 2004 - 2007". Recuperado de http://www.pdrs.org.pe/img_upload_pdrs/36c22b17acbae902af95f805cbae1ec5/Informe_Sistematizaci_n_Py.PPP_PDRS_GTZ__versi_n_final_.pdf

- Webber C. M. y Labaste, P. (2010). Building competitiveness in Africa's agriculture. International Bank for Reconstruction Development (IBRD), Washington, D.C. 204p.
- Williams, M., Unrau, y., and Grinnell, R. (2005). The qualitative research approach. New York: Oxford University Press.
- Zelayaran, M. (2004). Metodología de la Investigación Jurídica. Perú: Ediciones Jurídicas.
- Zylbersztajn, D.; Farina, E. (1998). *Supply Chain Management: Recent developments and applicability of the concept*. Edit. School of Economics and Business, Agribusiness Program, The University of Sao Paulo; Brasil; 31 pp.

ANEXOS

Anexo N° 01

Cuestionario

OBJETIVOS: Recoger información que permita analizar la cadena productiva del café en la empresa APROCASSI, además es fundamental conocer que la presente es totalmente anónima.

I. DATOS GENERALES:

Edad:

Sexo:

Estado civil:

Grado de instrucción:

Profesión:

II. CADENA PRODUCTIVA

A) Logística de entrada

1.- ¿Dispone usted con vehículos para el transporte de materia prima o insumos para la producción de café? (abono orgánico, pesetillas, sombras, etc.).

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Camioneta					
Animales de carga					
A espalda					

2.- ¿Dispone con vehículos para el traslado de la producción de café hasta el lugar del beneficio húmedo?.

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no. (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

3.- ¿Con que frecuencia programa estos vehículos para su uso en las diferentes etapas de la producción de café?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Camioneta					
Animales de carga					
A espalda					

4.- ¿Cuenta con vías de acceso?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Dentro del terreno					
Hacia la carretera					

5.- ¿Cuenta con un lugar específico para guardar sus herramientas, instrumentos y equipo de trabajo?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Herramientas de trabajo					
Instrumentos de trabajo					
Equipo e trabajo					

6.- ¿El lugar donde guarda las herramientas, instrumentos y equipo poseen las condiciones necesarias para su resguardo?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Herramientas de trabajo					
Instrumentos de trabajo					
Equipo de trabajo					

7.- ¿Realiza usted algún tipo de inventario de la materia prima, insumos y materiales necesarios para la producción de café?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Costales					
Bolsas de plástico					
Petate					
Abono orgánico					
Pesetillas					
Sombras					

B) Operaciones

8.- A continuación describa ¿con que frecuencia realiza las siguientes actividades por cosecha?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
a).- Renovación de cafetales					
b).- Manejo de sombra					
c).- Poda de cafetales					
d).- Control de plagas y enfermedades					
e).- Aplica abono orgánico					
f).- Control de malezas y limpiezas alrededor del cafetal					
g).- Corte de café					
h).- Despulpado					
i).- Fermentación					
j).- Lavado					
k).- Zarandeado					
l).- Secado					
m).- Selección					

C) Logística de salida

9.- ¿Con que frecuencia le da mantenimiento a las herramientas, instrumentos y equipo de trabajo por cosecha?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Herramientas de trabajo					
Instrumentos de trabajo					
Equipo de trabajo					

10.- ¿Con que frecuencia realiza pruebas a las herramientas, instrumentos y equipo de trabajo por cosecha?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Herramientas de trabajo					
Instrumentos de trabajo					
Equipo de trabajo					

11.- ¿Dispone de transporte para trasladar el café al lugar donde se lo solicita el cliente o comprador actual?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)

12.- ¿Lleva un registro de los bultos de café que cosecha?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

13.- ¿Con que frecuencia se compromete a entregar la misma cantidad de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

14.- ¿Usted se programa para entregar la cantidad de café que le piden?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

15.- ¿Cumple con la entrega del café cuando se lo piden?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

16.- ¿Está de acuerdo en entregar y llevar el café a donde se lo pidan?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------------	-------------------------	--	-------------------	---------------------------------

17.- ¿Cuenta con un lugar específico y adecuado para almacenar el café producto de la cosecha?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

D) Mercadotecnia y ventas

18.- ¿Usted se da a conocer como un productor de café de excelente calidad y orgánico?.

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

19.- ¿Usted invita a otras personas para unirse a la organización APROCASSI?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

20.- ¿Con que frecuencia ha tratado de buscar nuevos compradores?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

21.- ¿Mantiene usted buenas relaciones de compra-venta con su comprador actual?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

22.- ¿Con que frecuencia se informa usted con el presidente de la organización APROCASSI de cómo están los precios del café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

23.- ¿Participa usted en la fijación de precios por su cosecha?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

24.- ¿Participa en la fijación de la cuota que se debe pagar por el transporte de su café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

E) Servicio postventa

25.- ¿Con que frecuencia le hacen descuentos porque su café no cumplió con los requisitos del comprador?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

26.- ¿Ofrece usted garantías de su producto a su comprador actual?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

F) Adquisición

27.- ¿Con que frecuencia compra materia prima, insumos o equipo necesarios antes de la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

28.- ¿La materia prima, insumos y equipo comprado son de calidad para la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

29.- ¿Tiene inconvenientes en encontrar o adquirir la materia prima, insumos o equipo para la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

G) Desarrollo tecnológico

30.- ¿Con que frecuencia utiliza métodos empíricos en la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

31.- ¿Con que frecuencia se capacita para el uso adecuado de la maquinaria y equipo?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

H) Administración de recursos humanos

32.- ¿Con que frecuencia contrata jóvenes para la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

33.- ¿Los jóvenes que contrata saben cómo hacer su trabajo?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

34.- ¿Con que frecuencia se actualiza en las diferentes áreas de la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

I) Infraestructura organizacional

35.- ¿Con que frecuencia planea usted sus actividades que tiene que ver con la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

36.- ¿Con que frecuencia tiene usted problemas con su terreno para dedicarse a la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	---	---	----------------

37.- ¿Recibe apoyos del gobierno para la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

38.- ¿Con que frecuencia supervisa la calidad del café en todas sus actividades?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

III. ESTRATEGIAS GENÉRICAS

3.1. Liderazgo de Costos

J) Economía de escala.

39.- ¿Usted está de acuerdo que procesando grandes cantidades de café ayudara en los costos de producción?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------------	-------------------------	--	-------------------	---------------------------------

40.- ¿Usted está de acuerdo en que los costos de producción mejoran vendiendo mayores volúmenes de producción de café?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------------	-------------------------	--	-------------------	---------------------------------

41.- ¿Usted está de acuerdo que el aumento de la infraestructura productiva ayudara en reducir sus costos de producción?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

K) Aprendizaje y desbordamiento

42.- ¿Usted está de acuerdo que la experiencia adquirida como productor de café le ayudan a reducir sus costos en general?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

43.- ¿Con que frecuencia usted comparte su experiencia con otros productores?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

L) Subutilización de la Capacidad

44.- ¿Usted utiliza toda la capacidad de su infraestructura productiva?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

45.- ¿con que frecuencia sus empleados son responsables para trabajar todas las horas de un día laboral?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

M) Ubicación

46.- ¿Usted está de acuerdo en que la ubicación cercana de sus terrenos le generan costos menores de transporte?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

47.- ¿Usted está de acuerdo en que la ubicación cercana del beneficio húmedo le generan costos menores de transporte?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

N) Factor Institucional

48.- ¿Ha usted paga impuesto por la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

3.2. Diferenciación

O) Diferenciación de producto

49.- ¿Usted produce algún tipo (diferente) especial de café en relación a otros productores?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

P) Diferencia de proceso

50.- ¿Las actividades que realizan para la producción de café son diferentes a las que realizan los productores de café comercial?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

Q) Diferencia de comercialización

51.- ¿La forma en que comercializa su producto es diferente a como la realizan otros productores?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

R) Nexos

52.- ¿Cómo considera la coordinación de las actividades dentro de la cadena productiva del café?

Pésimas y muy malas (1)	Malas (2)	Regulares (3)	Buenas (4)	Muy Buenas y excelentes (5)
----------------------------	--------------	------------------	---------------	--------------------------------

53.- ¿Cómo considera la coordinación y su relación con sus proveedores?

Pésimas y muy malas (1)	Malas (2)	Regulares (3)	Buenas (4)	Muy Buenas y excelentes (5)
----------------------------	--------------	------------------	---------------	--------------------------------

S) Oportunidad

54.- ¿Usted está de acuerdo en haber aprovechado la oportunidad de ser productor orgánico?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

3.3. Concentración o enfoque

T) Concentración de costos

55.- ¿Con qué frecuencia ha centrado sus esfuerzos en reducir sus costos en alguna actividad específica de la producción de café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

56.- ¿Con qué frecuencia ha centrado sus esfuerzos en reducir sus costos en algún lugar o zona especial?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

U) Diferenciación centrada

57.- ¿Con que frecuencia ha centrado sus esfuerzos para dedicarse a la producción de café para mercados especiales (amigables con las aves, comercio justo, etc.)?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

58.- ¿Con que frecuencia ha centrado sus esfuerzos en satisfacer demandas especiales de segmentos específicos?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

IV. COMPETITIVIDAD

V) Rentabilidad

59.- ¿Cómo considera usted sus ganancias por cosecha?

Pésimas y muy malas (1)	Malas (2)	Regulares (3)	Buenas (4)	Muy Buenas y excelentes (5)
----------------------------	--------------	------------------	---------------	--------------------------------

60.- ¿De las ganancias obtenidas usted ahorra?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

W) Permanencia en el mercado

61.- ¿Que antigüedad tiene como productor?

1 a 2 años (1)	3 a 4 años (2)	5 a 6 años (3)	7 a 8 años (4)	9 años a más (5)
-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	---------------------

62.- ¿Usted ha migrado a otro lugar?

Siempre (1)	La mayoría de las veces si (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces no (4)	Nunca (5)
----------------	---	--	---	--------------

63.- ¿Usted ha abandonado sus terrenos de café?

Siempre (1)	La mayoría de las veces si (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces no (4)	Nunca (5)
----------------	---	--	---	--------------

64.- ¿Usted, además del café realiza otras actividades económicas complementarias?

Siempre (1)	La mayoría de las veces si (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces no (4)	Nunca (5)
----------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	--------------

X) Productividad

65.- ¿Cuántos quintales de café obtiene por hectárea?

1 a 5 quintales (1)	6 a 10 quintales si (2)	11 a 15 quintales (3)	16 a 20 quintales (4)	20 a 25 quintales (5)
------------------------	----------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

66.- ¿Cuántas bolsas de café cosecha un joven por hectárea?

$\frac{1}{4}$ bolsa (1)	$\frac{1}{2}$ bolsa (2)	$\frac{3}{4}$ de bolsa (3)	1 bolsa (4)	Más de una bolsa (5)
----------------------------	----------------------------	-------------------------------	----------------	-------------------------

Y) Participación en el mercado

67.- ¿Qué porcentaje de su cosecha le vende a su comprador actual?

0-19 % (1)	20-39% (2)	40-59 % (3)	60-79 % (4)	80-100 % (5)
---------------	---------------	----------------	----------------	-----------------

68.- ¿En relación a otros productores su café es?

Muy malo (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
-----------------	-------------	----------------	--------------	------------------

69.- ¿Con que frecuencia vende actualmente a nuevos compradores?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

70.- ¿Actualmente con qué frecuencia le ha hecho modificaciones a su estructura productiva para aumentar su producción?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

Z) Prestigio

71.- ¿Usted es reconocido como productor de café en el pueblo?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	---	--	---	----------------

72.- ¿Usted es reconocido en el pueblo como productor de café de buena calidad?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

Z1) Lealtad del cliente o comprador actual

73.- ¿Con que frecuencia es usted considerado para que le compren su café?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

Z2) Costos

74.- ¿Cómo considera usted los costos de los insumos para la producción agrícola?

Muy caros (1)	Caros (2)	Regulares (3)	Baratos (4)	Muy baratos (5)
------------------	--------------	------------------	----------------	--------------------

75.- ¿Cómo considera sus costos de beneficio húmedo?

Muy caros (1)	Caros (2)	Regulares (3)	Baratos (4)	Muy baratos (5)
------------------	--------------	------------------	----------------	--------------------

Z3) Producto (calidad del producto)

76.- ¿Cómo considera usted la calidad de su café?

Muy malo (1)	Malo (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)

Anexo 02: Local de la COOP SM APROCASSI



Anexo 03: Socios de APROCASSI



Anexo04: Plantación de café

