



Universidad
Continental

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de
Administración y Negocios Internacionales

Tesis

**Factores de la oferta exportable en las
empresas agroexportadoras de café en la
provincia de Chanchamayo, 2018**

para optar el Título Profesional de
Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Jhon Kenyi Aire Sedano

Huancayo, 2019



Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

**FACTORES DE LA OFERTA EXPORTABLE EN LAS EMPRESAS
AGROEXPORTADORAS DE CAFÉ EN LA PROVINCIA DE
CHANCHAMAYO, 2018.**

Asesor

Mg. Carlos Alberto Recuay Salazar

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a mi madre, Irene Sedano Balbín, por apoyarme en todo momento incondicionalmente, guiar mis pasos y motivarme a ser cada día mejor; a mi padre Guillermo Aire Rojas por apoyarme en mis estudios universitarios y sus consejos para ser mejor; y a mi hermano Kevin Guillermo Aire Sedano por ser mi confidente, mi amigo y mi apoyo en esta vida.

Jhon Kenyi Aire Sedano

Agradecimiento

A Dios por la vida y la oportunidad de ser feliz. A mis padres por apoyarme a concluir mis estudios universitarios y lograr mis metas. A mi hermano por estar presente y apoyarme en todo momento. A mis familiares y amigos por la confianza en mi persona. A mi asesor Mg. Carlos Alberto Recuay Salazar, por el apoyo durante el desarrollo de la presente investigación. A la Universidad Continental por la formación profesional que me concedió en el transcurso de mi vida universitaria.

Contenidos

Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen Ejecutivo	x
Abstract	xi
Introducción	1
Capítulo I: Planteamiento del estudio	2
1.1. Escenario de la investigación	2
1.1.1. Espacial	2
1.1.2. Temporal	2
1.1.3. Conceptual	2
1.1.4. Experiencia y rol del investigador	2
1.2. Situación Problemática.....	3
1.2.1. Antecedentes de Investigación.....	3
1.2.2. Caracterización de los sujetos de estudio.....	16
1.2.3. Caracterización del problema	17
1.3. Formulación del Problema	23
1.3.1. Problema general	23
1.4. Propósito de la Investigación	23
1.4.1. Propósito general	23
1.5. Justificación de la investigación.....	23
1.5.1. Justificación teórica	23
1.5.2. Justificación práctica.....	24

Capítulo II: Marco teórico	25
2.1. Revisión literaria	25
2.1.1. Exportación.....	25
2.1.2. Oferta Exportable.....	27
2.1.3. Café.....	35
2.2. Marco conceptual	40
2.2.1. Capacidad productiva.....	40
2.2.2. Capacidad económica-financiera	41
2.2.3. Capacidad comercial.....	41
2.2.4. Capacidad de personal y gestión.....	42
Capítulo III: Metodología	43
3.1. Enfoque de la investigación	43
3.2. Paradigma de la investigación	43
3.3. Sistema de categorías.....	46
3.4. Selección de los sujetos de estudio	46
3.5. Técnicas de producción de información	47
3.5.1. Guía de entrevista	47
3.6. Técnicas de recolección de datos.....	48
Capítulo IV: Resultados	49
4.1. Descripción del trabajo de Campo.....	49
4.2. Análisis de hallazgos.....	52
4.2.1. Triangulación de las entrevistas a los representantes legales de las empresas exportadoras de Café	52

4.2.2. Triangulación de las entrevistas a los expertos en tema de comercio internacional y exportación de café.....	89
4.2.3. Contrastación de los entrevistados con la teoría.....	138
4.3. Interpretación de los hallazgos.....	153
4.3.1. Factor productivo	153
4.3.2. Factor económico-financiero.....	155
4.3.3. Factor comercial.....	157
4.3.4. Factor de personal y gestión.....	160
4.4. Aporte Teórico.....	162
4.5. Discusión de resultados.....	163
Hallazgos.....	172
Recomendaciones	175
Referencias.....	177

Lista de Tablas

Tabla 1. Reporte comparativo de avances e inversiones del PNRC del MINAGRI.....	20
Tabla 2. Partidas arancelarias del café.....	36
Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables.....	46
Tabla 4. Triangulación de la opinión de los representantes legales de las empresas.....	52
Tabla 5. Triangulación de la opinión de los expertos	89
Tabla 6. Contrastación con la teoría	138

Lista de Figuras

Figura 1. Principales nodos de producción de café (porcentaje de la producción nacional en TM) campaña 2013-2014.....	18
Figura 2. Destinos de exportación de café, 2014 (participación en volumen).....	38
Figura 3. Sistema de categorización mediante ATLAS.ti.....	51

Resumen Ejecutivo

La presente investigación tiene como propósito general determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

La investigación se basó en el enfoque cualitativo y el método de investigación fue el conceptual-inductivo. Para la obtención de la información se aplicó una guía de entrevista semiestructurada a tres empresas agroexportadoras de café de la Provincia de Chanchamayo, Junín y a tres expertos en el tema de estudio. Aplicadas las entrevistas, los resultados más importantes fueron que en cuanto al factor productivo falta estandarizar la producción de café, desarrollar e innovar tecnología e infraestructura, establecer mecanismos de contingencia frente a las enfermedades y plagas del sector; en cuanto al factor económico-financiero los cafés especiales tienen un precio mayor en el mercado, hace falta fomentar el acceso a crédito, dar a conocer los beneficios arancelarios como el Drawback, hace falta profesionales especialistas en el café; en cuanto al factor comercial los certificados más valorados son el Orgánico y Comercio Justo, se deben conocer las normas internacionales propias del país a exportar, se deben cumplir estrictamente con los plazos de entrega, se tiene que mejorar en el tema asociativo, hace falta promover la marca Café de Perú creada por PROMPERÚ; en cuanto al factor de personal y gestión las empresas necesitan capacitaciones específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.

Palabras clave: Factores, oferta exportable, empresas agroexportadoras de café, Chanchamayo.

Abstract

Present investigation has like general purpose to determine the factors of the exportable offer at the companies agroexportadoras of coffee at Chanchamayo's province, 2018.

Investigation was based on the qualitative focus and the fact-finding method was the conceptual inductive. A guidebook of semi-structured interview applied to three companies agroexportadoras of coffee of Chanchamayo's Province, Junín for the obtaining of the information and to three experts in the subject of study. Once the interviews were applied, the more important results were that as to the productive factor there is yet to standardize the production of coffee, developing and innovating technology and infrastructure, establishing mechanisms of contingency in front of the diseases and plagues of the sector; the especial coffees have a bigger price on the market, promoting access on credit, telling someone to know the tariff benefits like the Drawback is missed, as to the cost-reducing financial factor you are necessary specialist professionals in coffee; the most cherished certificates are the Orgánico and Just Comercio as to the commercial factor, they should know the international own standards of the country to export, they should come true strictly with the terms of delivery, he has to get better in the associative theme, you are necessary to promote The Brown check mark of Peru created by PROMPERÚ; the companies need specific capacitations according to the areas and levels of the organization as to staff's factor and step.

Key words: Factors, exportable offer, companies agroexportadoras of coffee, Chanchamayo.

Introducción

La presente investigación tiene por propósito determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, al identificar dichos factores permitirá a otros investigadores identificar problemas del sector que se está investigando para tomar medidas para elevar la producción, las exportaciones y contribuir al crecimiento económico de la selva central, en específico la provincia de Chanchamayo.

El capítulo I, contiene el escenario de la investigación, la base conceptual, la experiencia del investigador; el análisis de la situación problemática en base a artículos y tesis relacionadas al tema de investigación, se presenta la caracterización del problema y de los sujetos de estudio; se presenta la formulación del problema, los propósitos de la investigación y la justificación.

El capítulo II contiene la revisión de distintos libros relacionados al tema de investigación, se menciona cada autor consultado con su respectiva postura respecto a los factores determinantes de la oferta exportable.

En el capítulo III se menciona todo lo referente al aspecto metodológico como: el enfoque de la investigación, el paradigma de la investigación, el método de investigación que se utilizó, se define el sistema de categorías, se define a demás el método de selección de los sujetos de estudio.

El capítulo IV está conformado por la presentación y análisis de los resultados, y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

El Autor

Capítulo I: Planteamiento del estudio

1.1. Escenario de la investigación

1.1.1. Espacial

La investigación se realizará en las empresas agroexportadoras de café ubicadas en la Provincia de Chanchamayo, Región Junín.

1.1.2. Temporal

El estudio tendrá una duración de un año que comprende junio del 2018 a junio del 2019.

1.1.3. Conceptual

La investigación tendrá como base el libro de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión. Ello debido a que esta base teórica es la que mejor se adapta a la realidad y contexto del estudio que es la exportación de café.

1.1.4. Experiencia y rol del investigador

En cuanto al tema de investigación que es: Factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, el investigador conoce del sector agroexportador de café con base en los cursos de especialización en Negocios Internacionales llevados en la Universidad Continental, el contacto con instituciones relacionadas al tema como PROMPERÚ, de la cual se obtuvo la base de datos de agroexportadores de café de la provincia de Chanchamayo; además que el investigador labora en el área de Comercio Exterior de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo

[DIRCETUR] Junín. El interés por el tema de investigación surge a raíz de la problemática actual del café y la disminución de las exportaciones de dicho producto. El investigador tiene el rol de leer, comparar, analizar y determinar qué factores son importantes en la oferta exportable de las empresas agroexportadoras de café de la provincia de Chanchamayo.

1.2. Situación Problemática

1.2.1. Antecedentes de Investigación

A. Artículos científicos

Según Cruz (2016) en su investigación acerca de Factores críticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima, cuyo objetivo fue establecer la relación de los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas y para lo cual se seleccionó la población de 228 empresas que tienen sede principal en Lima, y mediante un muestreo probabilístico aleatorio con un nivel de confianza del 95% y un error estimado de la muestra de 3,85% se obtuvo una muestra de 169 empresas a las cuales se les aplicó un cuestionario, se obtuvo como resultado que las empresas entrevistadas consideraron que los factores críticos de éxito se relacionan con las capacidades de las empresas peruanas de Lima, la oferta exportable está compuesta por productos de alta calidad y una logística eficiente y confiable, una buena gestión administrativa, una rapidez de adaptación al cambio por parte de la empresa de acuerdo al momento, las empresas cuentan con certificaciones como : Certificado de origen, certificado sanitario, certificado fitosanitario/zoosanitario, certificado de productos hidrobiológicos y demás certificados requeridos en el mercado internacional, las empresas cuentan también con tiendas y/o sucursales en el

extranjero, las empresas trabajan además considerando Normas Internacionales como: Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control [HACCP], Norma de Responsabilidad Social [SA 8000], Automatización de Procesos de Negocios [BPA], Gestión de Procesos de Negocio [BPM], Cumplimiento de la Logística Ambiental [ISO 14000], Sistema de Gestión en Control y Seguridad [BASC] y Comercio Justo [Fair Trade]; en conclusión se logró evidenciar que existe relación entre los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas de Lima, las empresas cumplen con las normas que los países de destino así lo exigen, además cuentan con gerentes que conocen el mercado externo y apoyan al crecimiento de la empresa.

Según Valencia (2015) en su investigación acerca de Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense (2001-2014), cuyo objetivo fue realizar un análisis comparativo de la competitividad de las exportaciones de café hacia el mercado estadounidense provenientes de sus principales proveedores en América Latina: Colombia, Guatemala y México; para lo cual la información relacionada a los datos de producción, exportaciones e importaciones fueron tomadas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], se consideraron los datos de ICO, AMECAFÉ y estadísticas comerciales del TRADE MAP, obteniendo como resultado que tanto Colombia, México y Guatemala perdieron participación en los últimos años, Colombia tiene la mayor pérdida de participación (5,63%), Estados Unidos importa un 16,90% de café de Colombia, 8,44% de Guatemala y 5,1% de México ello debido a la enfermedad de la roya que inclino la demanda del producto hacia especies como

la robusta, y México no es productor de dicha especie, al comparar los tres países no se obtuvieron ventajas comparativas debido a que estos presentan baja competitividad, sin embargo México y Guatemala no se ven tan afectados en el tema de competitividad, pues tienen índices de -0.03 y -0.04 respectivamente, por el contrario Colombia tiene un índice mayor de -0.08; en conclusión si bien Colombia es el principal exportador entre los países analizados ha ido perdiendo competitividad gradualmente, sin embargo la industria cafetalera de dicho país ha logrado que se reconozca la denominación de origen de dicho país protegiendo así la industria y favoreciendo su preferencia en el mercado estadounidense, la enfermedad de la roya afecto principalmente al país de México, ha tenido una gran caída en su producción y en consecuencia pérdida de competitividad, para el caso de Guatemala a pesar de la caída de los precios internacionales y la enfermedad de la roya, Guatemala aumento su producción, aumentando su participación e incrementado su competitividad de manera lenta.

Según Martínez (2007) en su investigación sobre los Factores que inciden en el desempeño exportador de las Pymes: Una Aplicación Empírica, cuyo objetivo fue determinar si los factores denominados como habilidades gerenciales, estrategias de mercadotecnia, condiciones financieras y otros factores, inciden positivamente o limitan el desempeño exportador de las pymes existentes al mes de septiembre de 2006 en la provincia de Cartago, Costa Rica y para lo cual se seleccionaron 57 de las 134 empresas que exportan y tienen presencia en Cartago, además la recolección de información se hizo de diferentes formas: en persona, por teléfono o por correo electrónico, obteniendo los siguientes resultados: solo el 35,1% de las empresas

encuestadas enfoca su producción hacia la exportación y los motivos que los llevo a exportar fue buscar una mayor rentabilidad, aprovechar las oportunidades de los mercados internacionales y aprovechar sus ventajas comparativas, los factores positivos que favorecen la exportación son el interés de la empresa hacia la exportación, la actitud activa que poseen los directivos, el conocimiento acertado acerca de negocios internacionales por parte de la empresa, conocimiento adecuado del mercado a exportar, excelente servicio al cliente, mantener una base de datos actualizada, el acceso a financiamientos, contar con tecnología de punta, tener una buena imagen en el exterior, utilizar materiales de excelencia en los procesos de producción; por otro lado los factores negativos que limitan la exportación son: el poco conocimiento de oportunidades de venta en otros países, la falta de conexiones con los mercados extranjeros, los estrictos plazos de entrega que predominan en los mercados extranjeros, el no tener relaciones con empresas comercializadoras en el exterior, la insuficiencia financiera para la pequeña empresa, no tener la capacidad de hacerle frente a la disminución de precios del producto, el tener una alta carga impositiva, el tener procesos de producción ineficientes, la alta competitividad y exigencias del mercado internacional, el poco apoyo por parte del Ministerio de Comercio Exterior. A la conclusión que llega esta investigación es que la principal razón por la cual las empresas de Cartago exportan es la rentabilidad, desde la perspectiva de habilidades gerenciales los factores que motivan la exportación son el interés en exportar, la actitud activa de los ejecutivos y el conocimiento de negocios internacionales; por otro lado la falta de ambición y la excesiva ocupación en actividades locales ha limitado la exportación; desde la perspectiva del mercadeo los factores que favorecen la

exportación son el conocimiento de los mercados receptores, información de clientes y excelente servicio; por otra parte la falta de conexiones y la dificultad en cumplir los plazos de entrega en el exterior limitan la exportación; desde la perspectiva financiera el fácil acceso al crédito incide positivamente en la exportación, sin embargo la insuficiencia de recursos, la dificultad de hacerle frente a los precios en el exterior y las altas tasas tributarias limitan las exportaciones; otros elementos que impulsan la exportación son la modernización tecnológica, la buena imagen del país y la alta calidad de insumos; por otro lado las bajas habilidades de producción y la dificultad para atender volúmenes mayores inciden negativamente en las exportaciones.

Según Medina, Mozas, Bernal, & Moral (2014) en su investigación Factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolas andaluzas, cuyo objetivo fue analizar algunos de los factores que tradicionalmente se han relacionado con la posibilidad de que las empresas coloquen parte de su producción en los mercados internacionales y para lo cual se seleccionaron 213 sociedades cooperativas dedicadas a la comercialización de aceite de oliva, que radiquen en Andalucía y que cuenten con página web, la herramienta que se utilizó para la recolección de datos fueron las encuestas, obteniendo como resultado que el factor antigüedad y edad de los gerentes es indiferente a que una empresa exporte o no, sin embargo el número de empleados que realizan cursos de información en Tecnologías de la Información [TIC], el tamaño de la empresa y el nivel académico de los gerentes se relacionan directamente con la capacidad exportadora de una empresa, otro factor que se relaciona directamente con la exportación es el cierre de operaciones de venta a través de internet, pues el 60% de las organizaciones lo realiza; en conclusión los

factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolas andaluzas son: el tamaño de estas, el número de empleados que realizan cursos de TIC, la formación académica del gerente, y el uso del internet como canal de venta.

Según Sánchez, Ferreira, & Firmino (2013) en su investigación acerca de los Determinantes de la oferta de exportación de mango: estudio de caso para el Perú, cuyo objetivo fue analizar los factores determinantes de las exportaciones de mango realizadas por el Perú, dando un mayor enfoque a los principales mercados de destino, como son los Estados Unidos y la Unión Europea, para tal fin se utilizó el Modelo de Vector de Corrección del Error para el periodo de 2000 a 2011 y las variables que forman parte son la cantidad exportada de mango, los precios domésticos de mango, precios al por mayor de mango en los Estados Unidos, precios al por mayor de mango en la UE, la renta interna de los Estados Unidos, la renta interna de la Unión Europea y la tasa de cambio euro-dólar; los valores encontrados para cada una de las variables son superiores al valor crítico, mantenidas todas las variables constantes un aumento o disminución del 1% en el precio doméstico conduciría a una reducción o aumento de la cantidad exportada de mango de Perú en 10.45%, además una variación del 1% en el precio externo llevaría a una reducción o aumento de la cantidad exportada en 1,43% y 3,92% respectivamente, de ello se verifica que la oferta de exportación de mango es elástica, un aumento de la renta del país importador puede aumentar la cantidad exportadora del producto, un aumento en el tipo de cambio del 1% causaría una disminución de 7,66% en la cantidad exportable, un aumento del 1% en la renta de los países importadores incrementa la cantidad exportadora de mango en 0,00025%

para Estados Unidos y 0,00065% para el caso europeo, la cantidad exportada de mango no responde a un impulso de los precios en Estados Unidos, Perú toma sus precio influenciado principalmente por el comportamiento del mercado europeo, la tasa de cambio no tiene efecto positivo en la cantidad exportada. En conclusión, la productividad de mango de Perú se encuentra entre las mayores del mundo y de la producción total el 22% está destinado a la exportación, se observa además que si existe un aumento de los precios domésticos de mango en Perú por la cantidad exportada tiende a disminuir y a la vez si los precios en el mercado de la Unión Europea suben la cantidad exportada de mango tiende a caer, es así que si los precios se mantienen elevados tanto interna como externamente los productores prefieren vender en el mercado nacional y en cuanto a tipo de cambio la relación sol-dólar es determinante en la cantidad exportable.

B. Tesis nacionales e internacionales

Según Gonzales (2017) en su tesis Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas, cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas y para lo cual se aplicó entrevistas a profundidad a 8 empresas exportadoras y encuestas a 55 productores obteniendo como resultado que tan solo 4 empresas trabajan con indicadores para la toma de decisiones y hace falta de experiencia en la gestión administrativa, las empresas tienen poca preocupación del desarrollo de la calidad del producto importándoles más la cantidad que puedan acopiar es así que les pagan el mismo precio a los productos que cuentan o no con la certificación de comercio justo, las capacitaciones que brindan las empresas son mínimas entre 2 a 3 veces al año y los

temas se centran en productividad principalmente, descuidando temas de manejo de plagas por ejemplo y ello pese al problema de la Roya, lamentablemente el 50% de las empresas no tienen conocimiento acerca del Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] impulsado por el MINAGRI y que es de un enorme apoyo para los productores, en cuanto a los productores trabajan de manera tradicional, extienden los granos para que puedan secar con la radiación solar cuando podrían utilizar secadores solares que es lo ideal para que el café pueda secar en 7 días con temperaturas regulares y no muy altas, el uso de la tecnología para el tratamiento del café es mínimo y ello se debe a la falta de presupuesto, los productores además carecen de financiamiento principalmente debido a que no cuentan con el título de propiedad que pueda garantizar dichos créditos; en conclusión de acuerdo a los resultados de la investigación se afirmó que los factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, los niveles de capacitación de los productores de café, la tecnología que se aplica en la producción y el poco financiamiento de los productores.

Según Hualhua (2014) en su tesis Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri, cuyo objetivo fue determinar los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri de la provincia de la Convención, Región Cusco para lo cual se aplicaron cuestionarios con preguntas cerradas de tipo Likert, además se utilizaron fichas bibliográficas que permitió concentrar, resumir y clasificar el material recopilado en función a los objetivos de la investigación, la población encuestada fue de 26 asociaciones cafetaleras seleccionados por exportar su café ya sea de forma directa o indirecta, se

obtuvieron los siguientes resultados: los conductores de las asociaciones son personas mayores de 40 años y con un perfil conservador, los conocimientos adquiridos han sido logrados empíricamente e incluso en su mayoría no prestan atención a los conflictos en su organización y tienen poca preocupación en promover la producción de cafés de calidad repercutiendo ello en un bajo logro y poco reconocimiento de la organización, no existe planificación de producción, ni menos de ventas lo que origina una demanda insatisfecha para los compradores, cuentan con pocos lugares de acopio y una limitada disponibilidad de medios de transporte adecuados, es por ello que solo se logra exportar 54% de la producción total, además existe una débil promoción comercial por parte de las asociaciones lo que influye en el bajo crecimiento de las exportaciones, existe un débil apoyo técnico por parte de las instituciones relacionadas al sector, existe poco acceso al crédito por parte de las entidades financieras, los cursos y capacitaciones que reciben no contribuyen a mejorar las actividades productivas; en conclusión los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri son la deficiente organización comercial (gerencia y cumplimiento de funciones) , la inadecuada infraestructura comercial (lugares de acopio y medios de transporte), la escasa información comercial (gestión de base de datos internos y externos) y el deficiente apoyo técnico (apoyo institucional y financiero).

Según Murgueitio & Sandoval (2004) en su tesis Identificación de los factores claves de éxito, capacidades y limitaciones para la producción y exportación de cafés diferenciados en Colombia, cuyo objetivo fue identificar las principales limitaciones y requerimientos de creación de capacidades que tiene la caficultura colombiana para lograr la vinculación exitosa de los cafeteros colombianos a la producción y

exportación de cafés especiales, es decir diferenciados por su origen geográfico y calidad para lo cual se realizó una entrevista a expertos, un productor, 6 exportadores, 1 experto en calidad de café y cafés especiales, 2 representantes del sector institucional y 3 expertos en comercialización de pequeños productores; obteniendo como resultados que la cultura empresarial es limitada solo un 11% de los productores lleva algún registro o práctica administrativa de producción, el nivel educativo de los productores es bajo, los caficultores grandes se enfocan principalmente en maximizar el volumen de ventas antes de priorizar la excelencia en la calidad del producto, el potencial en biodiversidad de Colombia es muy alto cuenta con 86 ecotopos, sin embargo se adolece de investigación de micro regiones y micro climas para diferenciar tazas, el productor no identifica su elemento diferenciador como por ejemplo la altura o variedad a la cual se cultiva, la calidad del café colombiano ya no es percibida con los mismos estándares que hace 15 años, se percibe al café colombiano por su alta productividad, mas no por la calidad, la innovación en Colombia se ha enfocado en lograr mayor productividad mas no en diferenciación, en cuanto a certificaciones Colombia se encuentra bien posicionada es segunda en Comercio Justo y tercera en amigable con el medio ambiente, si bien Colombia cuenta con la marca 100% Café de Colombia y Juan Valdez no cuenta con cafés reconocidos internacionalmente y no tiene el Cup of Excellence que es una forma de posicionar cafés de excelencia, son muy pocos los productores que han logrado establecer relaciones directas con sus compradores. En conclusión los factores claves de éxito para la producción y exportación de cafés diferenciados de Colombia son: la capacidad empresarial para posicionar un origen o marca, la poca utilización del potencial que otorga la

biodiversidad, la calidad en el cultivo y acopio, la investigación e innovación, la garantía de calidad, el logro de cafés de excelencia, la estrategia de marca para los cafés especiales y la consolidación de relaciones estrechas entre productores y exportadores con los compradores finales.

Según Mamani (2015) en su tesis Factores determinantes de las exportaciones de orégano (*Origanum Vulgare L.*) en la región de Tacna hacia Brasil periodo 1993-2013, cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en las exportaciones de orégano en la región Tacna hacia Brasil, periodo 1993-2013 para lo cual se realizó un estudio horizontal, por lo cual no existe una muestra, lo que existen son el conjunto de variables económicas agregadas que están representadas por 21 observaciones de las series históricas comprendidas entre los periodos 1993-2013, se trabajó con información secundaria obtenidas de lectura analítica de libros, trabajos de investigación, tesis, documentos relacionados de la Cámara de Comercio de Tacna, páginas web, INEI, BCRP, SUNAT, BM, entre otros. Para la evaluación se consideran como factores externos: la economía de Brasil, los términos de intercambio, la tarifa arancelaria y los precios internacionales, por otro lado se consideran como factores internos: el tipo de cambio real, productividad y el precio en chacra del orégano; obteniendo como resultado que las exportaciones de orégano hacia el mercado de Brasil han tenido una tendencia positiva logrando en el 2013 exportar 43,70% de la oferta exportable a dicho país, cuando se incrementa el PBI de Brasil se incrementan las exportaciones de orégano y para el año 2013 el crecimiento de Brasil fue de 7,91%, los términos de intercambio miden la relación de los precios de exportación entre los precios de importación y para lo cual se obtuvo un índice de valor mínimo de 59,65

para el año 2001 y un índice superior de 100 para el año 2013, siendo la media un índice de 76,02 en el periodo 1993-2013, en cuanto a tarifa arancelaria hasta el año 2005 era de 28% ad valorem, sin embargo cuando Perú logra integrarse al MERCOSUR se logra para el año 2012 una tarifa preferencial de 0% , en cuanto a los precios internacionales el mayor precio fue de 6,78 dólares por kilogramo en el año 1993 y el menor precio fue de 1,07 dólares para el año 2002, en el año 2013 el precio fue de 2,94 dólares; en cuanto a factores internos se encontró que existe una relación directa entre el tipo de cambio y las exportaciones , el tipo de cambio es fluctuante sin embargo del 2006 al 2013 tuvo una pendiente negativa llegando a estar 2,70 nuevos soles en el 2013, en cuanto a productividad los mejores números se registraron para el año 1998 con 14767 kilogramos por hectárea, para el año 2013 existe solamente un promedio de 4000 kilogramos por hectárea, finalmente el precio del orégano en la chacra siendo el más alto el de 1999 con 8,65 nuevos soles por kilogramo y para el año 2013 se registra 5,25 nuevos soles. En conclusión, el 85% de las variaciones en las exportaciones de orégano en Tacna son explicadas por factores externos como la economía de Brasil, términos de intercambio, tarifa arancelaria y el precio internacional, además de los factores internos que son el tipo de cambio real, la productividad y el precio del orégano en chacra.

Según Rocha & Tafur (2018) en su tesis Factores claves para la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco, cuyo objetivo fue determinar los factores claves que influyen en la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco y para lo cual se utilizaron tres instrumentos: una pregunta

abierta, el cuestionario estructurado y la entrevista a profundidad a 124 productores de cacao de la zona, obteniendo como resultados que el 43% produce cacao convencional y el 41% cacao convencional, ante ello los productores mencionan que existe un mayor conocimiento y rendimiento en el cacao convencional, en cuanto al rendimiento por hectárea de cacao solo el 30% obtiene un rendimiento superior a 1,500 kilogramos y el 50% está entre 600 a 1000 kilogramos , el bajo rendimiento se debe a que los productores cultivan empíricamente sin aplicar buenas prácticas ni llevar un manejo adecuado de la producción, en cuanto al cacao orgánico el cultivo es menor debido a que los productores tienen miedo a arriesgar, falta de conocimiento, falta de motivación a través de un precio diferencial y falta de capital, además el rendimiento es menor al cacao convencional y ello debido a que este necesita un mayor cuidado debido a que es más susceptible a las plagas, sin embargo es más sostenible en el tiempo por el cuidado que se e da a las tierras libre de insumos químicos, en cuanto a cultura organizativa solo un 24% de los productores pertenecen a una cooperativa o asociación, los productores que no están asociados mencionan que existe una desconfianza hacia estas organizaciones debido a la falta de transparencia en sus actividades, o incluso ellos mismos intentan formar asociaciones pero fracasan por falta de recursos y asesoramiento, en cuanto a capacitaciones tan solo el 59% las ha recibido y de este porcentaje tan solo el 23% aplicaron las prácticas agrícolas en su totalidad y ello debido a que el resto contaba con poca inversión o tenían cierto miedo al cambio, otro punto viene a ser que solo 25% de productores solicitan financiamiento, pues el resto tiene poco interés en solicitarlo o no cumplen con los requisitos o consideran que las tasas son altas, la entidad más solicitada en tema de financiamiento

es Agrobanco, en los últimos meses el precio del cacao ha caído llegando a costar el convencional S/.5,42 y el orgánico S/.5,85 teniendo una diferencia de S/.0,43 y por lo cual los productores tenderán más a cultivar el cacao convencional. En conclusión, los factores claves para la exportación de cacao orgánico en la provincia de Marañón-Huánuco son: la asociatividad, la logística interna, el financiamiento la producción, la falta de concientización sobre la producción de cacao orgánico, el bajo nivel de educación de los productores, el volumen de producción para la exportación y las estrategias de marketing por parte de las cooperativas.

1.2.2. Caracterización de los sujetos de estudio

Las empresas que serán objeto de estudio deben cumplir las siguientes características:

- Ser empresa formal
- Ser empresa agroexportadora de café con una antigüedad no menos de 2 años en el mercado.
- Contar con planta de procesamiento ubicada en la Provincia de Chanchamayo, región Junín.
- Empresa productora de derivados del café.
- Empresa registrada en la base de datos de la Dirección Regional de Comercio y Turismo Junín y/o PromPerú.

Los expertos a consultar deben tener el siguiente perfil:

- Profesionales en Administración, Negocios Internacionales, Comercio Exterior, o afines.
- Contar con más de 5 años de experiencia en el ejercicio de su profesión.

- De preferencia especialistas en Comercio Exterior y/o Negocios Internacionales.
- Contar con capacitación o especialización en Negocios Internacionales y/o Comercio Exterior.
- Tenga experiencia como consultor en empresas agroexportadoras.

1.2.3. Caracterización del problema

Según Díaz & Carmen (2017) el café es uno de los principales productos agrícolas de exportación que involucra a 223 mil familias a nivel nacional, cultivan aproximadamente 425400 hectáreas [ha] de café y se encuentran localizadas en 15 regiones, 95 provincias y 450 distritos, sin embargo, el 91% del total de productores y de área cultivable se encuentra en 7 regiones: Junín, San Martín, Cajamarca, Cuzco, Amazonas, Huánuco y Pasco.

El 2011 fue un año extraordinario para el café peruano, se produjo 332100 TM y el valor de las exportaciones supero los US\$ 1650 millones a nivel nacional; sin embargo, para el año 2012 la roya amarilla genero una crisis productiva, económica, social y ecológica. El Servicio Nacional de Sanidad Agraria [SENASA] reporto el daño de 290000 ha, ante ello el Ministerio de Agricultura y Riego [MINAGRI] desarrolló el Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] e hizo la inversión de US\$ 122 millones durante los años 2013-2016, con ello se logró la plantación de más de 37200 ha de café Catimor principalmente, debido a que esta especie de café es más resistente a la roya, pero carece de buena calidad de taza.

Para el año 2016 se registraron exportaciones a nivel nacional por un valor superior a los US\$ 750 millones, si bien es un valor que dista mucho del record alcanzado en el año 2011 (US\$ 1650 millones) existe la meta del gobierno para el año 2021 que es duplicar las exportaciones y pasar de los US\$ 5 mil millones a US\$ 10 mil millones.

Los principales nodos de producción a nivel nacional la constituyen 3 clúster:

- El clúster del norte que comprende regiones como Amazonas, Cajamarca y San Martín, abarca más del 50% de la producción nacional.
- El clúster de la selva central que comprende regiones como Junín y Pasco que producen el 27% del café.
- El clúster del sur que comprende las regiones de Cusco y Puno.

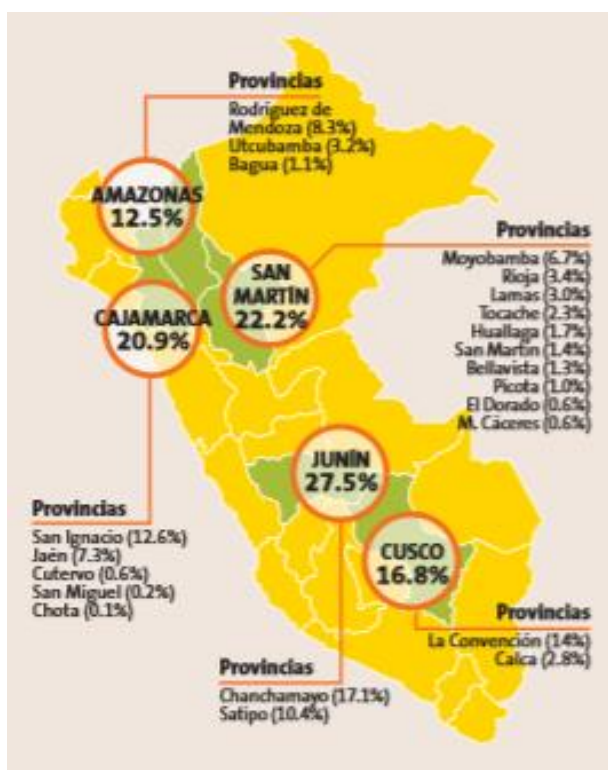


Figura 1. Principales nodos de producción de café (porcentaje de la producción nacional en TM) campaña 2013-2014

Nota: Extraído de Díaz & Carmen (2017) Pag. 21, Título: Sector Café en el Perú

En lo que respecta a exportaciones de café a nivel mundial para el año 2010 el Perú ocupaba el sexto lugar, sin embargo, descendió al décimo puesto en el año 2015 y con la recuperación del año 2016 ascendió al octavo puesto.

Según Banco Mundial (2016) el 96% del total de café se exporta vía marítima a través de los puertos de Paita y Callao teniendo como destino principalmente el país de Alemania (27,5%) y Estados Unidos (23,9%). El otro 4% de la exportación de café se envía vía terrestre a través de Tumbes a los países de Colombia (3,8%) y Ecuador (0.03%).

Según Díaz & Carmen (2017) el 85% del total de caficultores son pequeños productores que cultivan terrenos entre 1ha y 5ha, el nivel tecnológico que utilizan es bastante precario y solo un 20% está asociado en cooperativas dando prioridad a las exportaciones, obtención de certificados orgánicos y producción de cafés especiales, en el Perú existen cerca de 81 organizaciones entre cooperativas y asociaciones.

Según Díaz & Carmen (2017) los gremios nacionales reconocidos son la Junta Nacional del Café [JNC] que representa a los productores organizados y la Cámara Peruana del Café y Cacao [CPC] que representa a las empresas exportadoras, sin embargo ante a débil institucionalidad de sector algunos productores vienen impulsando la creación de la Federación Nacional de Cafetaleros del Perú, Asociaciones Municipales Cafetaleras y grupos de productores relacionados con programas de inversión, todo ello debido a que la organización es dispersa y el acceso al crédito y financiamiento es una imitación importante.

La región Junín concentra el 27.5% de producción nacional de café, ocupando el primer puesto a nivel nacional en cuanto a superficie cultivable y a nivel de número de productores, pues cuenta con 56792 productores que poseen 107904 hectáreas para el cultivo y se distribuyen principalmente en dos provincias Chanchamayo (17,1%) y Satipo(10,4%).

La enfermedad de la roya amarilla tuvo un nivel de afectación en la región Junín del 70,64% del total de la superficie cultivable, sin embargo, gracias a la inversión de S/. 258626 560 que representa el 64,53% de inversión total del programa Plan Nacional de Renovación

de Cafetales [PNRC] desarrollado por el MINAGRI el avance logrado (22997 ha) supera en casi 5 mil hectáreas las plantaciones severamente afectadas dejando un saldo positivo y un avance de 128%, lo que no ocurre con otras regiones:

Tabla 1. Reporte comparativo de avances e inversiones del PNRC del MINAGRI

Región	Superficie afectada e incidencia de roya amarilla al 2013				Reporte de avance por departamentos del PNRC a diciembre 2016		
	Superficie total café (ha)	Superficie afectada por la roya (ha)	Ha severamente afectadas	Nivel incidencia de roya (%)	Superficie (ha)	Monto desembolsado	Participación
Amazonas	42 744 00	19 234 91	8 600,00	64,52	2 521	23 646 418	5,90%
Ayacucho	8 782 00	7 903 87	4 200,00	32,07	544	4 640 692	1,17%
Cajamarca	73 098 00	47 513 56	12 000,00	39,36	2 483	25 047 134	6,25%
Cusco	52 223 00	29 162 42	9 660,00	68,60	1 727	19 201 488	4,79%
Huánuco	16 819 00	11 437 07	6 500,00	32,01	1 078	8 286 738	2,07%
Junín	107 904 00	80 927 89	18 000,00	70,64	22 997	258 626 560	64,53%
Lambayeque					18	198 410	0,05%
Pasco	11 429 00	9 714 67	3 200,00	33,00	2 414	27 067 039	6,75%
Piura	4 678 00	3 742 56	800, 00	50,48	220	1 789 522	0,45%
Puno	8 213 00	6 570 45	2 400,00	39,28	508	4 057 084	1,01%
San Martín	93 688 00	70 265 83	14 000,00	56,74	2 508	25 348 416	6,32%
Ucayali	1 975 00	3 963 50	640,00	37,86	272	2 865 197	0,71%
Otras regiones	3 863 00	S/I		S/I	S/I	S/I	S/I
TOTAL	425 416 00	290 436 73		68,27	37 290,00	400 774 698,00	100%
Presupuesto total US\$						122 038 580,39	

Nota: Extraído de Díaz & Carmen (2017) Pag. 32, Título: Sector Café en el Perú

Para tener facilidades en la compra de insumos, consolidación de carga para envíos, promoción y comercialización de productos los agricultores se agrupan y forman asociaciones de productores y Cooperativas Agrarias Cafetaleras [CAC], las principales cooperativas de Junín son: CAC-Pangoa, CAC-Satipo, CAC-Florida, APSOS Ecológicos Perú, ACPC-Pki y Agroselva. Además, existen centros de acopio públicos que pertenecen al municipio o provincia y son utilizados por agricultores de producción a menor escala y acceso a pocos mercados, destacan Santa Rosa de Cashangari (Satipo) y Pichanaqui (Chanchamayo).

En Junín las vías son complicadas, tal es el caso de la vía que conecta Bajo Anapatí con los centros de acopio de San Ignacio de Pangoa y Satipo, solo el 57% de las vías son afirmadas, el 15% son trocha y el 28% restante se encuentran en proyecto.

La provincia de Chanchamayo concentra el 17% de la producción nacional del café, los distritos con la mayor cantidad de café cultivable son Pichanaqui con una superficie de cultivo de 23223,30 ha y San Luis de Shuaro con una superficie de cultivo de 3990,63 ha.

En la provincia existen problemas de infraestructura de las vías principalmente en zonas rurales, además existen problemas de accesibilidad en tiempos de lluvias por las características geográficas, ello conlleva a que los costes logísticos se eleven y los tiempos de transporte se extiendan pues el 80% de las vías de acceso en las zonas rurales es trocha carrosable.

Los productores cafetaleros de la zona viven en situación de pobreza debido al poco apoyo que tienen por parte del gobierno nacional, regional y local pues aparte de una deficiente red vial y de telecomunicaciones existe poco acceso a la educación y salud.

De acuerdo a los autores antes mencionados los problemas en la exportación de café son los siguientes:

- Para el año 2012 la enfermedad de la roya amarilla afectó 290000 ha de cultivo, generando así una crisis productiva, económica, social y ecológica.
- El 96% del total de café se exporta vía marítima solamente a través de dos puertos: el Callao y Paita; y vía terrestre se exporta solamente a través de Tumbes, haciendo visible la necesidad de infraestructura para la exportación.
- El 85% de caficultores utilizan un nivel tecnológico bastante precario.
- El 80% de caficultores no se encuentran asociados a ninguna cooperativa ni asociación.

- Existe una débil institucionalidad en el sector, dos de los pocos gremios y organizaciones reconocidas son la Junta Nacional del Café y Cámara Peruana del Café y Cacao [CPC].
- La enfermedad de la roya amarilla tuvo un nivel de afectación en la región Junín del 70,64% del total de la superficie cultivable.
- Existe poca presencia de entidades financieras y el acceso al crédito es limitado.
- En Junín las vías de acceso son complicadas, solo el 57% de las vías son afirmadas, el 15% son trocha y el 28% restante se encuentran en proyecto, ello conlleva a que los costes logísticos se eleven y los tiempos de transporte se extiendan.
- Existe poca cobertura y apoyo por parte del gobierno nacional, regional y local tanto en el tema del café como de servicios básicos hacia la población.

Es necesario identificar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 porque el café es uno de los principales productos de agroexportación, mueve gran parte de la economía principalmente en las regiones de la selva, dicha actividad involucra a 223 mil familias a nivel nacional, se necesita identificar dichos factores que generaron y generan una baja en la producción de café y por ende en las exportaciones de la misma, en términos numéricos el mejor record alcanzado en las exportaciones de café a nivel nacional fue en el 2011 con US\$ 1650 millones, para el año 2016 solo se registró US\$ 750 millones, ante ello la meta del gobierno para el 2021 es duplicar las exportaciones de café; además para el año 2010 el Perú ocupaba el sexto lugar en exportaciones de café a nivel mundial, sin embargo descendió al décimo puesto en el año 2015 y con la recuperación del año 2016 ascendió al octavo puesto; no obstante la identificación de los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia

de Chanchamayo, 2018 impulsará a las mejoras del sector y permitirá que el Perú pueda ser un país más competitivo en el ámbito internacional. La región Junín concentra el 27.5% de producción de café a nivel nacional, ocupando el primer puesto en cuanto a superficie cultivable (107'904 hectáreas) y número de productores (56'792), y Chanchamayo concentra el 17.1% de la producción, he allí la importancia de escoger a dicha provincia como región de estudio.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema general

¿Cuáles son los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018?

1.4. Propósito de la Investigación

1.4.1. Propósito general

Determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

En el sector agroexportador, identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas cafetaleras resulta importante debido a que actualmente vivimos en un mundo globalizado, en el cual gran parte del desarrollo económico de un país se debe al hecho de manejar una balanza comercial positiva y ello significa tener un mayor número de exportaciones, además de aprovechar los acuerdos internacionales que se tiene y que se tendrán; ante ello las empresas agroexportadoras son contempladas como agentes que

impulsan el desarrollo económico del país y protagonistas del proceso llamado exportación, ello es la razón por la cual la investigación se enfoca en identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, para lo cual se consideró como libro base a de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión. Ello debido a que esta base teórica es la que mejor se adapta a la realidad y contexto del estudio que es la exportación de café.

1.5.2. Justificación práctica

Los resultados de la investigación permitirán identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 y en base a ello las empresas cafetaleras tomarán medidas de acción para hacer frente a los factores que inciden negativamente y limitan el proceso de exportación (identificar los cuellos de botella presentes en el proceso de exportación) y así lograr una exportación exitosa, aumentar el número de exportaciones, lograr un crecimiento empresarial, de igual forma generar mayor oferta laboral mejorando la calidad de vida de los colaboradores y productores y contribuyendo al desarrollo económico del país. La investigación además servirá como referencia para futuras investigaciones relacionadas al tema ya sea en el país o en el extranjero.

Capítulo II: Marco teórico

2.1. Revisión literaria

2.1.1. Exportación

Según Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2013) la exportación es la venta de bienes o servicios producidos por una empresa con sede en un país a clientes que residen en otro país. La idea de exportar bienes manufacturados presenta una situación clara, como en el caso del envío de automóviles del fabricante japonés Toyota a clientes radicados en Rusia. En este caso, Toyota es el exportador, mientras que los compradores de Rusia son los importadores. Las exportaciones incluyen cualquier bien o servicio comercializado entre vendedores localizados en un país y compradores ubicados en otro país. Las exportaciones incluyen bienes, servicios o propiedad intelectual.

Técnicamente, un producto no necesita salir en forma física de un país para calificar como una exportación. En vez de eso, únicamente necesita generar ganancias en moneda extranjera. Por ejemplo, normalmente no pensamos en los estudiantes extranjeros que se sientan a nuestro lado en clase como parte de la estrategia de exportación de nuestro país. Sin embargo, la educación superior se encuentra entre las 10 principales exportaciones de servicios de Estados Unidos. La colegiatura y los gastos de manutención que pagan los estudiantes extranjeros y sus familias llevaron casi 20 mil millones de dólares estadounidenses a la economía de Estados Unidos durante el año académico 2009-2010. Además de educación, los tipos principales de exportaciones de servicio incluyen viajes y turismo, transportación, banca, servicios de seguro, entretenimiento y servicios profesionales de negocios.

El comercio de servicios, como el que vemos con la educación superior, hace un poco más difícil definir lo que califica como una exportación. Los contratistas de ingeniería, como Bechtel, Skanska AB, o Kajima, exportan servicios cuando construyen edificios, carreteras, servicios públicos, aeropuertos o puertos marítimos en el extranjero. Los consultores en administración, como McKinsey & Company, exportan cuando realizan servicios de asesoría a clientes extranjeros. Los bancos de inversión, como Goldman Sachs Y UBS, exportan cuando ayudan a un cliente extranjero a arreglar un financiamiento o a moverse por los mercados de capitales. En cada caso, el comprador es el importador.

Por último, definir lo que es una exportación de servicios dejará en claro ciertas cuestiones. Abrir un Starbucks, que generalmente se considera una empresa de servicio, en un mercado extranjero no es una exportación de servicios. La propiedad extranjera de una parte o de la totalidad de los activos de producción de una operación local la califica como una inversión extranjera directa. Ninguna propiedad extranjera excepto un pago de regalías califica como un acuerdo de licencia. (p.483-484).

Para Mercado (2008) la exportación no es una actividad técnica, ni un proceso jurídico; tampoco la constituyen acciones de la administración a nivel internacional, que solo tienden a crear un campo propicio para las negociaciones, y aun cuando antes de la exportación o paralelamente a ella es necesario o conveniente el desarrollo de alguna de estas actividades, la exportación es simplemente una venta.

Exportar es vender más allá de nuestras fronteras político-económicas; los principios de la exportación son los mismos que los de la venta del mercado interior; la diferencia está en el hecho de que en la exportación es necesario considerar las implicaciones del tráfico de las mercancías, sobre todo en el sentido de que las áreas del cliente y del proveedor están

sujetas a distinta reglamentación administrativa y seguramente tienen diferentes costumbres y prácticas comerciales.

Es necesario, al iniciarse en el comercio de exportación. Partir claramente de este concepto: exportar es vender, vender más allá de nuestra frontera, lo cual debe llevarse a cabo con la ayuda de las técnicas que permitan una eficaz comunicación con el consumidor y con el conocimiento de los mecanismos que relacionan el tráfico entre los distintos países; pero esencialmente, la exportación es una venta, y como ocurre en el mercado interior, está apoyada en una serie de normas y requisitos que, a la vez, la controlan y la fomentan.

Es indispensable que, aunque se cuente con una oferta que reúna todas las características necesarias para satisfacer plenamente las exigencias de un consumidor, resulta indispensable la acción de una empresa exportadora capaz de realizar la mejor negociación, en términos que permitan consolidar una posición e incrementar la participación en un mercado determinado. (p.43-44).

2.1.2. Oferta Exportable

Según el [MINCETUR] Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) la oferta exportable se refiere a los productos en condiciones de ser exportados (y que además cuentan con potenciales mercados externos) de una empresa. El concepto de “oferta exportable” va más allá del producto en sí, pues involucra cuatro capacidades de la empresa: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

En este conjunto de capacidades, está implícita la posibilidad de ser competitivos en los mercados internacionales. A esto también se le conoce como ser una empresa de categoría mundial. Una empresa califica como tal si:

- Su producto compite en precio y calidad con los importados.
 - El proceso de producción compite en eficiencia y confiabilidad con los extranjeros.
 - El control de calidad y de sus proveedores es competitivo respecto de los de sus competidores extranjeros.
 - Tiene personal que puede hablar y escribir en inglés.
 - Cuenta con materia prima de la calidad requerida para su proceso de producción acerca de su empresa.
 - Conoce al personal dónde se está exportando o se pretende exportar.
 - Tiene metas y objetivos de productividad claramente conocidos por toda la organización.
- (p. 42).

Para Mercado (2016) los factores del éxito en la exportación de productos son:

- Determinar los mercados de exportación que ofrecen las mejores oportunidades, como consecuencia del beneficio singular que le brinda el producto al cliente.
- Establecer objetivos y finalidades comerciales precisos, juntamente con los medios de información convenientes para determinar la relación efectiva entre los resultados reales y los objetivos.
- Comparar cuidadosamente los diferentes métodos de actividad en determinados mercados.
- De ser procedente, elegir a los mejores socios comerciales (por ejemplo, representantes de ventas en el país, socios accidentales).
- Proporcionar los servicios de apoyo indispensables para una eficaz comercialización.
- Obtener una información comercial constante para fijar nuevos objetivos y determinar la política futura. (p.145).

Según Malca (2002) los instrumentos para el desarrollo de las exportaciones con los cuales cuenta el Estado son:

- Cambiarios

Tipo de cambio adecuado para la exportación.

- Arancelarios

Exención de derechos arancelarios.

Devolución de derechos arancelarios.

Admisión e internamiento temporal.

Reposición de materias primas y otros insumos.

- Fiscales

Exención de impuestos internos a las manufacturas destinadas a la exportación.

Exención de impuestos sobre las operaciones financieras.

Drawback o reintegro tributario.

- Financieros

Financiamiento a la exportación.

Seguro de crédito a la exportación.

Financiamiento a la producción para la exportación.

- Comercialización externa

Compañías de comercialización (Trading companies).

Programas especiales de exportación.

Conocimiento técnico (Know-how).

- Inversiones para la exportación

Frío aéreo (ofrece servicio de congelamiento a los productos perecibles).

- Infraestructura

Transporte.

Zonas francas, almacenamiento.

Incentivos a la subcontratación internacional. (p,66-67).

Para Daniels et al. (2013) las empresas tienen razones jurídicas, culturales y económicas para modificar sus productos a fin de satisfacer las necesidades de los clientes en diferentes países. Cada una se examina a continuación.

i). Consideraciones jurídicas

Los requisitos legales explícitos, que normalmente van destinados a proteger a los consumidores, son la razón más obvia para alterar productos para los mercados extranjeros. Si una empresa no cumple con la ley, no se le permitirá vender. Los productos farmacéuticos y los alimentos están particularmente sujetos a normas relativas a pureza, verificación y etiquetado, mientras que los automóviles deben cumplir con diversos estándares de seguridad, contaminación y ahorro de combustible.

Cuando las normas (por ejemplo, en cuanto a seguridad) difieren entre países, las empresas multinacionales pueden ya sea cumplir con los estándares mínimos de cada país o hacer y vender productos fabricados para satisfacer el más alto estándar del mundo. Los

gerentes deben considerar el costo junto con cualquier mala voluntad que pudiera resultar por tener estándares más bajos en algunos países. Los críticos se han quejado, por ejemplo, de ventas que hacen las empresas en el extranjero-especialmente en los países en desarrollo- de productos tales como juguetes, automóviles, anticonceptivos y productos farmacéuticos que no cumplieran con las normas de seguridad o calidad emitidas en otros lugares.

- Requisitos de etiquetado

Una de las adaptaciones de producto más complicadas para las empresas se refiere a leyes de etiquetado tales como el origen, los ingredientes y las advertencias. La diferencia entre la Unión Europea y Estados Unidos sobre los requisitos de la etiqueta para los alimentos de bioingeniería, por ejemplo, ha inducido a Unilever a utilizar diferentes tipos de aceite en su mayonesa Hellmann's.

- Normas de protección del ambiente

Otro problema se refiere a las leyes que protegen el ambiente, como la prohibición de Dinamarca hacia las latas de aluminio y el actual depósito reembolsable que se realiza por ellas. Otros países restringen el volumen de materiales de embalaje para ahorrar recursos y reducir la basura. También hay diferencias en los requisitos nacionales en cuanto a si los contenedores deben ser reutilizables y si las empresas utilizan materiales de embalaje que deben reciclarse, incinerarse, o hacerse composta.

- Consideraciones legales indirectas

Los requisitos jurídicos indirectos también afectan el contenido del producto o su demanda. En algunas naciones, las empresas no pueden importar fácilmente determinadas materias primas o componentes, lo cual las obliga a construir un producto final con sustitutos

locales que podrían modificar sustancialmente el resultado final. Requisitos legales tales como los altos impuestos sobre automóviles pesados también cambian las ventas de las empresas hacia modelos más pequeños, adaptando así indirectamente la demanda de los tamaños de neumáticos y el octanaje de la gasolina.

- Cuestiones de estandarización

Un tema recurrente es la necesidad de llegar a imponer estándares internacionales de producto y eliminar algunos de los dispendiosos requisitos a cubrir por las alteraciones de producto entre países. Aunque los gobiernos han llegado a acuerdos en algunos productos (normas técnicas en los teléfonos móviles, códigos de barras para identificar productos), otros bienes (anchos de vía de ferrocarril, fuentes de alimentación) continúan variando. El estándar global generalmente ha sido resultado de que algunas empresas quieren emular a un productor dominante, tal como la fabricación de computadoras personales compatibles con IBM.

En realidad, hay resistencia tanto por parte de los consumidores como económica hacia la estandarización-como sucede con la renuencia presente en Estados Unidos para adaptarse al sistema métrico decimal-. Económicamente, un cambio completo sería más costoso que simplemente educar a la gente y reetiquetar. Los contenedores tendrían que ser rediseñados y la producción reestructurada para que los tamaños estuvieran en números pares. (¿Un balón de fútbol americano obtendría primero y diez con 9.144 metros por avanzar?) Incluso para nuevos productos o para los que aún están en fase de desarrollo, empresas y países tardan en llegar a un acuerdo porque quieren proteger las inversiones que ya han realizado. En el mejor de los casos, las normas internacionales se darán lentamente.

ii). Consideraciones culturales

Las diferencias religiosas limitan desde luego la estandarización de la oferta de productos a nivel mundial, tal como sucede con las franquicias de alimentos que reducen sus ventas de productos de carne de cerdo en los países islámicos y de carne de cualquier tipo en India. Sin embargo, las diferencias culturales que afectan la demanda de productos a menudo no son tan fáciles de distinguir. Toyota inicialmente no pudo vender suficientes camionetas tipo Pick-up en Estados Unidos sino hasta que rediseñó el interior con suficiente espacio como para que los conductores pudieran usar sombrero vaquero, mientras que Volkswagen y Audi han ampliado la distancia entre los ejes de sus unidades en China para dar cabida a más pasajeros en las salidas de fin de semana. Los vendedores de comida internacional modifican sustancialmente los ingredientes (especialmente grasa, sodio y azúcar) para adaptarse a gustos y requisitos locales, como la barra de All-Bran de Kellogg's que tiene tres veces más sal en Estados Unidos que en México.

iii). Consideraciones económicas

- Nivel de ingresos y distribución

Si los consumidores promedio de un país tienen bajos ingresos, pocos pueden ser capaces de comprar los productos que venden las empresas multinacionales en el país. Pero esto crea una oportunidad para vender a aquellos suficientes mientras se diseñan alternativas más baratas para quienes tienen ingresos más bajos. Por ejemplo, en Perú, Unilever vende desodorantes en aerosol a los consumidores más ricos y vende pequeños envases de crema tipo saché para aquellos con ingresos más bajos. A menudo, los consumidores tienen tan poco dinero extra que compran artículos personales en pequeñas cantidades a medida que los utilizan. En otro ejemplo peruano, Kimberley Clarke vende Huggies (pañales desechables) en cajas regulares junto con Huggies en un pequeño envase de una sola pieza. Cuando segmenta

las ventas para diferentes niveles económicos, una empresa puede necesitar diferenciar sus productos con distintos nombres de marca, tal como lo hace Gillete en China con las marcas de baterías Duracell y Nanfu.

- Infraestructura

Una infraestructura deficiente puede requerir también adaptaciones de producto, como la capacidad para soportar terreno áspero e interrupciones de servicios públicos. Los modelos de lavadora que Whirlpool vende en zonas remotas de India, tiene protecciones contra las ratas para proteger las mangueras, piezas extraresistentes para sobrevivir al transporte en carreteras intransitables, y cableado resistente para adecuarse a los reflujos y picos de electricidad. Japón, a pesar de tener una excelente infraestructura, se caracteriza por las condiciones de alta densidad poblacional y altos precios de la tierra. Algunos grandes modelos de automóviles extranjeros son demasiado anchos para caber en los ascensores que deben llevarlos a las plantas superiores para estacionarse, o para dar vuelta por las estrechas calles secundarias. (p,605-608).

Según Flint (2014) la gama de posibilidades para la empresa dependerá de las distintas estrategias que puedan existir para vender el producto en el mercado que hayamos seleccionado. Podemos decir que las posibilidades son las siguientes:

- Novedad e innovación

En el diseño de las estrategias de productos, existe un primer elemento que debemos evaluar: la posibilidad de que, en la estrategia asumida, el producto tenga atributos de novedad absoluta. Otra posibilidad es que se precise una innovación que le otorgue al producto mayor espacio competitivo, apoyado en la innovación como fortaleza.

- Vender el mismo producto que en el país de origen

Colocación del mismo producto que se comercializa en el mercado local.

- Adaptar el producto a los mercados existentes

Caso similar al anterior, en el que a partir del producto de origen se realizan adaptaciones (empaquete, diseño, gustos, etc.) con el objetivo de poder comercializarlo en el mercado exterior.

- Desarrollar productos estandarizados para el mercado mundial (productos globales)

El desarrollo de productos estandarizados para el mercado mundial, como ya adelantamos, es aquella estrategia en virtud de la cual el desarrollo de productos está orientado a establecer el mundo como el mercado objetivo.

- Otras estrategias

- Adaptar línea de productos

- Extender línea de productos para arriba o para abajo

- Completar línea

- Desarrollar la línea de productos por marca

- Las nociones presentadas en este marco conceptual pueden guiar a la empresa en cuanto a los recaudos que deben tomar y los aspectos que pueden influir en la definición de la estrategia que asumirá para participar en el mercado seleccionado. (p.958-959).

2.1.3. Café

Según Banco Mundial (2016) el café es un cultivo permanente que se produce en climas húmedos de montaña en temperaturas de entre 1600 y 1800 mm de precipitación al año, lo

cual solo es posible en zonas boscosas de selva alta. Asimismo, este cultivo es intensivo en mano de obra, se produce en pequeña escala y se encuentra fuertemente orientada a la exportación. La principal especie de café cultivada en el Perú es la Arábica, la cual se exporta esencialmente en la forma de granos verdes o tostados. (p.9).

Para Hidalgo (s.f.) el café es conocido científicamente como *coffea arábica* L, *coffeacanephorapierre*, entre otros. Se trata de un cultivo permanente, producido por el árbol del cafeto. Requiere de una temperatura elevada (20° a 25° C) y una unidad atmosférica importante. Es una planta de semisombra, que se debe de proteger de los vientos y de las temperaturas bajas.

La primera cosecha de un árbol de café se produce aproximadamente a los 2 años, tomando aún hasta 2 ó 3 años más para que el árbol alcance su producción normal. Los árboles pueden producir frutos de calidad hasta por 20 años. Posteriormente, la calidad del fruto declinará. (p.18).

2.1.3.1. Partida Arancelaria

Tabla 2. Partidas arancelarias del café

Partida Arancelaria	Descripción de la partida
0901119000	Los demás
0901211000	Café tostado, sin descafeinar, en grano
0901212000	Café tostado, sin descafeinar, molido
0901220000	Café tostado descafeinado
0901120000	Café descafeinado, sin tostar

Nota: Extraído de SIICEX (2018)

Link:http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%2050%20&pnomproducto=%20Caf%E9

2.1.3.2. Países Destino

Según Banco Mundial (2016) el principal canal de exportación del café es el marítimo, por el cual se exporta el 96% del total de café; el 4% restante se exporta por vía terrestre a través de Tumbes. En el 2014, el puerto con mayor importancia en términos de volumen exportado fue el de Paita, por donde se exportó el 54.8%. El segundo puerto fue el de Callao, por donde se exportó el 41.36% del volumen total.

Los principales países de destino para este producto son: Alemania, país donde se exportó el 27.5% del total del café exportado (17.43% desde Paita y 10.08% desde el Callao) y Estados Unidos, a donde se destinó 23.9% (13% desde el puerto de PAITA Y 10.9% desde el Callao).

El resto de países compradores del café peruano fueron Bélgica, donde se exportó un total de 10.83%, Corea del Sur (5.6%), Suecia (4%), Italia (1.96%), Canadá (1.99%), entre otros. Mayor detalle se puede observar en el siguiente mapa, que ilustra los puntos y destinos de exportación del café.

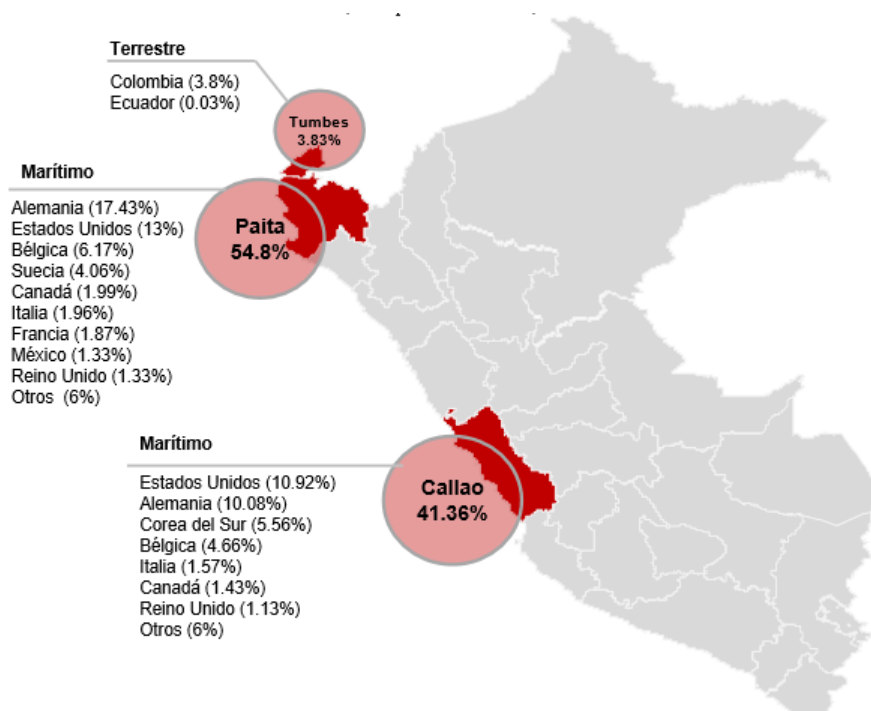


Figura 2. Destinos de exportación de café, 2014 (participación en volumen)

Nota: Extraído del Banco Mundial (2016) Pág.9 Título: Análisis Integral de Logística en Perú

2.1.3.3. Producción

Según Hidalgo (s.f.) la caficultura es la principal actividad agrícola lícita en los valles de la selva del país. Las plantaciones se encuentran localizadas en las montañas tropicales de los Andes, cultivándose entre los 600 y 2,700 msnm.

A nivel mundial, los máximos productores de café son Brasil, Vietnam, Colombia e Indonesia. Brasil representa el 40% de la producción mundial, Vietnam el 12%, Colombia el 11% e Indonesia el 5%. Estos cinco países abarcan el 78% de la producción mundial.

Los mayores productores a nivel nacional son los departamentos de Junín (30%), Cajamarca (20%), Cusco (13%), San Martín (16%) y Amazonas (11%).

Junín es el principal productor nacional de café, alcanzando rendimientos de 949 kg por hectárea. Asimismo, la producción en 2008 fue de 82,053 TM, habiéndose incrementado en un 48% respecto al año anterior.

La producción del departamento de Junín de 2008 se sustenta en la producción de las provincias de Chanchamayo (54.4%) y Satipo (44.5%) principalmente. (p.18-24).

Para Dilas & Cernaqué (2017) el sector cafetalero peruano ha evolucionado positivamente a lo largo de los años y exporta el 95% de su producción. En este capítulo hacemos un breve análisis general de la evolución del volumen neto exportado y de su precio FOB en USD durante los años 2005-2014.

El pico más alto de ingresos por exportaciones de café peruano se dio en el año 2011, favorecido por un crecimiento en la producción de café y por el alza del precio de este commodity en el mercado internacional.

En general, en los diez años se nota un incremento considerable tanto en la producción exportable como en el ingreso por exportaciones; la línea de tendencia de los ingresos por exportación tiene una pendiente mayor, con un crecimiento promedio de 18% anual, en comparación con la producción exportada neta, que solo crece 6,5% anual en promedio. (p.61-65).

2.2. Marco conceptual

El libro de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

2.2.1. Capacidad productiva

La producción se refiere a un proceso en el cual existen entrada de algunos factores o recursos (in put) para que luego de un procedimiento de transformación se obtenga un producto (out put) y en dicho proceso participan recursos materiales y recursos humanos, dicho producto puede ser un bien o un servicio.

La capacidad productiva genera valor para la empresa, pues el producto final que genera tiene una utilidad para el cliente, al satisfacer el producto una necesidad que tiene el cliente, este último está dispuesto a otorgar a cambio una retribución económica, existe un margen de diferencia entre el precio del producto y el costo de producción que viene a ser el beneficio que obtiene la empresa, es así que la capacidad productiva genera valor en la empresa.

El área de producción tiene diversas funciones como: organizar los procesos productivos, organizar la distribución de las plantas, controlar la calidad del producto, planificar la cantidad de producción, gestionar los inventarios, selección de proveedores, medir el rendimiento de producción, y organizar todas las actividades correspondientes al proceso de producción.

La capacidad productiva tiene además objetivos que son: el control y la reducción de los costos, mejorar la productividad (mide que tan eficiente es la operación de la empresa, relaciona la producción con el consumo de los recursos), control de calidad (si bien la calidad se relaciona con el grado de satisfacción de los clientes, el control de calidad se relaciona con la fidelización y aumento de la cartera de los clientes), el cumplimiento y rapidez en las entregas, la flexibilidad (la capacidad de adaptarse a la situación o al cambio), y el buen servicio al cliente.

2.2.2. Capacidad económica-financiera

El factor financiero se encarga de administrar los recursos económicos de una empresa, permite a la empresa desarrollar su actividad diaria, con sostenibilidad y crecimiento en el tiempo. Es el área de finanzas que asigna recursos económicos para proyectos de inversión, presupuestos y costos que se incurren en las diferentes áreas de la empresa.

El factor económico se relaciona con la economía nacional, se analizan temas relacionados al ahorro, el Producto Bruto Interno (PBI), crecimiento económico, tasa de cambio, comportamiento de la balanza comercial (exportaciones menos importaciones), devaluación de la moneda, tasa de desempleo, consumo, tasa de inflación, política monetaria, política fiscal, entre otros.

2.2.3. Capacidad comercial

La capacidad comercial se refiere a la combinación de recursos humanos, materiales para que los productos puedan establecerse en los mercados y así satisfacer las necesidades de los clientes, el factor comercial acerca los productos a los consumidores.

El área comercial se encarga de las actividades relacionadas a las compras con el aprovisionamiento necesario de los productos para el funcionamiento de la empresa, las ventas, la logística que comprende el transporte, almacenaje, y todo el proceso de distribución de los productos en los mercados y el marketing para identificar necesidades y promocionar la venta de los productos.

2.2.4. Capacidad de personal y gestión

La capacidad de personal se refiere a la gestión del talento humano, el motivar a los colaboradores para un compromiso hacia la empresa, darle la importancia a cada uno de los colaboradores dentro de la organización, capacitar y actualizar a los colaboradores, otorgar motivación intrínseca (reconocimientos, diplomas, títulos a mejores colaboradores) como extrínseca (bonos, incrementos salariales, viajes) para que ellos puedan retribuir a la empresa en resultados.

La gestión en una organización se refiere a la buena administración de la misma, a la planificación de actividades, organización de las mismas, coordinación, control para el logro de los resultados, objetivos y metas propuestas ya sea a corto o mediano plazo y lograr así el crecimiento de la organización.

Capítulo III: Metodología

3.1. Enfoque de la investigación

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) la investigación cualitativa utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (p.7).

Para Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez (2013) el enfoque cualitativo es el método de investigación que busca la causa próxima o la naturaleza del fenómeno y pretende comprender y explicar los hechos y circunstancias humanas. Este tipo de estudios ha adquirido una considerable popularidad en los últimos años, ya que permite estudiar y explicar mejor la dinámica social a través de la comprensión e interpretación de un objeto o sujeto de estudio. Se trata de entender el fenómeno investigado, no de medirlo. (p.84).

El enfoque de la investigación es cualitativo y se caracteriza por desarrollar una investigación de carácter descriptivo para poder comprender determinados problemas o circunstancias mas no para medirlos, no utiliza datos numéricos, al contrario, se utilizan textos, libros, narraciones, etc.

3.2. Paradigma de la investigación

Según (Bérnad, 2016) la Teoría Fundamentada se compone de:

- a) Conceptos creados a partir de los datos que se agrupan en categorías (o conceptos de más alto nivel).
- b) El desarrollo de categorías en términos de sus propiedades y dimensiones.
- c) La integración de categorías y niveles más bajos de conceptos en un marco teórico que ofrece información sobre un fenómeno o una serie de fenómenos y que da pistas

para la acción. Esta integración final es la que lleva los hallazgos de la investigación de la descripción a la teoría.

Los datos de la Teoría Fundamentada vienen de entrevistas, observaciones, documentos y también de videos u otras fuentes de información con datos cualitativos, o que se consideran datos cualitativos.

Los procesos básicos de análisis para desarrollar teoría y para integrar conceptos son 1) hacer comparaciones constantes y 2) hacer preguntas generadoras. Una forma inusual de muestreo que también se utiliza es el muestreo teórico: se siguen recopilando datos hasta que saturan las categorías. Es importante señalar que cuando se hace Teoría Fundamentada no se cuentan personas, así que normalmente no hay un número predeterminado de entrevistas o un número predeterminado de lugares; hablamos de la saturación porque el análisis es un concepto y lo que se busca es desarrollar conceptos en cuanto a sus propiedades y dimensiones; el producto final es una dimensión fundamentada con una serie de conceptos bien desarrollados o una teoría que también se desarrolla a partir de sus propiedades y dimensiones, pero incluye, además, procesos y variaciones.

Lo más importante en cuanto a los aspectos del desarrollo de teorías o la descripción fundamentada es el uso de memos y diagramas. (p. 18).

Según (Páramo, 2015) la teoría fundamentada exige identificar categorías teóricas que son derivadas de los datos mediante la utilización de un método comparativo constante (Glaser & Strauss, 1967; Hammersley, 1989), recurriendo a la sensibilidad teórica del investigador. Ello exige del investigador comparar contenidos de diversos episodios de entrevistas o de observación con los conceptos teóricos nacientes del esfuerzo de identificar los temas fundamentales (Wells, 1995; Barnes, 1996). Se nota así las diferencias y las similitudes de los datos, lo que conduce a la

derivación de categorías teóricas que pueden ayudar a comprender el fenómeno de estudio (Glaser & Strauss, 1967; Glaser, 1992). La utilización de este método ha estado en gran parte confinada, en términos generales, a la adopción “de una teorización anclada” en la recolección y análisis de los datos (Hirschman & Thompson, 1997; Phillips, 1997). La recolección de datos precede, en gran parte, al examen de la literatura apropiada a fin de permitir que los temas emergentes reflejen lo más estrechamente posible la naturaleza de los datos por oposición a las conclusiones ya establecidas en la literatura disponible.

Una característica importante de la teoría fundamentada es el énfasis puesto en el examen detallado de los datos empíricos antes que en la lectura focalizada de la literatura (Glaser & Strauss), 1967; Goulding, 1998). El objetivo es adaptar los resultados precedentes a los resultados del estudio en cuestión, más que sean las preconcepciones basadas en la literatura existente las que influyan en la interpretación de los datos (Hirschman & Thompson, 1997; Locke, 2001). Además, al partir del fenómeno o del comportamiento en estudio, más que de las teorías, hay menos oportunidad de que los resultados de las investigaciones sean teóricamente eliminados por las necesidades del tema en estudio (Thompson, 1997).

La Teoría Fundamentada es un método de investigación en el que la teoría surge de los datos obtenidos a través de entrevistas, observaciones, documentos y demás fuentes de información con datos cualitativos, de dichos datos surgen conceptos que se agrupan en categorías, son estos conceptos y categorías que llevan a los hallazgos de la investigación. En la Teoría Fundamentada no hay un número predeterminado de entrevistas, cuenta más el análisis y el desarrollar conceptos y para ello se realizan comparaciones constantes, notando así diferencias y similitudes de los datos, es importante también el uso de diagramas.

3.3.Sistema de categorías

Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables

Tema	Categorías	Subcategorías	Código
Factores de la oferta exportable	Factor productivo	Calidad del producto	FP1
		Cantidad de producción	FP2
		Cantidad destinada a exportación	FP3
		Tecnología	FP4
		Infraestructura	FP5
		Control de plagas y enfermedades	FP6
		Seguridad en el traslado	FP7
	Factor económico-financiero	Precio	FEF1
		Condiciones financieras	FEF2
		Acceso a financiamiento	FEF3
		Impuestos	FEF4
		Institucionalidad	FEF5
	Factor comercial	Certificaciones	FC1
		Normas internacionales	FC2
		Plazos de entrega	FC3
		Información comercial	FC4
		Asociatividad	FC5
		Imagen país	FC6
		Infraestructura logística	FC7
	Factor de personal y gestión	Adaptación al cambio	FPG1
		Conocimiento de negocios internacionales	FPG2
Capacitaciones		FPG3	
Habilidades y destrezas en la producción de café		FPG4	

3.4. Selección de los sujetos de estudio

Según Katayama (2014) el procedimiento de muestreo cualitativo por conveniencia, como su nombre lo indica, se da cuando el investigador selecciona a cada uno de los sujetos o unidades de la muestra de manera arbitraria, entre las unidades que tiene a mano. Recibe también la denominación de “muestreo abierto”.

No posee representatividad socioestructural, más bien permite descubrir relaciones socioestructurales emergentes y se suele utilizar al inicio de la investigación, en la etapa exploratoria.

Es sumamente rápido, pero por su falta de representatividad socioestructural los hallazgos no pueden generalizarse.

Se suele usar en estudios exploratorios con el fin de lograr primeras aproximaciones al fenómeno estudiado. (p.76).

La selección de los sujetos de estudio se realizará por conveniencia, se seleccionará arbitrariamente a 3 empresas agroexportadoras de café de la Provincia de Chanchamayo, Región Junín y 3 expertos en el tema de estudio.

3.5. Técnicas de producción de información

3.5.1. Guía de entrevista

Según Katayama (2014) la guía de entrevista biográfica es el instrumento que nos va a permitir recopilar datos de vida del sujeto o los sujetos que hemos seleccionado para una Historia de Vida. Cuando son temas sumamente complejos, si el entrevistado fuere bastante complicado o si el investigador no tiene mucha experiencia, se recomienda hacer uso de ella. Para redactarla seguir los siguientes pasos:

1. Elaborar una lista de temas, puntos a tratar e interrogantes a plantear.
2. Desagregar temas.
3. Plantear preguntas indagatorias.
4. Plantear preguntas específicas.

El entrevistador asume el papel de guía de la conversación. (p.84).

Para Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez (2014) al igual que la cédula del cuestionario, que sirve a la técnica del cuestionario, la guía de la entrevista, es el instrumento, la herramienta que sirve a la técnica de la entrevista, que consiste en una hoja simple impresa

o no impresa que contiene las preguntas a formular al entrevistado, en una secuencia determinada. (p.223).

La técnica de producción de información a utilizar es la guía de entrevista semiestructurada (ver apéndice B-C) que es el instrumento que sirve a la técnica de entrevista y consiste en una hoja que contiene las preguntas a formular a los entrevistados, dichas preguntas deben tener una secuencia o estructura determinada.

3.6.Técnicas de recolección de datos

Según Ñaupas, et. al (2014) la entrevista es una especie de conversación formal entre el investigador y el investigado o entre el entrevistador y el entrevistado o informante; es una modalidad de la encuesta, que consiste en formular preguntas en forma verbal con el objetivo de obtener respuestas o informaciones.

Según Beatrice Webb, citada por Ander-Egg, la entrevista constituye el instrumento por excelencia de la investigación sociológica: compensa la falta de tubo de ensayo del químico o el microscopio del bacteriólogo. (Ander-Egg, op.cit.109). En efecto, juntamente con el cuestionario, la entrevista se ha convertido en una de las técnicas estelares de la investigación social. (p.219).

La técnica de recolección de datos a utilizar es la entrevista que consiste en que el investigador formule preguntas de forma verbal al investigado para poder obtener información necesaria.

Capítulo IV: Resultados

4.1. Descripción del trabajo de Campo

La entrevista se realizó a los representantes de tres empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo el día 13 de diciembre del año 2018, las empresas cumplen con la caracterización de los sujetos de estudio tipificados en el capítulo I, las empresas entrevistadas fueron:

- Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida, ubicada en Av. Perú 430, La Merced-Chanchamayo, gerente general Lic. Jesús Damiano Pillpe, RUC 20140181405, y fundada en el año 1970. representantes
- Cooperativa Agraria Cafetalera Perené, ubicada en Av. Perú 545, La Merced-Chanchamayo, gerente general Sr. Julio Cesar Romero Martínez, RUC 20130376127, y fundada en 1966.
- Negociaciones Agroindustrial Arévalo S.A. NARSA, ubicada en Av. Fray Jeronimo Jimenez 1601 – 1603 Chanchamayo– Junín, el administrador es Lic. Richard Velasque Damiano, RUC 20365581569, y fundada en 1998.

Posterior a ello se realizó la entrevista a los expertos en el tema como son:

- Lic. Adm. Syntia Campos del Pino, ex Promotor Sector Agronegocios Macro Región Centro PROMPERÚ, docente del Instituto Continental y Consultora de Estrategia y Operaciones.
- Ing. Manuel Díaz Illanes, Ingeniero Agrónomo, Director del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial de la Universidad Continental y especialista en Recursos Fitogenéticos.

- Dr. Adm. Miguel Ángel Capuñay Reátegui, docente de la Universidad Continental, consultor, conferencista y asesor en negocios internacionales.

Se utilizó además el programa Atla ti para poder diagramar las categorías y subcategorías de estudio:

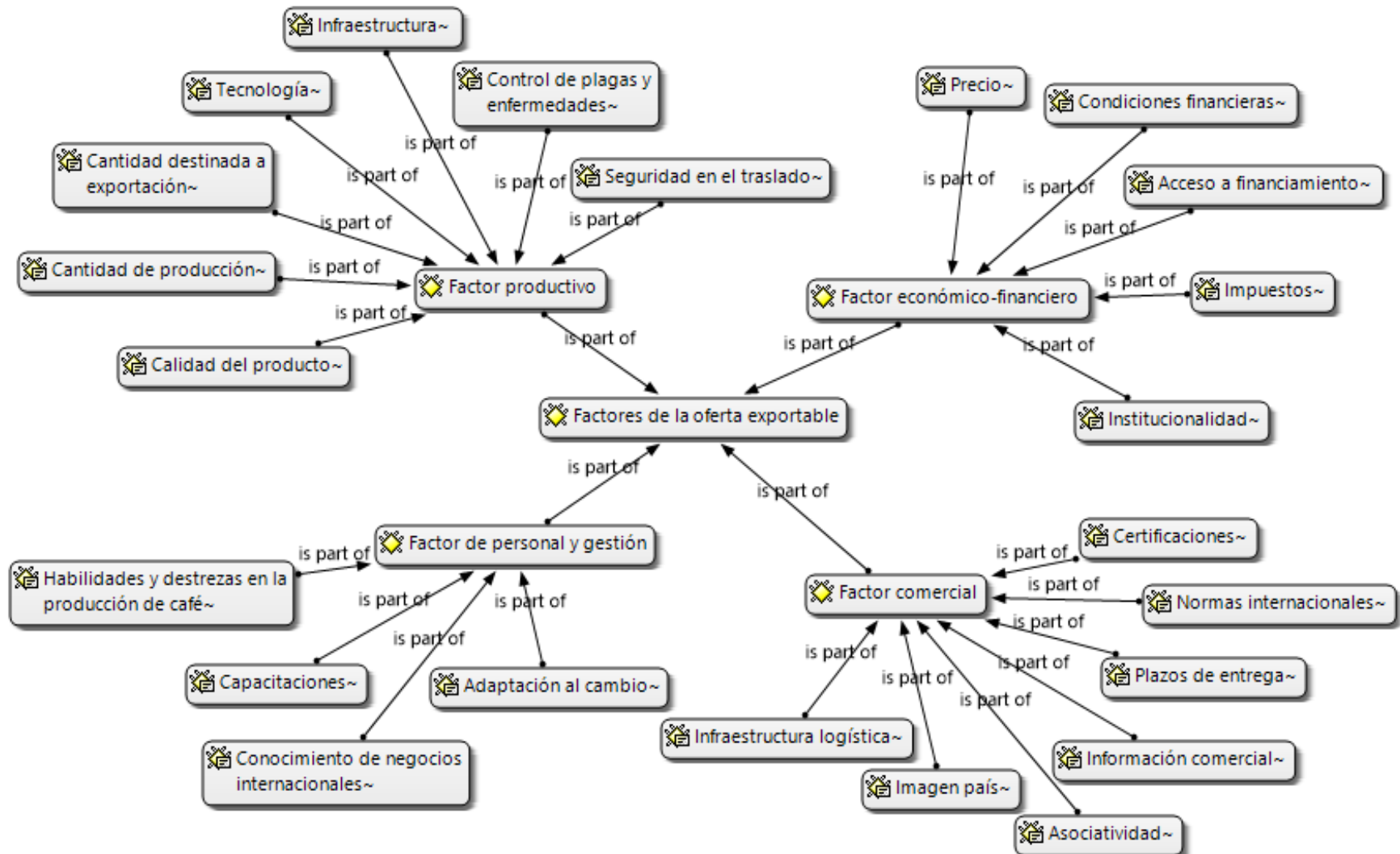


Figura 3. Sistema de categorización mediante ATLAS.ti.

4.2. Análisis de hallazgos

4.2.1. Triangulación de las entrevistas a los representantes legales de las empresas exportadoras de Café

Descripción de los representantes de las empresas:

- Representante 1: Lic. Jesús Damiano Pillpe, Gerente General de la Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida.
- Representante 2: Sr. Julio Cesar Romero Martínez, Gerente General de la Cooperativa Agraria Cafetalera Perené.
- Representante 3: Lic. Richard Velasque Damiano, Administrador de Negociaciones Agroindustrial Arévalo S.A. NARSA.

Tabla 4. Triangulación de la opinión de los representantes legales de las empresas

Subcategorías	Representante 1	Representante 2	Representante 3	Concordantes	Discordantes	Conclusiones
FP1	Hay estándares básicos que nos permite identificar los niveles de calidad en el café, depende mucho del mercado, puede ser por certificados, puede ser por calidad en taza, puede ser por buenas prácticas de manipulación, un certificado como HACCP, puede ser a nivel comercial el equipo un estándar por ejemplo como el certificado ISO para garantizar todo el proceso y sea una empresa buena y equilibrada dentro de todo el proceso interno. Si hablamos del café verde depende mucho de cada país uno de los requisitos que nos piden por ejemplo es el registro de Senasa, un	Tenemos un área de control de calidad, al momento de ingresar el producto es evaluado, bajo dos formas, una es el aspecto físico que es la granulometría y los defectos que pueda tener para determinar el porcentaje de bueno que tiene y hasta qué punto se permite, tiene descartes, granos afectados digamos, eso es físicamente; y lo otro que es lo fundamental, primordial es el aspecto sensorial, la calidad en taza, allí básicamente lo que hacemos es ver defectos, olores cuando el grano se daña, pero físico puede estar bien aparentemente pero ya tiene defectos en taza, también hacemos una evaluación para ver las características de esta taza, de	Nosotros trabajamos con un grupo de selva central, que son los productores de café, nosotros acopiamos y recibimos aquí en nuestros almacenes de la Merced, Villa Rica, Pangoa y Satipo, entonces en el almacén en donde recibimos la materia prima hacemos un control muy estricto en calidad, primero hacemos el peso, luego determinamos la humedad del café, porque la humedad es muy importante para el almacenamiento del café, una humedad normal un rango es entre el 10 al 12% de humedad, cantidad de agua sobre la materia prima que es el café, hay maquinas que se dedican a medir eso, usualmente con la vista también lo podemos hacer eso y	-Los estándares básicos en calidad son los certificados y la calidad en taza. -Los cafés pasan por un área de control de calidad para un análisis físico y organoléptico.	No se encontraron discordantes	La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas. La calidad del café se mide también en taza, considerando de 80 puntos en adelante como cafés especiales. Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.

requisito mínimo para ser exportado, ahora Japón depende del cliente, todos decimos que en el Japón se necesita el sello JASS, pero tengo un cliente que no requiere ningún tipo de sello más que el Senasa del Perú y nada más, pero lo que le interesa es la calidad en taza, que cuando logre catar el café este bien, hay clientes que son bastante exigentes con el tema de los certificados y los sellos, entonces depende mucho de cada uno, de nosotros nuestros controles están garantizados por certificados y también la catación.

Depende mucho del mercado, cuando hablamos del mercado exterior estamos hablando de todo el planeta, si hablamos de un mercado para Estados Unidos un cliente específico, un rubro específico, el Perú normalmente maneja el café certificado Orgánico, Comercio Justo, Rain Forest, UT, hay mercados que no te piden los sellos de frente te piden la calidad en taza. Hay otro mercado, un nicho de mercado que se está desarrollando, el Dided Tride que quieren tener contacto directo con los productores sin ningún tipo de sello ni nada. Otros certificados ambientalistas, el Bird Friendly es un certificado que de alguna manera garantiza que la producción de café se desarrolle bajo cierta cantidad

repente es un café especial y darle una puntuación alta, en función a estos dos tipos de análisis se valora el esfuerzo del productor, se le retribuye al que tiene mejor rendimiento.

Para el producto que manejamos sí, existe en el Perú por ejemplo la Norma Técnica Peruana, y para Estados Unidos tenemos la SQA, bajo ese parámetro es que hacemos la evaluación de taza, y también en cuanto a los granos existe un estándar, un código para un tipo de producto que se llama MCM para un buen café de primera, el MCM te permite máximo entre 15, quizás hasta 18 defectos en grano, normalmente 15 es lo que está permitido; y cuando hablamos del SQA es el que da las características para una puntuación en taza, eso es lo fundamental en un grano, en un tipo de café podemos decir incluso convencional; si son ya con certificaciones va cambiando existen mínimos en taza cuando es un café especial, y cuando es un grado 2 generalmente es para un convencional, allí son 23 defectos, te permite más defectos un café de menos calidad, y obviamente la tasa es menos, y luego viene grado 3 que son cafés con más defectos y así podemos hablar ya por cantidad de defectos, de esa manera se maneja la calidad.

Para Europa igual es el MCM y generalmente son cafés de altura, está establecido en el contrato, ese es el estándar, un café MCM

vamos al laboratorio para hacerle un control de calidad, un análisis físico y un análisis organoléptico, análisis físico consta en separar granos buenos, parejos, frescos y los descartes, los cafés con algo de ranchas, defectos físicos, pequeños granos, y lo bueno se considera como grano exportable, también hay parte de la trilla, parte de defectos y parte de descarte y el tema de café exportable, puede ser un rango entre 70 a 80 % de café exportable de una muestra o lote, una vez identificado la cantidad de porcentaje de exportación, se pasa al momento de tostado y evaluación sensorialmente u organolépticamente, empezamos a probar los cafés, que tanto de acidez tiene, que tanto de cuerpo, de eso se encarga el jefe de control de calidad.

Sí, en el tema del café a nivel mundial se vende bastante el café convencional y cafés orgánicos, que también son los llamados cafés certificados, en tema de certificados hay Comercio Justo, Orgánico, Sostenibles; y el otro grupo son los cafés convencionales que no necesita nada de certificados, solamente lo vendes a precio de bolsa que rige el mercado; y los estándares de calidad como te digo mayormente se va a determinar por qué sean tazas limpias, porque todo lote que ingresa a nuestro almacén es catado, en este caso se ha evaluado en el área de control de calidad, simplemente tienen que tener en el convencional tazas limpias, en

de árboles nativos, que tenga cierta cantidad de especies, entonces depende mucho de cada mercado.

12 Países, depende del cliente, a nivel mundial existen 5 grandes importadores de café que dominan más del 90% de todo el comercio mundial del café, tienen toda una capacidad logística para vender café a cualquier parte del mundo, nosotros tenemos un cliente que está en Estados Unidos pero este cliente pide el café a China a Corea, al igual que un cliente que está en Bélgica o que está en Francia, pero maso menos es a 12 países que se envía el café, Asia, Europa y Norteamérica.

y de altura, si es un café de parte baja la granulometría va a tener granos pequeños, entonces hay problemas con los parámetros que manejan para tueste, grano pequeño se quema, en cambio uno grande tuesta en mayor tiempo, entonces de esa manera se maneja en Europa.

Tenemos que implementar, según la regulación europea a partir del 2019 se van hacer análisis químicos a todos los lotes de café orgánico que van a Europa, la regulación europea comienza el próximo año, este año se han hecho pilotos y han podido encontrar cafés con metales pesados como glifosatos y pesticidas en el grano del café, el próximo año podría ser hasta incinerado ese café, devuelto a Perú o incinerado, entonces para controlar eso necesitamos implementar un laboratorio en Chanchamayo, quizás de manera conjunta, varias organizaciones, gobierno local y también un organismo transparente que pueda manejar esto y dentro de nuestro sistema de control interno hacer muestreos permanentes para hacer el análisis y no esperar que llegue al mercado exterior y tengamos el problema, se puede detectar aquí haciendo el análisis, pienso que ese es el tema y lo otro es trabajar todo lo que es las buenas prácticas BPM, HACCP, no basta el tema de granos sino el tema de salud, tenemos que asegurar que toda la cadena del producto sea inocuo, tenemos

el café hay muchos defectos que el mercado internacional no compra, por ello es importante tener cafés con tazas limpias.

Realmente el mundo compra de todo, hasta puedes vender descarte, segunda, café oro exportable que es cero defectos, limpio, pero eso va a depender de la oferta que te hacen, si realmente vale la pena vender descarte allí afuera o la segunda, el precio que te ponen es mucho menos de lo que realmente quisieras por ser el tema de calidad baja, pero nosotros nos basamos netamente a cafés convencionales que sean tazas limpias y que tengan un rendimiento exportable mínimo de 60% hasta 80%, ahora si hablamos de cafés de especialidad de rendimiento de 75% a 80% y de taza, ojo taza se mide en puntos de 0 a 100, pero especial ya se considera de 80 puntos a 100 puntos, acá en selva central tenemos como base de 80 a 83 puntos en taza, pero en rendimiento físico, como te decía hay dos forma de evaluar el café: físico y sensorialmente, en físico hay desde 60% hasta 80%, al 100% ya sería la cascara y algo de descarte.

Realmente nosotros cuidamos bastante el tema de la calidad, manejamos bien el tema de almacén, el tema de transporte desde la finca, desde la chacra a la ciudad, o en este caso cuando llega húmedo también tiene un manejo, yo he podido identificar que el trabajo de calidad debemos manejar desde el campo, me da

	<p>que mejorar en eso, creo que si a nivel país trabajamos de esa manera vamos a mejorar, un caso es Costa Rica, tiene mejores precios por el mismo tipo de producto, ni siquiera por una mejor taza, el mismo, un café de 83 en taza vale más el de Costa Rica que el de Perú, por qué, sus procesamientos aseguran que es un producto sano.</p>	<p>pena decir que los productores no están capacitado o no son conscientes de poder estandarizar la calidad, es un poco complejo por el precio mismo que no es tan rentable para sustentar los costos que ellos tienen con el café, realmente nos falta muchísimo trabajar acá en selva central el tema de calidad, pero en tema de productores, nosotros tratamos incluso de mejorar la calidad del café, consiguiendo otros cafés que son buenos porque el mercado internacional te exige calidad, y para poder obtener todo ello está el tema de análisis sensorial o con el análisis físico.</p>			
FP2	<p>La campaña empieza en el mes de abril y dura maso menos hasta el mes de octubre, todos los productores llevan su café en pergamino, durante todo el año se acopia maso menos 1400000 (un millón cuatrocientos mil kilos de café), es una campana que inicia en marzo, crece a fines de los meses de junio, julio, agosto y luego otra vez cae, las zonas bajas son las que empiezan primero a entregarte el café, en las zonas altas es en donde la producción llega después. Depende del rendimiento del café pero es 17% si hablamos de cascarilla, el productor te trae el café en pergamino, a ese café tú le sacas la cascarilla y te queda el café verde exportable, si tiene un rendimiento del 80%, significa que por cada 100 kilos 80 es café exportable,</p>	<p>Diario por campaña podemos ver, la nueva cosecha empieza en marzo y el acopio va a terminar en diciembre, entonces tenemos 9 meses, en los 9 meses nosotros trabajamos aproximadamente con 20000 quintales en promedio, de 60 kilogramos en acopio, entonces tenemos 1200000 (un millón doscientos mil) kilos, eso lo dividimos entre 9 meses y esto lo dividimos entre 30, podemos hablar de 4444 kilos diarios, esto manejando como promedio, entonces decimos 4450 (cuatro mil cuatrocientos cincuenta) kilogramos por día, pero la campaña empieza en marzo, va subiendo abril, mayo, junio, julio; y va cayendo en los meses de agosto, setiembre, octubre, noviembre y diciembre; el pico es julio, y como empezó con pocos granos en marzo, termina diciembre también con pocos granos, existe un pico y es allí en julio en donde no hagamos</p>	<p>El café se trabaja por campañas, la cosecha se trabaja a partir de marzo hasta octubre; marzo, abril, hasta mayo son zonas bajas; mayo, junio, julio zonas medias; agosto, setiembre y octubre zonas altas; al decir zonas altas, medias, bajas digo altitudes donde se encuentra la producción de café, zonas bajas es maso menos de 1000 a 1250, zonas medias de 1350 a 1500 y zonas altas de 1600 hasta 2000 metros, en esas altitudes es donde crece el café, las cosechas varían, las primeras cosechas de café es a partir de marzo, zonas bajas. En cuanto a kilos, nosotros estaremos comprando en promedio entre 50 a 100 sacos diarios, en lo que es el almacén de aquí de la Merced en los meses de mayo, junio y julio que son los meses en los cuales se acopia más, y un saco está variando entre 60 a 70 kilos de Pergamino, nosotros acopiamos en</p>	<p>-El periodo de cosecha de café tiene forma de campana, inicia en marzo y culmina en octubre generalmente, julio es el pico más alto.</p> <p>-Al año acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café.</p> <p>-El 17% de la producción de café es la cascarilla del café.</p>	<p>-La cosecha no se realiza de marzo a octubre, se realiza de marzo a diciembre.</p> <p>El periodo de cosecha de café tiene forma de campana empieza en marzo y culmina en octubre siendo julio el pico más alto. Al año se acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café, siendo el promedio por día 4450 kilos. Los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finamente de zonas altas. La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes.</p>

17% aproximadamente viene a ser la cascarilla y ese 3% viene a ser café ya de la planta cuando sale la segunda el descarte electrónico, si el rendimiento de un café es 70% la cascarilla viene a ser 18, 18.5% pero el café segunda tercera se incrementa un poco más.

4450 kilos, sino 10000, 15000, o quizás hasta 20000, en un día en el mes de julio 20000 kilos en un solo día, eso es el ciclo dentro de la producción y también el acopio.

Vamos hablar solo de café pergamino, porque si regresamos más atrás hay merma, del 100% de café Pergamino aproximadamente ahora el 75% es café exportable, un promedio general, 17% es desperdicio, es pajilla, 8% es café de baja calidad, son segundas, son rechazos que no se botan, la única que se bota es la pajilla, ese 8% está compuesto de escojo electrónico, cafés segundas y descarte, el descarte generalmente es para el mercado nacional, algunos lo llevan a Ecuador y se queda también en el Perú; la segunda y el electrónico se puede reprocesar y se puede vender como café de grado 3 a 100 defectos, 80 defectos, 180 defectos, para exportación, no es desperdicio ese 8% al final se vende, obviamente a menor precio, esto es para nosotros como acopio; para el productor maneja el grano Cerezo, en el Cerezo del 100% el 20% es café bueno y está compuesto de la almendra, el grano que va salir, el cual nosotros le recibimos en acopio, el resto si es desperdicio, de ese 20% es agua, cascara, pulpa, azúcares que sale allí que es el agua miel y la propia humedad del grano, hay agua en la pulpa, hay jugo en la pulpa que es el agua miel, pero también el grano mismo la almendra que es Pergamino, una vez hecho el control, ya todo el análisis, porque no todos los productores traen seco su café, a veces traen húmedo entre 13,14 y 15% y nosotros tenemos que hacer el proceso de secado.

De un 100% de un kilo del 16 al 18% es cáscara, la cáscara del café pergamino sirve como combustible para hacer secar el café, porque se quema y genera aire caliente y con eso hacemos secar cafés, en promedio es 17% por lo cual debería quedar 83% de café verde, pero en ese café verde tenemos descartes, descartes debe estar de 1 a 2%, ya serían como 19%, quedarían 81%, un café muy bueno sale entre 78, 79, 80,81%; en promedio en la selva central en promedio sale entre 74 y 75% de rendimiento, oro exportable que se puede ir para afuera, en promedio porque algunos producen de calidad más alta y otros de calidad más baja. Es así cascarilla, descarte, en el descarte usamos mallas de una cierta medida y si pasa ya se considera descarte, luego se escoge entre 4 a 5 % que sale de segunda y hay algunos defectos que están, pero también es aprovechable en el mercado, como te digo en el café todo se vende, el descarte y segunda se vende porque las grandes industrias del café lo transforman en solubles.

	exportable tiene humedad, tienen agua, entonces del 100% solo el 20% es bueno, esto es en café Cerezo, el grano que sale de la mata, del campo, de la cosecha; y para nosotros de ese 20% que nos traen que representa el 100%, 75% es exportable, 17% pajilla y el 8% es subproductos entre segunda, electrónicos y descartes, así es.					
FP3	<p>Todo se exporta, el 100% del café verde se exporta y para el mercado local queda el café segunda, tercera y todo eso, hay compradores que vienen lo llevan a Ecuador, a Colombia le ofilizan hacen el instantáneo y regresa como instantáneo de Tottus, instantáneo de Juan Valdéz, Nestle que tiene planta en Brasil.</p>	75%.	En promedio entre 74% a 75% es el exportable.	-El 75% de la producción de café se destina a la exportación.	-No se encontraron discordantes	El 75% de la producción de café se destina a la exportación. El café de baja calidad se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo.
FP4	<p>Depende de que maquinaria, nosotros tenemos 4 plantas de proceso húmedo, los productores nos entregan el café en cerezo y nosotros los procesamos, dichas plantas se construyeron en el año 2005-2006 y siguen hasta ahora, de allí tenemos la otra planta del trillado que se construyeron maso menos en aquellas fechas, el primer proceso es con cerezo cuando el café está en cherry, luego el segundo proceso el café pergamino 2003-2004. Actualmente sí, pero la tecnología cada año va cambiando, pero a una velocidad impresionante, no estamos a los niveles que tiene Brasil en su industrialización,</p>	<p>Nosotros el servicio, digamos la maquila para la exportación tercerizamos, no lo hacemos nosotros, está en Lima, acá también hay una planta, pero mayormente lo utilizamos de Lima, entonces es tercerizado, lo que nosotros tenemos aquí para el servicio de secado son losas, las losas de aquí tienen 40 años, tenemos otra en Mariankiari, tenemos ya tecnologías modernas de secado que son Guardiolas, es del 2013 a la fecha entonces son como 5 años, y tenemos otra planta beneficio en húmedo para este proceso del café Cerezo, allí igual tienen promedio igual 5 años las maquinas. La de beneficio que tenemos en Cerezo sí, es tecnología</p>	<p>El tema de las secadoras que utilizamos para secar café, eso es la maquinaria que utilizamos en tema de secados y lo otro son los vehículos que se usan en tema de logística que recogen el café desde el productor hasta el almacén, porque también brindamos ese servicio de transporte o flete que le llamamos, hace 5 años en el 2012 hemos adquirido una buena flota de vehículos nuevos del año 2012 que hasta el momento aún lo tenemos en condiciones operativas, nosotros nos dedicamos solo en campaña que es de marzo a noviembre, y en secadores estamos en constante mantenimiento, gran parte de nuestras máquinas es Hechiza hecha en Perú, porque el costo</p>	-Ha nivel de tecnología no estamos al nivel de países avanzados como Brasil que tiene tecnología de punta.	-No se encontraron discordantes.	El empresariado del sector cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta. El empresariado no cuenta con procesos automatizados.

	<p>pero si son maquinarias de tecnología de punta no, la selectora de granos es una Sataque de última generación japonesa, las plantas trilladoras son de Palinium de Brasil.</p>	<p>importada de Brasil, hay que decirlo, nos duele, pero los brasileños en ese sentido han avanzado porque hay mucha investigación, ellos no se dedican a fabricar una máquina, sino soluciones a los problemas que hay en ese punto, hay investigación hay estudio y son máquinas digamos de gran capacidad que fácilmente no se encuentran en el Perú, yo creo que hay 1,2 por ahí, un sistema no muy sofisticado. Nos falta automatización, automatizar de nuestros procesos, ponerlos en línea y con sistemas automáticos, eso es lo que nos falta, allí tenemos que trabajar.</p>	<p>para una máquina de secado es muy fuerte, pero esas Hechizas con las que trabajamos funcionan bien pero estamos en mantenimiento 2 veces al año. Nosotros somos una empresa emergente, tenemos algo de 15 máquinas que se dedican a secar café, tenemos desde 15 quintales que secan de Pergamino hasta 100 quintales, entonces las primeras máquinas se compraron hace 10 a 12 años, pero una más actualizada tenemos hace 3 años dos máquinas de 100 quintales que son grandes, entonces cada año hemos ido adquiriendo nueva maquinaria. No, no creo por allí hay máquinas que son de más tecnología, pero si son operativas.</p>			
FP5	<p>Depende, porque si hablamos de las oficinas administrativas, actualmente estamos en la misma ciudad de La Merced, entonces nos estamos mudando a nuestro otro local que está en San Ramón esa es más propicia estamos implementando allí todo, oficinas más independientes, un espacio más propicio para el productor, si yo creo que es propicio es adecuado e idóneo. No tanto me iría por el tema de infraestructura en este instante sino más por la parte comercial, de desarrollar softwares que te permitan tener información en tiempo real, todos los softwares que nosotros manejamos un Sap por ejemplo no te dice oye el</p>	<p>No, en la que estamos actualmente fue construido hace más de 50 años y no está preparado, no está diseñado para hacer un proceso en línea, tenemos otra infraestructura en Marañón que es la línea de estandarización de secado, bueno allí estamos construyendo ya preparado para tener un proceso en línea, igual la de Alto San Juan es una planta de Cerezo, esa está en línea, digamos con 2 personas yo opero una planta que de manera individual lo hacen 40 personas, porque está en línea, línea continua, por gravedad, hay partes en agua, prácticamente al camión, los camiones descargan en un punto y ya procesado lo recogen en otro, la intervención de la mano de obra es solamente en un punto, el resto es línea continua.</p>	<p>Sí, para este caso de almacén y acopio si es porque es un local amplio, conserva la humedad, no tenemos todavía el problema del café que se humedece o que se reseca, porque hay almacenes que se secan los cafés y allí tenemos mermas. Bueno, ampliar más mi infraestructura porque nosotros manejamos lotes y cada lote de café de cada productor es muy diferente al otro, y no podemos mezclar el café, a veces por la necesidad del almacén llegamos a mezclar los cafés, y eso es un tema que se tiene que mejorar, tener un almacén mucho más grande.</p>	<p>-Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p>	<p>-Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>	<p>Se necesita invertir en infraestructura debido a que las empresas cuentan con infraestructura obsoleta e insuficiente. CAC La Florida indica que por encima del tema infraestructura se necesita fortalecer la parte comercial con el desarrollo de softwares que permitan tener información en tiempo real.</p>

	<p>café se procesa así y tienes que trabajarlo así, no, hay mucha creatividad de quien está al frente de la organización para diseñar su propio sistema, a nivel contable, tributario, de inventarios y también a nivel comercial, incluido la cadena de suministro desde que tu exportas hasta llegar al importador final.</p>	<p>En la línea que tenemos de Marañuiari, tenemos una capacidad instalada que atiende al 30% de nuestros beneficiarios, nos falta el de mayor capacidad tenemos que invertir más en infraestructura no es lo suficiente.</p>				
<p>FP6</p>	<p>Siempre está latente desde los años 2012, 2013, pero es latente las enfermedades como la roya, la broca, los precios del café están, si a un productor le cuesta producir 7.50, 8 soles el kilo de café, lo venden 5 soles, tienen deudas con Agro banco, no pueden pagar, aurita ya no existe mano de obra para que pueda cosechar el café, antes existía, antes mucha gente de la sierra iba a la selva a cosechar café, ahora no, por ello la gente dice no al inicio de la cosecha dejo que se caigan los granos, pero el hecho de que se caigan los granos aparecen las brocas, ya no hay control, como que lo abandonan no, ahora si al otro año sube el café no vamos a tener la oferta por productor, la enfermedad es una pequeña parte del problema. Merme la producción, si se producían 100 quintales por ejemplo, bajo a 30, tenías contratos firmados con clientes en el exterior, entonces no podías cumplirle, entonces tu imagen como organización queda dañada, eso es a nivel comercial para</p>	<p>Por supuesto, el café en el año 2013, debido al calentamiento global, cambio climático, tenemos un hongo patógeno que se llama la Roya Amarilla, este hongo siempre ha vivido con nosotros, no ha sido un problema económico, pero en el 2013, este hongo comienza a hacerse mucho más agresivo, debido a que ese cambio genera las condiciones para que proliferen, la Roya siempre ha estado con nosotros no ha sido un problema, pero debido al cambio climático, humedad y calor, factores que hacen que este hongo proliferen, y fue agresivo, termino, arrasó y en algunos lugares con algunas variedades el 100% de la instalación. Bueno allí ha habido un plan nacional promovida por el gobierno y es el financiamiento para la renovación y por parte de nosotros es la introducción de variedades tolerantes a este hongo, son variedades introducidas, en algunos casos está funcionando en un 80%, en algunos casos al 50% y en algunos casos al 25% porque son variedades que no han sido adaptadas a nuestra realidad, son</p>	<p>Sí, la famosa Roya Amarilla en el 2013 ha hecho que la producción baje, realmente ese tema es un poco amplio porque ha traído consecuencias, la selva central se mueve por el café, el principal factor económico es el café, si los productores venden el café a buen precio el tema económico en selva central mejora, la plaga si nos ha afectado el 2013, pero el año más caótico ha sido el 2014, el 2013 algunos lograron salvar parte de su café, pero el 2014 no, ha bajado una cosecha maso menos de 70% . Nosotros trabajamos con los productores, damos adelantos, préstamos a los productores, y esa plata que hemos invertido en productores es el patrimonio de la empresa y muchos no nos han pagado y hasta ahora estamos arrastrando esas deudas porque algunas han sido incobrables, simplemente bajo el café, no hubo cosecha y algunos productores dejaron el café. Nosotros como empresa trabajamos bastante en el campo, nosotros hemos tratado de formar una cooperativa, esta cooperativa llamada COPERÚ trabaja de la misma forma con la empresa</p>	<p>-El año 2013 los cultivos de café se vieron afectados por la Roya Amarilla. -La cosecha disminuyó en un 70%. -Se fallaron contratos, se perdieron clientes y se arrastra una deuda hasta la actualidad. Se sembró un café resistente a la plaga, café Catimor, sin embargo no posee una buena calidad en taza.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El año 2013 la enfermedad de la Roya dañó los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyó en un 70%. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja.</p>

<p>la organización, pierde mercado; y para los productores sacaron prestamos de Agro banco, y Agro banco les dijo oye traigamos una planta que sea resistente a la roya, un Catimor, pero nunca han visto que este Catimor produce cantidad y todo pero este Catimor es malo en taza, entonces es otra dificultad, hasta ahora se tiene esa secuela.</p>	<p>variedades que no los conocemos y recién en estos años que ya están produciendo estamos viendo cual es el mejor. Nosotros implementamos nuestra infraestructura en Maranquiari confiados en tener una producción el 2013, con una capacidad de exportación de buena calidad, lo cual no cumplimos, no cumplimos con el mercado que nos exigía mínima puntuación, mínima calidad, no logramos cumplir esos embarques, perdimos ese mercado, exportábamos como 11 contenedores con esa calidad con diferenciales altos, al no tener esta variedad que son buenas en taza afectadas por este hongo, perdimos mercado, perdimos plata, al no tener el volumen que esperábamos en el 2014 empezamos a incumplir pagos con el sistema financiero que había financiado infraestructura para mejorar la calidad, o para conservar la calidad, entonces aurita estamos en ese problema, tenemos pagos y pagos, recién a partir del año que paso 2017 empezamos a mejorar esta condición dentro del sistema financiero.</p>	<p>privada NARSA, somos una corporación de la mano, donde la cooperativa se encarga en temas de producción en el campo, a ello nosotros desde un inicio había una especie que resistía a la plaga, era el Catimor, sin embargo en calidad en taza no son cafés tan buenos como uno desea, se ha llegado a invertir en plantaciones nuevas, ahora que pasaron 4, 5 años nos dimos cuenta que en el mercado los Catimores no quieren comprar porque realmente en taza son bajo, el mercado quiere cafés de especialidad, cafés muy buenos o extraordinario que ahora están buscando.</p>		
FP7	<p>Si hace muchos años, muchísimos años había pérdidas en el camino de la planta a Lima, no solo en el camino hasta en las noticias se ve que estas llegando a Lima y existen unos ampones que del tráiler te bajan la mercadería. Tenemos seguros que pagamos, es bastante caro, pero también hay que aplicar</p>	<p>Que afecte económicamente no, hemos tenido robos aquí, pero fue por descuido del guardián de noche, creo que se llevaron dos sacos, eso no es un problema económico para la organización, para la empresa, es mínimo. El mayor riesgo de la mercadería está en el transporte que va desde Chanchamayo a Lima, la</p>	<p>Sí, yo trabajo 14 años en la empresa y en ese tiempo hemos sido afectados con robos y asaltos, en el 2006, en el día del padre tuvimos un robo de nuestro almacén, nos ha forcejeado la puerta, entraron y se llevaron la caja fuerte, el 2012 tuvimos un robo también de nuestra mercancía en el trayecto a Lima, y un asalto que tuvimos de</p>	<p>-El mayor riesgo es el traslado de la mercancía de Chanchamayo hacia Lima. -No se encontraron discordantes. Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Hay empresas que no pagan seguros porque</p>

	<p>la tecnología GPSs, cámara de seguridad, precintos. El seguro de la mercancía se llama seguro a todo riesgo en caso de hurto, accidente de tránsito que te da la Positiva, todas las empresas aseguradoras tienen.</p>	<p>mercadería está asegurada, cuenta con seguro de robo. Creo que es seguro flotante y la brinda la positiva.</p>	<p>camino a Pichanaki, en medio camino nos robaron la plata, tres ocasiones en las cuales perdimos algo de 500000 soles. Desde el robo de café que tuvimos en el trayecto usamos transporte que tienen control vía GPS, transporte de seguros, el tema de plata ya no llevamos sino hacemos operaciones interbancarias, ya trabajamos cuidadosamente, no nos exponemos porque es un poco complicado. Si hay seguros que pagan, pero no llevamos esos seguros porque aumentarían el costo.</p>	<p>aumenta el costo de producción.</p>
FEF1	<p>Bajísimo, depende, si tienes un producto convencional, común y corriente te vas a ceñir a lo que dice la Bolsa y el precio en la Bolsa de Nueva York esta que se mueve todos los días, este año ha llegado a 97 dólares, es bajísimo, y como comercio justo tu logras vender a 190, pero no vendes comercio justo, existen nichos de mercado en donde tú puedes colocar el café a 250, 300, 400 dólares el quintal, Colombia logra vender cierta parte de su producción a buen precio, Panamá 3000 dólares el quintal, 1000 dólares el quintal, 1500 dólares el quintal, Perú 130 dólares el año 2017, entonces ¿Qué nos falta?, especializarnos en el café, el café es como el vino o la cerveza, tú te tomas un vino, un Santiago Queirolo que estamos acostumbrados a tomar, si tu pides una y otra botella siempre tienen casi el</p>	<p>Bajísimo, actualmente no está cubriendo los costos de producción, el café es un commodity, no es una negociación personal, se puede negociar entre el productor y el tostador, solo, los cafés especiales, solo los cafés finos, pero el volumen comercial no es negociable lo determina la Bolsa Internacional del Café que está en Nueva York, solo se negocia los diferenciales que están para los cafés especiales o también los convencionales. Un café especial puede ser por su certificación o también por su calidad en taza que no necesariamente es certificado, es con evaluación y lo otro son certificados ambientales, sociales. Para nosotros los cafés finos de altura y variedades típicas, altura sobre el nivel del mar porque es un clima frío, mejor grano, maduración lenta, mejor taza va a dar eso por lo tanto el mercado</p>	<p>Realmente bajo, porque los cafés el costo de producción para un productor es de 6.50 a 7 soles, pero que en estos últimos años los precios han sido 6, 5 soles, entonces no está justificando su costo de producción, los productores deberían vender como mínimo 7 soles, como mínimo para que puedan tener algo de ganancia, el tema cafetalero está un poco mal por el tema de la Roya misma, por la conciencia de los productores, falta más involucración, que se involucren los productores allí, así como el estado que apoyen, porque selva central era el primer productor de café a nivel del Perú, pero ahora ya nos lleva ya el norte, ellos producen más están con 43%, nosotros estamos con treinta y tantos. Depende de la producción mundial, nosotros sabemos que el mayor productor a nivel mundial es Brasil, Colombia, y ahora este nuevo país de Vietnam que no</p>	<p>-El precio del café convencional es bajo, no llega a cubrir los costos de producción, el precio lo regula la bolsa de Nueva York. -Los cafés con mejores precios, son los especiales. -Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa. Existe una sobre producción de café en el mundo, se produce 170000000 frente al consumo que son 158000000 al año.</p>

mismo perfil, pero si tú te vas a Ica y te tomas un Mama Juana esos vinos sueltos y te dan un día perfiles de un sabor , otro día de otro sabor y otro sabor, o sea que producto es el que realmente estamos produciendo, o queremos producir algo más de especialidad, es toda una especialización, nos hemos quedado en el pasado.

Depende de la oferta y la demanda, el mundo consume 158000000 (ciento cincuenta y ocho millones) aproximadamente de café por año y hay una producción de 170000000 (ciento setenta millones), o sea hay una sobreoferta, Brasil produce 60000000 (sesenta millones) de sacos, Vietnam produce 30000000 (treinta millones), Colombia 16000000 (dieciséis millones), el tercer productor Colombia, Perú esta con 5000000 (cinco millones), si Brasil incrementa 10% su volumen de producción ya hay una sobreoferta mundial de café y el consumo de café a nivel mundial está creciendo a un ritmo del 2%, no hay ese equilibrio, sería fomentar el consumo interno del café, si tu vendes el café en el mercado local tostado es mucho mejor que vender exportado, pero nuestro consumo per cápita es de 650 gramos, 700 gramos, es una estadística pasada no, pero aurita se siente que en Lima hay muchísimas cafeterías de especialidad que

lo reconoce y paga más por ese producto.

No es determinante, son nichos lo encuentras en Estados Unidos, lo encuentras en Europa, lo encuentras en Japón, son nichos de mercado que pagan el mejor precio.

Por un convencional en este momento están pagando no sé, bolsa más 10, estamos hablando 12 dólares, 115 dólares con el precio actual; o un café orgánico bolsa más 20, es decir 125 dólares aurita en promedio, por un café orgánico comercio justo 190 dólares, un café convencional, pero con prácticas sociales que es el Fair Trade está en 160 dólares; hablamos por quintal de 46 kilos o 100 libras.

producía café pero que ahora si lo hace y están en segundo lugar a nivel mundial en producción, sin embargo, la que da la hora es Brasil, si en Brasil pasa algo recién sube el café acá en Perú y si no pasa nada simplemente los precios se mantienen, entonces lo que se están enfocando ahora es en el tema de especialidad, producir poco pero con estándares de calidad muy altas.

Son dos variedades principales donde nace la calidad del café, son los Burgones y Typicas, esos cafés son valorados a nivel mundial, pueden pagar buen precio por ese café, pero lastimosamente antes de la Roya los productores sembraban Burgones y typicas, actualmente están sembrando Catimores, pero los Catimores no son tan buenos entonces el mundo no quiere comprara eso, ha hecho que el mercado diga cafés de Perú por la Roya están sembrando Catimores y sus cafés son bajos.

Aurita pienso los asiáticos, pero también son muy exigentes en calidad y quieren cafés de primera, son exigentes, pero pagan buen precio, estamos en este tiempo en el cual valoran la calidad en taza, entonces si pagan bien más que nada Japón que es uno de los países referentes en pagar precio, parte de Europa también, hay distintos mercados.

	<p>se están incrementando, aquí mismo también en Huancayo. Con estadísticas que yo tengo, el promedio superior, los que venden a un buen precio son Etiopía, Panamá con sus Geishas panameños, Colombia que hay empresas que venden café con unos diferenciales bastante buenos, de cada país hay empresas que manejan muy buenos precios y en cuanto a importadores los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, la mayor parte del café de Panamá se va para Asia a Taiwán, Singapur, Japón, Corea del Sur; Estados Unidos también, Londres, son nichos de mercado.</p>					
FEF2	<p>Sí contamos con una política financiera, lo estamos llevando a otro nivel más ya de procesos de control interno, flujogramas, tenemos un estatuto que te dice en que momento debemos sacar financiamiento y por qué, sobre todo para minimizar los riesgos, si existe. Después de la roya ha sido catastrófica, La Florida vendía 90000000 (noventa millones) por año, en 2015 vendió 50000000 (cinco millones), ya te imaginarás de estar vendiendo 90000000 a 50000000 millones como quedan tus gastos, tus pérdidas, problemas con la Sunat, tus activos que han crecido tanto como vas a sostenerlos, el personal todos estaban ya con plazo</p>	<p>Tenemos un plan financiero, bueno hace 2 días hicimos el plan del 2019 porque para exportación de café necesitamos casi 3000000 (tres millones) de dólares de línea financiera para nuestra organización, 2500000 (dos millones y medio) a 3000000 (tres millones), está bajando el precio necesitamos 2500000 para poder exportar, si no tenemos esa línea financiera no podemos exportar. Nuestro volumen de exportación depende mucho de la bolsa en términos monetarios, si la bolsa en Nueva York sube el precio, el mismo volumen, los 20000 quintales que en promedio manejamos, nuestras renas va ser mayor monto, es decir el año pasado obtuvimos en ventas creo que alrededor de 12000000 (doce millones), el mismo volumen si</p>	<p>Nosotros nos avalamos con los contratos que tenemos hacia afuera, nosotros firmamos contratos con compradores de afuera y ese contrato nos garantiza aquí en el mercado local con financieras como bancos como el BBVA, más que nada trabajamos con el BBVA, ese contrato nos garantiza y nos dan una pre campaña para nosotros poder acopiar ese café. Estamos tratando de recuperarnos, la Royya también nos afectó a nosotros porque tenemos mucha plata regado en campo que no hemos llegado a cobrar totalmente, estamos también arrastrando una deuda con una entidad financiera, pero estamos tratando de salir hacia adelante.</p>	<p>-Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Después de la Royya hubo endeudamiento en el sector, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con SUNAT que hasta hoy en día se vienen arrastrando. Las empresas cuentan con política financiera, estatuto o plan financiero que ayuda a tomar decisiones y prevenir riesgos.</p>

indeterminado, habían alcanzado su estabilidad laboral, son cosas que no se cambian de la noche a la mañana.

En La Florida como cualquier otra organización que tiene de trayectoria más de 50 años es difícil a sus socios, porque la máxima autoridad es la asamblea general, ellos son los que deciden quienes van a ir al consejo de administración que viene a ser una especie de directorio de una empresa privada, ellos eligen a un gerente y el gerente es el que tiene a todo el equipo, el tema de gobernabilidad es un factor muy crítico en las organizaciones antiguas, entonces no se ve un trabajo a largo plazo por decirlo así, entonces hay que sensibilizarnos, capacitarnos, nosotros somos estudiantes, sabemos todo en teoría no, es como tener un papá y lo vende tu carro, vende tu casa, hagamos esto y el papá dice no has las cosas que te corresponde no, eso ya quedo en el pasado, hay que sensibilizarlos mucho y capacitarlos para hacerle frente a los nuevos retos del mercado, sobre todo los riesgos.

el precio de la bolsa baja probablemente este año terminemos con ventas alrededor de 9000000 (nueve millones) Para el 2018 va bajando, el 2017 ha subido, el 2016 subió un poquito, el 2015 mucho más bajo que el 2016, el 2014 mucho más bajo que el 2016 y el 2013 más que el 2014, ello se debe a la enfermedad de la Roya, es por eso que cae el 2014, la caída es estrepitosa en volumen como en términos monetarios.

FEF3	Sí, varias veces, siempre y si hubo problemas para acceder a él como cualquier organización pero siempre existe la posibilidad de trabajar con créditos, dichos problemas o dificultades	Todos los años trabajamos con préstamos internacionales, en el Perú si tenemos dificultades para acceder a préstamos, pero en el exterior no, la banca nacional no financia al sector, la que financia son los bancos o instituciones	Sí, trabajamos con préstamos desde el 2010, anteriormente no podíamos trabajar porque la empresa tuvo unos problemas judiciales y que nos vetaron por 10 años, desde el 2010 estamos trabajando con bancos	-Es más accesible y beneficioso un préstamo de una empresa internacional que de una nacional.	-No se encontraron discordantes.	El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además de
------	--	---	--	---	----------------------------------	--

	<p>fueron por ejemplo no tener un plan definido de flujograma de caja bien establecido a largo plazo viendo todo el tema de los riesgos, la contingencia, la crisis del café sobre todo eso ha hecho que los bancos pierdan confianza, si es un crédito para café no porque el riesgo es alto, mejor financio otra cosa, básicamente es eso Depende es muy diverso el mercado financiero, en la banca local tenemos al BCP, nosotros trabajamos con el Banco Continental, está el Ban Bif, las compañías internacionales Raboban, Sharein intereses de Londres se triangula contra contratos, otras Cooperativas como Ábaco no es conocido, pero manejan fondos impresionantes, Pacífico trabaja con garantías de warrant.</p>	<p>financieras del exterior, por alguna razón la banca nacional no quiere trabajar con café, lo consideran un producto riesgoso, las cooperativas son considerados por ellos como un problema social, Banco de la Nacion, Banco Continental, Scotiabank, trabajaban con café hasta antes de la Roya. Rabobank, Share, Rudcapital, Icofine y así hay varias.</p>	<p>formalmente, con préstamos y pagos puntuales. Los requisitos que nos piden son contratos, hipotecas de bienes, estados financieros, cómo va el tema contable, cuanto ha sido tu ganancia, ven esos temas. Nosotros trabajamos solo con el Banco Continental BBVA, porque es la más confiable y accesible.</p>	<p>-El crédito para café es considerado de alto riesgo. -Las empresas trabajan con BBVA Continental.</p>	<p>que el café es catalogado como producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias. El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p>
FEF4	<p>El impuesto general a la renta básicamente, en la Amazonía todas están exonerada del IGV, a los impuestos que puedan existir de transferencias internacionales en el Perú cuando hay un crédito, más allá de eso no. En mi opinión particular está bien, si tu comparas con Huancayo yo tengo una empresa y pago el 18% del IGV, estando en la selva no pagas el IGV, o sea ya estoy en una ventaja, pienso que debemos centrarnos más en ser competitivos, hay algo que considero que si se debería</p>	<p>El café no paga impuesto por ser un producto de exportación, las exportaciones no gravan IGV, solo los insumos como el envase donde se llena el café, es un producto importado por lo tanto grava impuestos. El impuesto a la renta es ya del negocio, definitivamente si nosotros durante el año vendemos 10, pagamos 8, nuestros costos es 1, nos va a sobrar 1, pagamos el 15% de ese 1, pagamos renta 15%. Como renta sí, estamos en una tasa diríamos como lo tienen otras empresas, en la costa un productor de espárragos paga</p>	<p>En lo que es exportación no se gravan impuestos, al contrario, tenemos beneficios como el Drawback por ejemplo que nos restituyen parte de los impuestos que pagamos al momento de importar insumos.</p>	<p>-Las exportaciones no gravan IGV, mas sí el impuesto a la renta. -No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las exportaciones no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras. Existen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo.</p>

	<p>hacer en cuanto a impuestos, es cuando en Aduanas tú vas a exportar un micro lote, un contenedor tu exportas 412 quintales aproximadamente sale como 1600 dólares por la gestión de aduanas allí, pagar a Senasa, estiba y todos esos movimientos, 1600 dólares incluye IGV entre 412 es un monto mínimo no, pero si hay un cliente que me dice Jesús quiero un micro lote de cuanto, 20 bolsas de tal productor, quiero enviarlo tengo que dividir los 1600 entre 20 y es demasiado, entonces ya hay una limitación frente a esa tendencia se debe crear un mecanismo.</p>	<p>15% y aquí también estamos con 15%, hace algunos años pagábamos 30% que es carísimo y no es posible que un empresario privado como Winter que produce espárragos, por ejemplo, para exportación, estando a 30, una hora del puerto pagaba solo el 15%; considero que ahora hay igualdad en cuanto al impuesto a la renta.</p>				
FEF5	<p>Hay muchísimas, el Ministerio de Producción tiene Agroempresa programa para cualquier tipo de empresario, te asesora desde la creación de tu empresa, la parte de operaciones, logística, comercial, marketing, todo y son profesionales A1, sino que a veces no conocemos y decimos que el Estado no nos ayuda, existen los fondos no retornables como Agroideas, PINIA, PINIPA, Innovate, FINCYT, el Startup, los Pro compite locales, regionales, los fondos de cooperación internacional de Japón, Bélgica, existe un abanico de oportunidades. Sí, yo pienso que el sector necesita personas más preparadas y que tengan la</p>	<p>Tenemos cooperación internacional como los hay de Bélgica, de Canadá, Holanda, tenemos también instituciones nacionales como Agroideas, Fincyt, Innovate con la cual estoy trabajando. Con CVI de Holanda tuvimos un financiamiento básicamente para el desarrollo de mercados, la participación en una feria, con Sois fail de Bélgica hemos tenido financiamiento para el área técnica, para el comité de educación que es básicamente capacitación, para el fortalecimiento institucional, crianza de algunas aves, allí es un tema más de seguridad alimentaria con Sois fail de Bélgica; con las instituciones nacionales como Agroideas tuvimos financiamiento de máquinas, con Fincyt siempre</p>	<p>En públicas hemos iniciado un proyecto con Innovate Perú, que es parte del Ministerio de Producción, acerca de prototipo de secadores solares, ha invertido el 70%, y el 30% lo pusimos nosotros; el Ministerio de Agricultura que brinda apoyo para el sector cafetalero en el campo, SENASA, PROMPERÚ también el tema de exportaciones. Realmente no porque veo mucha burocracia, a veces es un tema político, te apoyan cuando ellos necesitan de uno, entonces no me siento tan satisfecho, deberían apoyar el tema financiero, el tema de la plata es lo que nos falta en campaña, a veces perdemos mucho café por no contar con efectivo, porque el productor te vende por necesidad, y a veces en ese momento no contamos con</p>	<p>-Existe apoyo al sector por parte de instituciones nacionales, así como internacionales, existe un desconocimiento por parte de algunas empresas.</p>	<p>-Algunas empresas mencionan que lo que el sector necesita son personas más preparadas y capacitadas, otras empresas mencionan que se debería mejorar ya poyarlas en el tema financiero para la inversión correspondiente.</p>	<p>La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas. Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto. Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p>

capacidad de ver oportunidades donde no las hay y gestionar, y liderazgo sobre todo, porque tú te vas al sector y no encuentras la cantidad de profesionales suficientes para mover este sector, tenemos una universidad que esta acá, yo estudié en la Continental pero no se enfoca en formar realmente que requieren las organizaciones en la selva, simplemente basa su modelo de negocio en las principales ciudades, tenemos a la Senati que está enseñando una de sus principales carreras que tiene en la selva central es maquinaria pesada, pero cuál es la principal economía en la selva, o sea muy desalineados, muy desorientados, hay un divorcio entre lo que realmente quiere el mercado trasladarlo para formar gente y aprovechar estas oportunidades,

En el café, los niveles de producción por hectárea por ejemplo están entre 13 quintales promedio por hectárea, con eso es insostenible así el precio del café este 10 soles es insostenible que esa familia pueda subsistir, pueda educar a sus hijos, pueda darles una buena calidad de vida a sus hijos, primer trabajo que hay que hacer ayudarles a manejar su finca de manera adecuada y puedan producir 30, 40 quintales y hay que manejar cierta estadística, un técnico

tenemos innovaciones, estamos innovando nueva variedad de bananos con el objetivo de exportar de manera ecológica, innovaciones para producir combustibles a partir de la pajilla del café que es un desperdicio, digamos este producto tiene mayor poder calorífico y no contamina el medio ambiente.

Sí, yo pienso que sí, hay instituciones que apoyan al sector, sin embargo es muy limitado a una organización que participa, yo considero que no hay el apoyo, más que apoyo, no hay una política nacional si hablamos de café o si hablamos de agricultura, las organizaciones incluido el nuestro, las instituciones públicas llámese SENASA, Agencia Agraria, SENAMHI, todos están trabajando por su lado, nosotros igual hacemos lo nuestro, tenemos también un Federación Agraria, hace lo suyo, no estamos trabajando en conjunto, una sola red, hay duplicidad, hay mucho esfuerzo en vano, esfuerzos económicos que da el gobierno que se vota, si muchos apoyos, lo cual está llegando a organizaciones de manera individual, no está siendo bien aprovechada, plata que sale pero que al final no va ver impacto, y al término del proyecto y unos años más elefante blanco, chatarra y eso es lo que está sucediendo.

efectivo, claro que hay productores de confianza que si te dejan al crédito, es que las exportaciones no es que tu exportas y te dan rápido la plata, es un transcurso, de aquí a la trilla, un tema de proceso es 15 días, del FOB callao es 15 días, nosotros necesitamos entre 25 a 30 días para poder recibir el efectivo del contrato o el embarque que se ha hecho.

tiene que tener la capacidad de hacer ese análisis, costear; después viene la cosecha y pos cosecha catadores King Raider, no hay catadores King Raider, tienes que llevar a algún sitio a que alguien te cate el café y te diga tanto tiene de puntaje, no hay King Raiders, You Procesing es otra especialidad del café que ha salido, todo el tema de especializarse en fermentación de café, en Colombia ya se forman, acá nadie forma eso, después viene el tema de la parte administrativa, un ingeniero informático que te diseñe un software bastante amigable, de fácil uso para cualquier organización, contabilidad debe ser un experto manejando contabilidad de costos, no existe, hay mucha dificultad en muchas organizaciones, la parte comercial, cuántas empresas tienen páginas web bien desarrolladas, tu página debería estar como un Ebay, Amazon como un Booking, súper amigable entendible, seguimos allí intentando mover un carro viejo, pero quién va hacer eso, entonces las universidades e institutos deberían irse hacia atrás y preguntar a los empresarios que es lo que demanda tu mercado, mando un especialista para que me ayuden a modificar la malla curricular y formar gente joven, no existe.

<p>Orgánico, Comercio Justo, UTS, Bios suisse, y las normas técnicas la NOP, la UE.</p> <p>No, cuento con todas.</p> <p>La tendencia del consumo mundial del café está inclinada hacia el tema orgánico, pero hay una sobreoferta de café orgánico, entonces el orgánico debería ser el más valorado pero sus diferenciales son mínimos, hay un nicho de mercado el Biodinámico que está saliendo, es un nicho de mercado, es un sello.</p>	<p>Sí, tenemos Certificado Orgánico, Certificado de Comercio Justo, tenemos Rain Forest Alliance Foods, tenemos el Practises para Sturback, el Nadruran para Alemania, Orgánico para Japón, Orgánico para Europa y Orgánico para Estados Unidos, que es el USDA NOP para Estados Unidos, UE para Europa, Jas para Japón.</p> <p>De acuerdo al mercado todas las que he mencionado, depende mucho el mercado de destino, requerimiento.</p> <p>Por el momento no, las que le mencionado son las que más se usan.</p> <p>El doble sello, Orgánico-Comercio Justo.</p>	<p>Sí, nosotros somos trading, podemos comprar certificaciones más que nada Comercio Justo, Orgánicos, y algunos Sostenibles.</p> <p>Realmente las Certificaciones Orgánicas, Comercio Justo o Sostenibles son herramientas que nos permiten tener más precios en el mercado internacional, porque los convencionales tienen otro precio muy diferente a los certificados, afuera nos compran combos, te compro tanto de certificado y tanto de convencional, tu promedias y te sale un precio, si el precio es factible hacemos negocios con el cliente, los certificados nos sirven para un tema de competitividad, para ser competitivos en el mercado.</p> <p>Pienso que nosotros debemos enfocarnos a la calidad del producto, el Orgánico actual ya va a desaparecer, el Orgánico debería ser cero químicos y los productores no están practicando eso, los comparadores de afuera se están dando cuenta que no es Orgánico realmente, ahora se basan en la calidad de la bebida nada más, han aprendido a comprar café probando, sacan una muestra la prueban y si les gusta se llevan, pero el tema convencional sí se llevan.</p> <p>Comercio Justo, Comercio Justo respeta los 190 dólares, 160 más 20 del productor que es el intocable, pero realmente no todo el mercado está comprando eso, cuando hay una sobreproducción ya los certificados importan poco.</p>	<p>-Las certificaciones dependen de las exigencias del cliente, las más valoradas son Orgánico y Comercio Justo.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.</p> <p>Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo.</p> <p>Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados.</p> <p>Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p>
---	---	---	--	---	--

Las certificaciones que adquieren realmente son los productores, en este caso la cooperativa con la que nosotros trabajamos, adquiere Comercio Justo, Orgánico, Sostenible puede ser a un café Practise, Rain Forest, y UTC, solo lo adquieren las cooperativas y asociaciones, pero NARSA es una empresa privada que es trading por lo que puede comprar certificaciones de las cooperativas y vender afuera, como empresa privada podemos hacer eso, pero no podemos tener certificaciones, Comercio Justo NARSA no lo puede tener por ser empresa privada, pero que si lo podemos comprar de una organización, en este caso una cooperativa o asociación.

<p>FC2</p>	<p>Sí, para Estados Unidos el NOP, y para la Unión Europea la UE, las normas técnicas básicamente de cada país Sí, tenemos. Ninguna, cada país tiene lo suyo es como si vas a ingresar medicamentos o juguetes, en el Perú lo primero que tienes que hacer es un análisis de laboratorio a ese producto, a lo que corresponda, el Minsa creo que te revisa el tema de Registro sanitario son normas técnicas de cada país, Estado Unidos la FDA, cada país maneja sus técnicas.</p>	<p>No, porque hay distintas, pero no.</p>	<p>En tema de buenas prácticas agrícolas Comercio Justo lo hace, al exigirte el mercado internacional Comercio Justo estamos diciendo de que los productores hacen una buena práctica agrícola, maneja bastante el tema social, ambiental. El Comercio Justo y el Orgánico, esos dos son los que más compran acá.</p>	<p>-Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país, tenemos en Estados Unidos por ejemplo la Norma FDA para el control de alimentos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, es así que en el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSa, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE.</p>
<p>FC3</p>	<p>Inmediato siempre es inmediato, por ejemplo, estas en julio y un cliente te dice quiero café para agosto, estamos en noviembre y te dice quiero café para</p>	<p>Está establecido en el contrato, un programa de embarque, cada negociación está establecida mediante un contrato y en el contrato esta la fecha de embarque.</p>	<p>Nosotros cuando hacemos contratos, comenzamos a embarcar desde mayo, cada mes va a depender de cuanto podamos cerrar, puede ser para 2 contenedores, 3 contenedores, hasta 10 contenedores podemos</p>	<p>-Los plazos de entrega están establecidos en los contratos, el incumplimiento genera penalidades.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Los plazos de entrega son de vital importancia para las relaciones con los clientes y están establecidos en el contrato.</p>

<p>noviembre y le envías café para noviembre. No, al momento de negociar haces el cálculo, sabes en qué momento puedes entregarle.</p>	<p>Algunas veces que es básicamente por programación del mismo cliente que a veces demora en evaluar la muestra y aceptar la muestra o a veces es un tema de naves, no hay naves disponibles, entonces se tiene que atrasar al siguiente mes.</p>	<p>despachar mensualmente, de eso va a depender, pero también va a depender con cuantos clientes has hecho contrato. Sí, hemos tenido un problema y hemos sido castigados en este caso, era un mercado alemán y el año pasado 2017 hemos tenido retrasos, hemos tenido que suspender para pasar para el siguiente mes, más que nada por el tema financiero.</p>	<p>El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p>		
<p>Depende, la parte financiera, comercial, el aspecto país, el aspecto internacional, sobre todo se necesita tener la información pertinente y qué está pasando en el mundo con respecto al café para poder así tomar una decisión de manera rápida y adecuada y hacerle frente a lo que pueda pasar en el mercado del café, pero tomar decisiones implica contar con la información necesaria y actual sea el tema que sea.</p>	<p>Para el aspecto comercial decidir si fijar o no fijar existen los fundamentos técnicos basado en la producción, cuanto de café existe en las organizaciones productoras, está subiendo para el año que viene, o está bajando, el consumo, la demanda, hay países emergentes y los probables fenómenos, porque la negociación en café generalmente se hacen contrato unos 3,4,5,6 meses antes y en algunos casos se puede fijar el precio, en algunos casos es abierto, son contratos futuros, y también se puede hacer hasta de 1 año, entonces no sabemos lo que va a pasar un año después, hay que estar atentos a la información del clima, de Brasil, que es básicamente el país gran productor, de Asia tenemos allí 2 países grandes, el segundo y el tercero están en Asia, si hay digamos fenómenos definitivamente el precio va a subir, ver cómo anda la economía mundial de Japón, de China, Estados Unidos y Europa, si hay recesión u otros problemas en estos países definitivamente el precio va a bajar, si hay una</p>	<p>Nosotros para hacer cierres, porque el contrato lo hacemos en enero, febrero, hasta marzo, entonces nosotros vamos al campo, damos visitas a nuestros productores y evaluamos cuanto van a producir para esta campaña, teniendo esos datos y la confiabilidad de los bancos quienes también nos van a financiar, vemos cuanto podemos vender.</p>	<p>-Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>La información comercial que manejan las empresas para una adecuada toma de decisiones es lo que está pasando actualmente en el país y el mundo con respecto al café. Lo más importante para la empresa es contar con información pertinente en tiempo real y actualizada.</p>

FC4

		<p>aceleración económica los commodities van a subir, generalmente eso hay que verlo 6 meses en promedio antes, porque si el fenómeno va a ser de aquí a 1 mes el mercado ya lo asumió, si va ser en 2, 3 meses, el mercado ya lo asumió, na hay nada que tomar, allí ya son decisiones tardías.</p>				
FC5	<p>En los últimos años han incrementado la cantidad de organizaciones exponencialmente, sin embargo, en vez de fortalecerse las organizaciones que ya existen, tienden a dividirse y crearse pequeños grupos</p> <p>Si, son socios de una cooperativa, vienen a cumplir tres roles: ellos son dueños, a la vez son proveedores y también son clientes, en una asamblea general ellos son los dueños, cuando ello toman un servicio de la Cooperativa La Florida se convierten en clientes y son proveedores porque ellos son los que proveen la materia prima para exportar.</p> <p>En Junín, en el sector cafetalero la mayoría está en organizaciones, o sea entre asociaciones y cooperativas, las asociaciones tienen un nivel más básico, no puedes tener activos directamente, las asociaciones si quieren seguir creciendo se transforman en cooperativas, su estructura es mucho más adecuada para crecer como una compañía.</p>	<p>Para mi es clave estar organizados, Perú es algo típico porque tiene productores pequeños, pequeñas empresas, necesitamos estar organizados, productores organizados y organizaciones organizadas a través de centrales, otras organizaciones de segundo grado, en el Perú existen muchas organizaciones, yo diría pequeñas organizaciones, demasiadas promovidas por el gobierno, alentadas por el aspecto tributario y también por la cooperación.</p> <p>Sí, son socios de la cooperativa.</p> <p>También, las empresas han copiado el modelo nuestro para poder llegar a esos mercados solidarios, de cafés solidarios, tienen sus asociaciones las empresas, algunas empresas tienen sus cooperativas.</p> <p>Ser cooperativa ante el mundo, ante el mercado es que puedas acceder básicamente a certificaciones solidarias como Comercio Justo, para lograr ese sello es a través de organizaciones de productores, el tema es para ser un Trading, para comprar vender no necesitas ser una cooperativa, pero para vender producto como</p>	<p>Es un tema cultural, es un poco complicado por nuestra sociedad, es bueno yo pienso que sí, pero no todos comparten esa idea, debemos ser respetuosos de lo que piensan, si hablamos en tema de empresas privadas cada uno ve por su camino, no trabajamos realmente como selva central o café peruano, cada uno ve su lado y a veces eso es malo, porque la asociatividad es importante, si nos unimos todos podemos hacer valer que nuestro café es bueno y que nos paguen por ello.</p> <p>Sí, asociados a la cooperativa, pero a la empresa privada no, son simplemente nuestros proveedores, a la cooperativa nosotros apoyamos financieramente, entonces esto hace que los productores de la cooperativa nos puedan vender el café, y también que pueda vender la cooperativa, porque también nos encargamos de vender su café.</p> <p>No, que sepa no, son independientes.</p>	<p>-Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.</p> <p>-Se necesita fortalecer las asociaciones, pues las empresas prefieren agruparse en pequeños grupos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos.</p> <p>Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente.</p> <p>Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía.</p>

		<p>organización de productores si, entonces las empresas forman sus cooperativas o asociaciones para asegurar la cadena.</p>				
FC6	<p>Directamente con la calidad, ya nos identifican como país productor de buena calidad, sin embargo, si nos comparan con Costa Rica, Colombia, Panamá, tenemos mucho que aprender porque no solo es el café como calidad y alguien te compra, sino es el cumplimiento que tú le tienes que dar como proveedor al cliente, fijas un contrato y que cumplas ese contrato, en la fecha indicada y con la calidad indicada, si las organizaciones no están bien organizadas no se llega a cumplir esa parte no y nos perciben como poco profesionales todavía. Depende de cada país, depende del consumidor, hay mercados más ambientalistas que te van a pedir café peruano porque tienes el sello de Bird Friendly, café orgánico, algunos van a tener su preferencia en los Geishas, cafés finos mercados asiáticos y los hoteles los hosteles lugares mucho más baratos en el exterior y compran café tostado barato que esta 11 dólares el kilo pero que haya en el exterior ellos consumen café Blent, café Robusta, depende del mercado hay que segmentar bien el mercado. La parte de competitividad, dentro de toda la cadena de suministro hay que trabajar en mejorar los niveles de</p>	<p>En los últimos años, yo diría a partir del 2000 ha habido avances, básicamente trabajo realizado por las organizaciones como cooperativas y asociaciones, somos los primeros productores de café orgánico, creo que tercero en comercio justo, entonces eso dice mucho ante el mundo cafetalero. Estandarizar la calidad, el Perú produce en distintas calidades, en sus procesos, en sus beneficios, café malo o bueno, cuando compras de Perú dices que es un grano 1, pero finalmente no sabes de que taza es si es mala, buena, se debe generar una marca. Por ejemplo, Centroamérica, Colombia es uno de ellos, cuando compras en Colombia dices un Supremo, no necesitas explicar más, Supremo es una calidad en el Huila, en Santander, en Medellín, Supremo es el mismo.</p>	<p>Productores de cafés orgánicos, tenemos esa fama, pero en la actualidad estamos empezando a caer en eso porque realmente no somos orgánicos, por el tema de la Roya, para el siguiente año vamos a tener un poco de problemas porque nos están avisando que van a comprar cafés 100% orgánicos, pero bajo evaluación, lastimosamente los productores están acostumbrándose a hacer el trabajo fácil, en este caso herbicidas, ello ha hecho que los compradores finales se den cuenta de que ya no somos orgánicos por el famoso olifosato en el café . En el agricultor mismo, el agricultor debe ser consciente de lo que está sembrando, el café realmente es una fruta no, y al café hay que darle un trato para que nos traiga resultados y el mercado nos pague allá afuera, como te digo ahora están comprando probando el lote que se va a vender, entonces donde debe comenzar en el productor, claro con el apoyo de la empresa privada que somos nosotros, el apoyo del gobierno, se debe concientizar al productor. El que vende bastante café y se marketea muy bien a nivel mundial como café bueno es Colombia, si porque Colombia produce bastantes cafés Arábicas, y Brasil vende más ojo, pero Brasil produce Robusta y</p>	<p>-Perú es reconocido como país productor de cafés orgánicos, sin embargo se debe mejorar los niveles de producción, desarrollar un plan de trabajo de la mano con el gobierno.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.</p>

producción, en el tema de post cosecha para mejorar la calidad, en el tema de la misma organización debe ser eficiente en todos sus procesos, los gastos y costos operativos de una cooperativa es altísimo, entonces hay que optimizar todo eso no, y no tenemos la tecnología a la mano, tenemos que desarrollarla y son pocos profesionales que realmente te desarrollan esa optimización, hay que saber marketearse, ahora está el marketing digital y todo el tema, diseñar una estrategia de comunicación al cliente bien definida, la capacidad de distribuir café al mundo, si alguien te pide un microlote de 20 bolsas tienes que tener esa capacidad de enviarle, eso pasa también por el costo fijo en aduanas sale como 1600 dólares un agente de aduanas que te cobra, si tu mandas un contenedor sale como 3 a 4 dólares pero si yo mando 25,30 bolsas, es la quinta sexta parte de un contenedor me cuesta lo mismo, entonces ya se eleva el costo para el cliente, son pequeñas cosas que hay que trabajar, si Amazon, Ebay tienen la capacidad de enviarte cosas pequeñas hasta acá, sin variar mucho e costo, algo han hecho ellos y nosotros debemos estar en la capacidad de hacer lo mismo, de repente esta la intervención del Ministerio de Comercio Exterior, del Ministerio de

nos son cafés buenos, Colombia que es una respuesta para tu pregunta.

	<p>Economía y Finanzas, hay que sentarse con ellos y desarrollar un plan de trabajo, son varios factores que hay que trabajar en cada cadena y eso no es de un día a otro.</p>					
FC7	<p>Pésimo, si comparas países desarrollados en el tema logístico, acá el Perú estamos pésimo, la carretera central es un caos, tú mandas un contenedor de acá de la selva central hacia Lima, tienes que rezar para ver si llega o no llega en el tiempo que se está indicando. Los costos de transporte, Europa me acuerdo una vez que vi en Alemania un tren jalando 60 vagones, el costo logístico por quintal imagínate, un quintal de café equivale a 46 kilos de café verde, ese quintal desde el Callao llevar hasta el puerto de Amberes, descargar, manipularlo, volverlo a subir a unos pallets de un camioncito que se va ir desde Amberes de Bélgica hasta el sur de Alemania Berlín, le entregan al cliente, sale como 11 dólares; pero de acá solamente el costo de aduanas en el Perú para 25 bolsas o 36 bolsas por ejemplo te sale como 40 dólares, es más barato enviar café desde el puerto hasta Berlín con 11 dólares, que solamente en aduanas por esa cantidad pagar cerca de 40 dólares por cada quintal y ese problema no es solamente para el café, es en todo el sector; si tú quieres invertir eres un empresario</p>	<p>Para el beneficio seco es deficiente, por eso es que vemos en Pichanaki, en campaña en la pista en la carretera el café tendido, llenos de polvo, es porque no hay infraestructura para el beneficio del café, para el beneficio húmedo también es deficiente por eso es que tenemos café de mala calidad mezclado con bueno que se pierde. Beneficios centralizados, unidades centralizadas que den todos estos servicios, es infraestructura no hay otra forma. Problemas no, digamos hay demanda insatisfecha o capacidad instalada limitada que no es al 100% de nuestros usos.</p>	<p>En ese tema está mejorando progresivamente, porque yo tengo un conocimiento que hace años atrás el acceso a las fincas era complicado, ahora en estos últimos años está mejor de lo que estaba, ahora en el tema camiones que llevan la carga a Lima nuestra carretera central está saturada y es complicado, creo que en ese tema debemos mejorar en el tema terrestre, el tema aéreo es complicado, alguna vez un presidente dijo debemos llevar el café con avión, pero no lo creo es complicado. Sí, siempre hay por temas naturales, por ejemplo, las lluvias siempre están presentes en las carreteras, algunos desbordes de ríos, huaycos, más que nada problemas naturales.</p>	<p>-La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p>

multimillonario y dices voy a invertir en Perú, en Bolivia, voy a invertir dónde, entonces tienes que ver costos logísticos, tengo entendido que en el Perú representaba hasta el 60, 70% de todo tu costo, desde 30, 60, 70% de todo tu costo es altísimo.

Nosotros estamos trabajando en este contexto con lo que hay, aplicar mucho la tecnología, ponerles precintos a los camiones, cámaras de seguridad para minimizar riesgos, ubicar de manera estratégica nuestros centros de acopio a las plantas, hemos construido una planta trilladora inmensa en Pichanaki, antes con toda la cascarilla se iba a Lima y la cascarilla tenías que regresarlo, pagabas el falso flete, de esa manera es como nos hemos acomodado, pero sin embargo se puede hacer mucho más.

Sí como toda organización, pero hay que resolverlo, el problema del tema logístico es continuo, o sea no es que lo resuelvas y dejas de trabajar en ello 2, 3 años. Interbank hace poco abrió su centro de distribución logístico, el más moderno de Latinoamérica, hay que hacerlo funcionar, igual en la selva central siempre van a ver puntos por mejorar, estandarizar y llegar a esos niveles, porque al final el productor quiere que le traslades el máximo precio de

FPG1	<p>su café posible y la única manera de hacerlo es siendo eficiente la organización</p> <p>Un poco complicado por los años que tiene, la cooperativa tiene 51 años, la mayoría de sus trabajadores tienen trabajo estable, llevan muchos años acá, si te das cuenta la tecnología ha evolucionado en los últimos tiempos, es adaptarlos, hay que capacitarlos, hemos invertido mucho en capacitarlos, exigirles que vayan a prepararse, de manera interna también estamos integrando un sistema de información que les cuesta adecuarse, algunos casos se procedió a despidos y el juez ha ordenado su reposición, a pesar que ha sido un despido justificado, se amparan en una ley de derecho internacional para justificar todo eso, y el problema no es solamente para cooperativas, sino para todo el sector empresarial, hace poco leí que el MEF está elaborando una propuesta para enviar al congreso de que los jueces se abstengan de ordenar reposiciones por despido, es un tema bien crítico, y pasa realmente por no tener profesionales competentes, o sea si a mí no me quieren en una empresa, yo tranquilo aquí no puedo desarrollarme, no puedo crecer, me voy a otro lugar donde pueda crecer, desarrollarme y donde pueda aportar, y a veces por el tema de no estar preparados para</p>	<p>Como organización estamos siempre viendo el tema de ir modificando nuestros procesos administrativos, logísticos, estamos viendo siempre la innovación, la resistencia más está en la base productiva, es lo mismo del papá, del abuelo, o que hace el papá hacemos los hijos, por ahí es el tema.</p> <p>Sí claro, hay que identificar primero al cliente potencial para poder ofrecerle lo que necesita porque para China puedes tener un café fino, es como hablar de Perú, hablar de San Isidro, pero también puedes ofrecer un café de baja calidad para otros segmentos de mercado, el café que se consume en Canto Grande no es el mismo que se consume en San Borja, es igual si queremos ingresar al mercado Chino, es café de bajo precio, de baja calidad, es el volumen lo principal aurita, pero no puedes ofrecerle a una cafetería fina.</p>	<p>En eso si estamos bien porque estamos actualizando, investigando, siempre estamos en cambios y mejorando en la que se puede.</p> <p>Es un mercado nuevo, los chinos tomaban té, ahora están empezando a tomar café, y es un mercado grande donde se va a necesitar mucho café, hay que trabajar bastante en hacerle conocer al chino y al mercado asiático que Perú y en especial la selva central cuenta con buen café.</p>	<p>-Las empresas siempre están mejorando, investigando y actualizándose, sin embargo, hay una resistencia al cambio en la base productiva.</p> <p>-Las empresas no le temen a los cambios, están dispuestas a ingresar a nuevos mercados, segmentar y posicionarse en dichos mercados.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p> <p>Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>
------	---	--	---	--	---	--

afrontar nuevos retos me aferro a un solo sitio. Por supuesto, exploramos siempre cada mercado, inteligencia comercial vemos que mercado está creciendo, por ejemplo, los cafés en el mundo ya están posicionadas las marcas, China está reemplazando el té por el café esta nueva generación, en Turquía hace más de 10 años era prohibido consumir café, solo ciertas familias tenían café, en estos últimos años ha incrementado exponencialmente el consumo de café y es una puerta para medio oriente, ellos no producen café son mercados vírgenes donde hay que posicionarse, en China antes no se consumía la cascara de café ahora si se consume como té.

FPG2

Nosotros lo hacemos todo el proceso, se contrata un agente logístico de aduanas obviamente, pero de acá nosotros hacemos todo, no es difícil. Sí, como te digo a veces exportar lo vemos como algo complicado, es lo más sencillo que hay, es como cualquier otra cosa no, al principio es difícil hay que ir a un sitio preguntar, averiguar, hacer tu agenda y ponerlo en práctica, ya está. En tema de negocios internacionales, pienso que el tema de estrategias comerciales hacia el exterior, vi en Estados Unidos como el

De exportación, más de 2500 dólares estamos obligados a contratar un agente aduanero, todo el proceso de embarque es realizado por una empresa, para el caso nuestro es Ransa y CASA servicio integrado. Yo pienso que en el negocio el tema es entender la cultura del consumidor para saber lo que hay que atender, en un lugar un café es mejor tostado más negro, en otro lugar digamos marrón, en algún lugar es más fuerte y en otro lugar es más suave, debemos entender lo que ellos quieren, saber la cultura del consumidor.

La empresa hace el proceso de exportación, pero contamos con un agente aduanero porque es importante, alguna logística o temas de inspecciones, si contamos con terceros, sin embargo, gran parte de la labor lo hacemos nosotros. Pienso yo el tema de conocer más mercados, por ejemplo, a Europa solo vendemos al mercado de Alemania y Suiza, Estados Unidos en el tema América, son mercados fuertes en estos momentos, sin embargo, nos gustaría conocer mercados nuevos, parte de Europa que son más al norte pagan bien por café y nos gustaría conocer y marketearnos.

-Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente logístico si es necesario.

-Las empresas consideran que los temas que les hace falta conocer y sobre los cuales se deberían realizar capacitaciones en negocios internacionales son: estrategias comerciales hacia el exterior, cultura del consumidor y conocimiento de más mercados.

Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés y el conocer nuevos mercados para la exportación.

gobierno financia el viaje de ciertas organizaciones y todos ofrecen lo mismo no, al mismo cliente, todos van a vender café o sea nadie va a vender una propuesta de negocio, primero estudiar al cliente, qué hay que venderle, en que mercado esta, cuál es su interés del cliente, después sentarte a conversar y presentarle tu propuesta de negocio, porque debería de comprarte, pero eso normalmente no se da, después de eso identificar a los consumidores, o sea quienes son tus consumidores realmente, para nosotros son los tostadores, no es el consumidor final, porque ellos son los que deciden la compra, pero como llegamos a él, cómo nos comunicamos, entonces no tenemos un especialista en Instagram, un especialista en Facebook, en Twitter, o sea que La Florida este sonando en Nueva York, en nicho de mercado, en Washington, San Francisco, Seúl, puedes hacer eso desde acá, yo puse en práctica y funciona, no hay nada de otro mundo; y otro punto es el tema del inglés, en negocios internacionales un profesional de ahora debe ser un experto hablando inglés más algún otro idioma, salimos con todas las ganas, con todas las ideas de cambiar el mundo pero nuestra principal limitación ya es por ahí el idioma, sales al exterior entusiasmado y todo

	pero si no puedes comunicar bien y eso pasa por todos los sectores.					
FPG3	<p>Muchísimas, 20, 30, depende. No tanto pasa por capacitar a las personas, puedo tener 100 capacitaciones y es realmente si se aplica o no se aplica y qué tipo de capacitaciones se realizan, yo siempre he dicho que el tema práctico es lo esencial cuando estas en la cancha, en teoría te duermes muchas veces, si has a prendido algo ya ponlo en práctica mañana, no, no me han capacitado lo suficiente, pon lo en práctica, si están caminando al costado de la piscina, lo empujo a la piscina, hazlo.</p> <p>Depende, a los directivos en temas estratégicos, dirigenciales, organizacionales; a los de contabilidad en temas tributarios, eventos, en las NIFs internacionales; a alguien de comercialización la parte de mercados; a alguien agropecuario la parte de campo, cosecha, post cosecha, ahora uno de ellos se va ir a Colombia en enero un mes a capacitarse.</p> <p>Yo pienso que tanto la universidad como las instituciones que siempre están respaldando a organizaciones como la nuestra en todo lo que tenga que ver adaptación al nuevo sistema, las organizaciones se han quedado en el pasado, un</p>	<p>En general varias, no recuerdo, lo que pasa es que son capacitaciones por áreas, al productor con fines de mejorar la calidad, si es por calidad, si es para mejorar las capacidades de los directivos en el aspecto político, político me refiero como dirigentes. Las capacitaciones no son suficientes, necesitamos más capacitación, pero también no es fácil no nos podemos pasar en capacitaciones como en la edad escolar, el productor no puede pasarse en capacitaciones tiene que trabajar.</p> <p>Si es el aspecto productivo fertilización, el tema de nematos, plagas, enfermedades, que básicamente eso es en campo con los productores; el tema de los criterios de cumplimiento para las certificaciones realizadas por los técnicos en campo; temas de liderazgo, cooperativismo, gobernabilidad son realizados a través del comité de educación básicamente a los directivos o algunos líderes de sus comités zonales.</p> <p>El cómo lograr y hacer un trabajo en conjunto entre organizaciones que involucran la agricultura. Básica, fundamental.</p>	<p>Realizamos 2 a 3 veces por mes capacitaciones con el tema de personal, pienso que deberían ser más.</p> <p>Lo último que estábamos viendo es motivación, nos falta trabajar bastante en clima laboral, ver y ser más conscientes en su trabajo. Liderazgo, tomar buenas decisiones, porque tampoco podemos estar mandando todo, se deben tomar decisiones bajo ciertos parámetros y acorde a su puesto.</p> <p>Muy importante, pienso que tomarse unos 15 a 30 minutos diarios me parece fenomenal, pero a veces por el tema de trabajo cargado que uno tiene es complicado, pero es importante.</p>	<p>-Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Lo importante de las capacitaciones es aplicarlas. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Todos os miembros de la empresa deben estar involucrados y saber qué es lo que pasará con el café en el futuro.</p>

funpage para ellos, es crean un funpage pero como persona natural, no es un funpage es un usuario más para empezar, no saben mucho publican a su criterio, no utilizan un CRM, gestión de relación con los clientes, indicadores de gestión, un ERP, análisis de datos, investigaciones, hay un divorcio entre conocer lo que realmente necesita el mercado y que es lo que podría necesitar de acá a 10, 15 años con la parte productiva, todos los que estamos acá, desde el campo, desde el técnico, desde el que comercializa, desde el contador, todo; debemos saber qué es lo que va a pasar de aquí a 5, 10 años con el café en el mundo, ¿estamos preparados?.

FPG4

La unidad de sus socios, realmente nos han dado una lección estos socios, sin saber leer ni escribir mucho han creado, han hecho de La Florida un modelo organizacional increíble, nada que envidiarle a Interbank a grupos grandes como modelo organizacional, en algún momento han crecido tanto y necesitaban financiamiento, hay que crear nuestro Banco dijeron y buscaron modelos para crear una financiera, una caja, hay que crear una cooperativa de ahorro y créditos, que sea el brazo financiero; han crecido tanto que dijeron necesitamos gente que se capaciten, nuestro

Aseguramos la calidad de lo que ofrecemos y lo que entregamos, trazabilidad del producto, podemos identificar si tenemos un problema del café que ha llegado a destino, podemos identificar de que lote es, pasión por lo que hacemos, no solo nos dedicamos a comprar y vender, trabajamos en el desarrollo comunitario, desarrollo de las familias, y la innovación para buscar la solución al problema del productor y el socio. Hemos sido reconocidos en la innovación en cuanto a lo que es el uso de un combustible que no es fósil, a través de una investigación.

Nosotros trabajamos con productores netos, su café de productor a empresa agroexportadora y cliente final, tenemos productores que confían bastante en nuestra organización, estamos como 30 años en el sector cafetalero, pienso que eso ayuda a que los productores confíen más en nosotros, y lo otro es que su propio café lo exportamos y le pagamos un poco más de la diferencia del mercado pero manejando el tema del tiempo, ya no nos prestamos plata del banco, sino que su café mismo lo utilizamos y lo exportamos, y que cuando llega la plata le pagamos pero ciertamente más de lo que en ese momento costaba, entonces con

-Los reconocimientos que reciben las empresas son: empresa peruana del año, empresa innovadora, empresa con mayor exportación, y reconocimientos en tema de calidad.

-Una empresa menciona que la principal habilidad y destreza en la producción del café es asegurar la calidad y trazabilidad del producto, otra empresa menciona que más importante es la relación de confianza con los productores y clientes.

Las habilidades y destrezas que manejan las empresas son la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

directivos, los hijos de los socios, la gente en campo y una universidad no les capacita realmente en lo que necesitamos, muy muy alejado, entonces hay que crear un instituto y crearon un CETPRO reconocido por el Ministerio de Educación, casualmente yo estude allí, funciona, después dijeron entre otras cooperativas necesitamos una planta en la que podamos procesar nuestro café para reducir nuestros costos y también nos ayude en el manejo de la bolsa y la parte comercial, logística internacional, creamos la Corporación Café Perú, después dijeron hay que crear una organización sin fines de lucro para que nos ayude a gestionar proyectos y todos esos temas, un gremio, crearon la Central Café y Cacao del Perú, funciona de manera independiente se sumó la Cooperación Belga Peruana y crearon un Fondo de Garantía para Latinoamérica que actualmente funciona en Perú, Ecuador y Bolivia, y ya no solo damos cartas fianza a los que estamos acá sino a los que producen papa, quinua en la sierra; eso es lo que han hecho los socios, y los jóvenes los que estamos de tras que hacemos por nuestra región, nada todavía, los que realmente han emprendido y con hechos y a pesar de todas las dificultades, porque no

ese tema estamos trabajando, eso es creo lo que nos diferencia a nosotros.

Sí, el 2006 tenemos reconocimiento a empresa peruana del año, tenemos una certificación también de un campus de laboratorio de control de calidad internacional, competencias ganadas a nivel regional en el tema de calidad de café.

había carretera aquella época, caminaban días, en mulas, la han tenido complicado, era época de terrorismo, han resurgido de donde no han podido y han hecho todo esto no, y mi mensaje siempre a los jóvenes es que hemos hecho nosotros, nada, todo tenemos en la cabeza, en la idea, no hemos hecho mucho, en la sierra, en la selva, en la costa de esta nueva generación hay poco.

Hace poquito nos han entregado un reconocimiento de PROMPERÚ, por ser la empresa mejor innovadora, en 2013 con mayor exportación, y a nivel internacional una que otra medalla no en la calidad y todo ese tema, pero nuestra estrategia no se basa en ese tipo de reconocimiento por ahora no, queremos cambiar nuestra imagen, ser una organización más moderna y estamos trabajando eso de manera interna, ya cuando creemos que estemos listos vamos a cambiar todo.

Las empresas agroexportadoras de café al ser consultadas sobre ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito?, mencionan:

El representante 1 dice que: el gobierno se enfoca mucho en producir cantidad, pienso que por allí no está la estrategia, Honduras, su gobierno ha invertido mucho en lo que es cantidad de producción, ha pasado de ser el octavo, noveno a sexto exportador y es nuestro principal competidor aurita para Perú, pero el precio internacional del café ha caído, así produzcas cantidad si tu costo de producción es 7.50 y lo vas a vender a 5 soles el kilo porque no puedes venderlo a más, pienso que la estrategia debería ser en posicionar mejor el café de origen: Perú Villa Rica, Perú Chanchamayo, Perú Cajamarca, o Perú Chanchamayo Fundo Los Quinuales, Perú Villa Rica Fundo Santa Teresa del productor tal, y se va al mercado “x”, fuera de bolsa no, y posicionas tu marca y te pagan 10 soles, 12 soles, 15 soles, depende del café, porque mercado existe, prefiero tener un productor que tenga una hectárea, que produzca 50 quintales y lo pueda vender a 10,11 soles el kilo de café; el tema está en posicionar el café de cada productor en el mundo, obviamente para eso hay que trabajar los niveles de producción por hectárea, otros indicadores básicos no, la principal tarea está allí adelante.

El representante 2 menciona que: para mí es un tema macro, uno la creación de una red, dos impulsar a través de esta red al INIA, Instituto Nacional de Innovación de Agricultura, que como instituto no hace investigación realmente de impacto que solucione problemas, no lo sé cuál es el problema allí, es un tema económico, personal, de recursos humanos, no lo sé, pero el caso es que INIA no lo vemos, entonces hay que impulsar INIA a través de esta red, donde en esta red son parte digamos del monitoreo, parte de una estructura que este equipo del INIA pueda trabajar en conjunto con el Estado, como hacer un plan de 5 años, un plan operativo con ellos, un plan

anual con INIA, se crea la red con un equipo de INIA, no todo obviamente es un equipo que va a trabajar café. Entonces se tienen que dotar de equipos que no hay en Perú como lo es en Brasil, como es en Colombia, como es en México, como es en Centroamérica, no tenemos esos equipos, no tenemos una variedad de café que sea de Perú, no existe, porque no existe porque no tenemos el equipo, existe gente preparada pero no está en el lugar en el que debe estar, en investigación, no existe la decisión del gobierno de trabajar de esta manera. La solución para que el café de Perú sea exitoso como el de Colombia que por ejemplo ahora tienen café Castillo, que crearon después de la Roya, Castillo Rosario para tal zona, Castillo para tal zona de acuerdo a su realidad, ese trabajo lo podemos hacer nosotros, de hecho, existen variedades que la gente está pasando y dice porque ese café está con granos, de qué variedad es, ni lo conocemos, el café por la polinización se crea, en el tiempo, con el suelo, con la altitud, de acuerdo a esa realidad ya agarro una tolerancia a una enfermedad, a esa variedad se debe recoger, analizarlo en laboratorio, reproducirlo, darle un nombre, identificarlo científicamente y decir esta es la variedad del Perú tal, vale para Chanchamayo de altura tal, de tipo de suelo tal, esta mira en el norte se ha encontrado, es otra no es la misma también le aguanta la Roya, el Nemato; ese trabajo no existe, pero para hacer un trabajo necesitamos a red, gente que participa en el planeamiento, gente que participa en la fiscalización, en el monitoreo, un equipo, lo que tenemos en la cooperativa es que sabemos lo que el mercado quiere, pero un científico que va a trabajar en laboratorio no sabe lo que el mercado quiere, pero si le dan información, puede producir lo que el mercado quiere, y así SENAMHI dice que de aquí a 6 meses va a ver temperaturas de 35°, agarra SENASA y dice mira eso va hacer que tales enfermedades van a aparecer o se van a poner mucho más agresivas por las condiciones, agarra Agricultura y dice si van aparecer tales enfermedades sería bueno optar por tales productos o hay que ver cómo nos preparamos con estas condiciones que están generando van a ver nuevas

plagas, es una red todos repiten, alguien dice que va suceder algo y todos se preparan; SENAMHI dice temperatura en marzo de tal, nadie hace nada, Agricultura no hace nada, SENASA no hace nada, nosotros no hacemos nada, el gobierno no hace nada, por qué, porque estamos divididos no hay un equipo que dice esto genera tal cosa, la consecuencia, los efectos, hagamos esto, hagamos lo otro, como mitigamos, ese es el tema, pero es macro, es estado, es región, es municipalidad, sus instituciones, tanto privados como instituciones públicas, SENASA, el gobierno regional, si no le damos una mirada la historia siempre será la misma, porque este problema que tenemos es lo mismo de años, pasa 10 años sigue siendo lo mismo, si el café mañana se dispara a 200, 300 dólares, nos olvidamos del problema, baja el café vemos el problema, ese es el tema.

El representante 3 dice que: en el campo, el campo es muy importante, debemos escoger el mejor campo, el mejor sitio, el mejor lugar porque el café va a depender de varios factores: climáticos, tipos de suelo, variedades de café, procesos que le demos, entonces si nosotros hacemos una buena plantación, un buen seleccionado del café nosotros vamos a tener éxito en el mercado, porque el nuevo mercado, esto se está viendo como tendencia, el mercado pide calidad en taza, o sea ya no te están comprando porque parece bonito el café, ahora están tostando, lo prueban y te dicen tanto te pago, entonces realmente yo pienso de que deberíamos trabajar en campo, deberían involucrarse el sector privado, y más que nada el tema de gobierno, debería invertir más en tema de campo en el sector cafetalero, aurita nos invade bastante Catimor pero simplemente esos cafés producen cantidad sí, mas no calidad.

En conclusión para que el sector café pueda tener éxito las empresas mencionan que: la estrategia debería ser posicionar mejor el café de origen, posicionar la marca por ejemplo, Perú Chanchamayo Fundo Los Quinuales y para eso se tiene que trabajar en los niveles de producción por hectárea y otros indicadores básicos; se debe trabajar de forma articulada el estado, la región,

el municipio, instituciones privadas, instituciones públicas y las empresas agroexportadoras para poder crear una red que participe en planeamiento, fiscalización, monitoreo, un trabajo en conjunto para prevenir enfermedades y hacer frente a diferentes problemas, además se debe impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura para realizar temas de investigación y se pueda solucionar problemas, por ejemplo reproducir una variedad de café que sea resistente a ciertas enfermedades y que tenga características particulares para su cultivo; se debe escoger el mejor campo, el mejor sitio para poder tener una buena plantación, obtener así un producto con una buena calidad en taza y tener éxito en el mercado, se debe invertir más en el tema del campo para el sector cafetalero.

Discordantes

Los representantes de las empresas mencionan que los factores que se tienen que mejorar para lograr un crecimiento y éxito en el sector café son: posicionar el café de origen, crear una red en la cual todos los actores involucrados en el sector puedan trabajar coordinadamente, impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación, y además se debe invertir en el campo para mejorar la producción.

De acuerdo a la síntesis se puede concluir con lo siguiente:

Para que el sector café pueda tener éxito se debe mejorar en:

- Posicionar mejor el café de origen.
- Crear una red en la cual trabajen de manera conjunta todos los actores involucrados en el sector café y se pueda impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación.

- Se debe invertir en el campo, identificar y mejorar los campos para poder obtener buenos cafés en calidad en taza y ser competitivos en el mercado.

4.2.2. Triangulación de las entrevistas a los expertos en tema de comercio internacional y exportación de café.

Descripción de los expertos:

- Experto 1: Lic. Syntia Campos del Pino, ex Promotor Sector Agronegocios Macro Región Centro PROMPERÚ, docente del Instituto Continental y Consultora de Estrategia y Operaciones.
- Experto 2: Dr. Adm. Miguel Ángel Capuñay Reátegui, docente de la Universidad Continental, consultor, conferencista y asesor en negocios internacionales.
- Experto 3: Ing. Manuel Díaz Illanes, Ingeniero Agrónomo, Director del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial de la Universidad Continental y especialista en Recursos Fitogenéticos.

Tabla 5. Triangulación de la opinión de los expertos

Subcategorías	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Concordantes	Discordantes	Conclusiones
FP1	Con respecto a lo que son los estándares de calidad para lo que es café, hoy en día se vende un café tanto con valor en taza como con características mínimas para lo que es la exportación, dentro de eso lo que te piden es que por lo menos en estándar se tenga una taza limpia en lo que es café, y ya hablando de lo que son cafés especiales se habla de los puntajes más de 84 puntos para el tema de compra o venta de cafés especiales, dentro de eso son los estándares mínimos que deberían de cumplirse, hay normas técnicas que se	Bueno si hablamos específicamente del café, la gente hoy en día prefiere bastante el café orgánico, el café maduro, el café fresco, el producto café, es altamente demandado hoy en día, si tomamos como ejemplo Lima, Huancayo, ciudades donde yo visito y donde vivo en Lima, entonces hay una gran tendencia fuerte a que se abran más y más cafeterías, lo cual demuestra que hay un profundo interés del consumidor de bebidas calientes en tomar café, entonces se deja de lado el chocolate, el té, la manzanilla, la hierba luisa, la gente prefiere	En el mercado extranjero hay una exigencia grande que es la inocuidad alimentaria, la inocuidad alimentaria esta normado por la norma ISO 22000, que es la norma de inocuidad alimentaria, en cada país existen varias normas, y en este caso los estándares de calidad que exige el mercado extranjero aparte de lo que es la 22000, también exige sellos de calidad del producto ecológico, que sea producto biológico, entonces de acuerdo al segmento de mercado que va dirigido el producto puede ser ecológico	-La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.	-No se encontraron discordantes.	La calidad se mide a través de estándares como certificados, normas, y sellos. La calidad también se mide con una taza limpia de café con una puntuación mayor a 84 puntos, hablamos de los cafés especiales.

manejan para el tema de lo que es café a nivel nacional que deberían de cumplirse en nuestro país y las mismas se cumplen para afuera, y sobre eso también se manejan el tema de lo que son certificaciones, pero eso ya depende de lo que el mercado te pida.

Nosotros no tenemos aurita a nivel nacional, porque no solo es problemática de la región, el tema de lo que es tener una taza limpia, nosotros no hacemos ese control de tener una taza limpia por lo menos para exportar los granos y eso hace de que no nos califiquen de forma correcta a nivel internacional, eso nos genera ahí un poco de sesgo no, y eso es lo que mínimo deberíamos trabajar, manejar una taza limpia a nivel nacional.

Cuando una hace el tema que es control de calidad, que es lo que generalmente se hace cuando uno maneja un lote, al tener ese lote uno no debe tener granos defectuosos, si uno tiene un grano defectuoso interfiere en la cata que se hace de ese producto, entonces son defectos los granos que estén dañados, cuando tú haces lo que es la cata el gusto va a cambiar por ese pequeño grano que este ahí, entonces el tema del seleccionado debería ser más correcto, eso es manejar una taza limpia, de poder sacar todo lo que no corresponde para poder realizar la cata.

café, ahora porque eso se da, porque el café tiene también varias propiedades, el café es un antioxidante, el café se dice que contribuye a la mejora de la memoria, el café contribuye a la mejora del estado de ánimo, el café te levanta, el café te motiva, entonces eso en un ambiente de estrés y mucho cansancio que se da en las personas producto del trabajo, del día a día, el café es un revitalizante y es por ello que cada vez se observa un mayor consumo de café.

En primer lugar, el café debe tener, debe reunir condiciones de calidad, hay varias certificaciones que tienen los productos alimenticios, si un café tiene certificación ISO, caramba habla mucho de ese producto, si un café tiene Comercio Justo mucho más todavía porque eso demuestra que la empresa es sensible con sus trabajadores, por ejemplo, si el café tiene certificación HACCP también, es un atributo que tendrá el café y por esa razón será mucho más valorado, entonces el café debe reunir algunas certificaciones, en la medida que el café o la empresa productora de café que exporta tiene esas certificaciones, eso le va a dar mayor valor al producto, de modo tal que la entrada del café va hacer mucho más fácil, mucho más expeditivo y podrá ingresar a los mercados internacionales más exigentes que podrían haber.

o puede ser convencional, en el caso de que sea ecológico, pues requiere todas las certificaciones ecológicas.

Hay una serie de certificaciones en cuanto a calidad, por ejemplo, existe a norma 9001 que es la norma específica para el tema de calidad, pero de calidad en los procesos; en lo que es la gestión medioambiental también existen normas como la 14001, le daría un valor añadido al producto el que la empresa tenga incorporado la ISO 14001.

FP2	<p>Sobre eso no hay una cantidad mínima ni máxima, porque hay lotes incluso muy pequeños que se mandan en exportación, que se mandan en calidad de muestras, y también son exportaciones porque te sirven nada más para medir la calidad de tu producto, los lotes máximos tampoco, el cliente puede pedirte 2 toneladas, 7 toneladas, 1000 toneladas, si tuviéramos una mayor capacidad también podríamos comercializarlo, sin embargo depende mucho de lo que nosotros tengamos en la capacidad instalada como empresa y de la oferta que podamos mandar fuera, pero no hay un mínimo, no hay un máximo, si yo soy un acopiador a nivel nacional, y acopio de todo el país, esa sería mi capacidad de poder vender, es en función a la oferta, lo que tú tengas o el cliente demande, entonces yo considero que no hay un mínimo ni un máximo, va a depender.</p>	<p>Si hablamos de una exportación comercial yo creo que mínimamente por lo menos deberíamos exportar unos 5 mil dólares en términos FOB, porque exportar un monto menor habríamos que ver, habríamos que sacar números, si es que es un monto de esa magnitud genera una utilidad atractiva, si vas a exportar un monto de 5 mil dólares en valor FOB y mi ganancia, mi utilidad son 100 dólares realmente no tiene sentido, no vale la pena, pero si yo voy a exportar por encima de 5 mil dólares, que te digo 8 mil, 10 mil dólares y por cantidad mis costos se reducen y por ende mi margen de ganancia se incrementa, ahí sí sería atractivo, hay muchos factores que influyen en ello, si yo soy productor exportador yo tengo el café en mi bodega, en mi almacén, tengo ahí almacenado, pero si yo soy una empresa comercializadora, que no tengo ni un metro cuadrado de chacra para producir café, yo dependo del agricultor, el agricultor me va a vender al precio internacional, entonces ahí yo como acopiador estoy en desventaja, en cambio si yo soy una empresa productora exportadora, una asociación, una cooperativa de café, pues independientemente del monto que yo embarque así sea pequeño, mediano o grande yo voy a tener un margen de ganancia importante, interesante que me va a</p>	<p>Hay varios sistemas en la actualidad, por ejemplo, en la actualidad podemos exportar desde muestras de 200 gramos, hasta podemos exportar toneladas, eso no está reglado, no hay un porque, incluso hay gente que está utilizando un sistema, que es el exporta fácil, que lo que hace es que te permite enviar muestras simplemente, entonces muchos están utilizando ello que es enviar muestras para evadir lo que son las aduanas, entonces allí tu puedes mandar 5 kilos, 3 kilos, 1 kilo, o 200 gramos, 500 gramos; dependiendo porque tienen que existir una cantidad mínima viable para el que exporta y para el que importa también, entonces dependiendo, si es para hacer una sola prueba pues necesitas una cantidad mínima, por ejemplo te pueden decir mándeme 500 gramos; yo tengo aquí por ejemplo una muestra de maca de 200 gramos; el tema en el sector exportador de cuantos kilos como mínimo y como máximo se pueden exportar es relativo, porque eso está sujeto a la demanda del que te va a comprar, si solo va hacer una prueba solo te pedirá gramos, no llegara ni al kilo, pero si el importador tiene una línea de distribución amplia en los países en los que trabaja requerirá grandes</p>	<p>-La cantidad de kilos de café que se puedan exportar va a depender de la oferta y demanda, no existe cantidad mínima ni máxima</p>	<p>-Si se habla en términos monetarios mínimamente se debe exportar 5 mil dólares en términos FOB para generar una utilidad atractiva.</p>	<p>En el sector exportador no existen cantidades mínimas ni máximas, ello va a depender de la oferta y la demanda exportable. Cuanto mayor sea la cantidad de exportación se abaratan los costos. Para obtener un margen de utilidad atractiva mínimamente se deben exportar 5 mil dólares FOB.</p>
-----	---	--	--	---	--	---

		<p>permitir seguir exportando, entonces hay varios factores que hay influyen no, entonces yo creo que a partir de unos 10 mil dólares ya hay una rentabilidad tangible, presente ahí que lógicamente no puede ser desechada, por lo tanto los embarques a partir de 10 mil dólares creo que ya generan un margen de utilidad atractivo.</p>	<p>cantidades, pero si simplemente lo va a distribuir él en su tienda o en sus tienda pues no va a requerir mucho volumen, entonces lo que pasa con la exportación es que cuando el volumen va siendo mayor, pues se abaratan mucho los costos, porque ya no hace falta que lo mandes por grupaje ni nada, sino contratas directamente un contenedor de 20 pies, entonces se abaratan mucho los costos cuanto mayor es la cantidad.</p>			
FP3	<p>De todo el porcentaje será un 60% que se va para exportación, sino es un poco más, porque te digo eso, porque la verdad la otra parte se va para el mercado local que es mínima, y hay otra parte que nunca se va a llegar a vender, justamente como no manejamos estándares de calidad, se consume en el mercado local pero no es que sea estándar, ideal, entonces se queda en la parte local y la gran mayoría se va a lo que es exportación, se podría decir que si hablamos del tema de exportación es un 80, 20; 90,10, que poco café se queda realmente en el país, es mínimo, para el consumo local, para marcas que están vendiéndose a nivel nacional, es más todo lo que se va para exportación, pero si no va más para exportación es porque hay un gran volumen que no cumple los estándares de</p>	<p>Yo considero de la información que manejo, lo que pasa es que hay variedades de café, en el Perú se produce un café de excelente calidad sobre todo en las alturas de Ayacucho, del Cuzco, de Madre de Dios, en la medida que se cultiva el café en zonas más altas es mejor calidad el café, entonces ese café de mejor calidad es el que se exporta, del 100% que se produce de café en el Perú, yo creo que el 80% se va al mercado internacional, el buen café, y solo el 20%, retazos, desperdicios que Nescafé acopia, Altomayo acopia, procesa, tritura y lo vende en café instantáneo, ese 20% se queda en el Perú, o sea es el residuo, lo peor que queda, seamos claros así funciona el mercado, el que produce, el que consume en el mercado nacional café instantáneo, no consume café de calidad, es lo último, el 80% de café del Perú</p>	<p>Considero que del total de producción nacional el 80% va destinado hacia la exportación, puesto que el mercado interno consume muy poca cantidad de café, por lo cual los agroexportadores se ven obligados a buscar mercados fuera de Perú.</p>	<p>-Del total de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación.</p>	<p>-Según el experto 1 hay un gran volumen de café que no cumple los estándares de exportación, es así que solo el 60% de la producción se destina a la exportación.</p>	<p>Del 100% de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación. El 20% restante que son desperdicios y retazos de café se venden como café instantáneo en el mercado local. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p>

	<p>exportación por eso te digo 60%, si no bajo una lógica normal sería 80%, porque en el caso del país, de Perú no tenemos un hábito de consumo directo, si tuviéramos un hábito de consumo directo el café de buena calidad se quedaría acá, todo se va afuera para consumirse en otros países, pero sin embargo no cumplimos un estándar de calidad propio para la exportación.</p>	<p>se va al mercado internacional, a los mercados más exigentes, inclusive recibiendo galardones y premios en competencias internacionales.</p>				
FP4	<p>Hablando de la tecnología que nosotros manejamos, es tecnología que hoy en día no está para la vanguardia como se encuentra en otros países, no quiere decir que no tengamos tecnología, tenemos tecnología desarrollada, para nuestros propios cultivos, para nuestra propia idiosincrasia por así decirlo, tenemos lotes pequeños, micro parcelas, no es que tengamos mucha producción, si tenemos una tecnología desarrollada, si bien no es la de última generación, sin embargo sí tenemos tecnología desarrollándose hoy en día para nuestros productores, pero no es que utilicemos pantallas led, no hacemos uso tecnológico a través de Smartphone, paneles, etc., no es que se esté utilizando eso todavía a un 100%, sin embargo hay una tecnología incipiente que sí manejamos a nivel de nuestro país, en nuestra región, incluso gracias a los proyectos de Innovate, quizás Agroideas,</p>	<p>Bueno yo creo que si hay empresas que están en condiciones de incorporar en sus procesos productivos maquinarias o equipos automatizados o robotizados inclusive, debe a ver no sé, de repente Altomayo, de repente otras empresas cafetaleras, están en condiciones de procesar el café y obtener un grano 100% limpio, 100% de calidad, gracias a esas maquinarias y equipos altamente sofisticados; ahora pero eso también es relativo porque si tu exportas y vendes granos andinos yo creo que no es necesaria tanta maquinaria y equipos sofisticados, son máquinas sencillas las que colocan el café a la luz del sol para que sea de tostado, entonces es un trabajo sobre todo manual, artesanal; en cambio si tú vas a producir y exportar café ya preparado, café ya triturado, café para industrias chocolateras, industrias que fabrican dulces, industrias que fabrican helados,</p>	<p>Son mejorables, si bien es cierto en cuanto a la maquinaria que se usa es necesario seguir innovando, porque por ejemplo hay máquinas que te hacen unos cortes, por ejemplo, para el ají jalapeño, el ají jalapeño tiene que ir cortado justamente en canoa, que quiere decir que el ají tiene que ser cortado por la mitad exactamente, entonces para lograr eso hay que mejorar las máquinas que existen en el mercado porque si no vas a tener mucho producto que tiene que desaprovechar porque no está bien cortado, entonces hay máquinas como esta tan específica, o máquinas que por ejemplo pueden servir para cortar las verduras, hay máquinas incluso para tratamientos que se le da a los subproductos ya utilizándolos en tema de cuarta gama por ejemplo, que son los productos mínimamente procesados, en ese caso nos falta mucho hay</p>	<p>-El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>	<p>- No se encontraron discordantes.</p>	<p>El sector agroexportador cuenta con tecnología desarrollada, pero que sin embargo no está a la vanguardia como se encuentra en otros países. Se tiene que desarrollar e innovar tecnología. La tecnología a utilizar va a depender del proceso productivo en el cual se encuentre la empresa.</p>

<p>otros proyectos de fondos no reembolsables están invirtiendo un poco en el tema de innovación y tecnología pero eso no hace que estemos a un nivel avanzado, yo considero que los países que también tienen producción similar a la nuestra están mucho más adelantados en esto.</p>	<p>pues allí seguramente tu proceso productivo se verá involucrado con maquinaria de tipo más sofisticado, si tú vas a exportar café en grano, allí no hay mucho que hacer, obviamente todo se hace en forma manual, artesanal, creo yo que depende en el proceso productivo que esté involucrada la empresa. Yo tengo entendido que la zona de la selva central, es una de las zonas más ricas en cuanto a producción de café, el café de Chanchamayo, quién no ha escuchado eso, bueno no está en Junín, pero también está cerca, el café de Villa Rica, la zona y las condiciones ayudan a producir un café de calidad, esa zona es ceja de selva, por ejemplo, de San Ramón, Pichanaki, zona VRAEM por ejemplo no; el café de la región Junín es reconocido por su alta calidad.</p>	<p>que trabajar bastante, y es por eso también que existen programas a nivel nacional a los cuales los empresarios exportadores pueden acceder para mejorar no solamente el proceso, si no la misma máquina, por ejemplo con Fondo Innóvate Perú.</p>		
FP5	<p>Infraestructura tienen, tienen sembríos, tienen parcelas, hoy en día gracias a los proyectos de fondos concursables, han generado mucha infraestructura, pero esa infraestructura necesita mantenimiento, esa infraestructura necesita de activar muchas cosas, entonces hay maquinaria que yo he visto, he visitado, está ahí guardada, está sin hacer uso, no le hacen la limpieza adecuada ni de las máquinas ni de los espacios, entonces si tiene buena infraestructura sino que falta generar buenas</p>	<p>Por la experiencia que yo tengo con algunas empresas productoras de café, pues yo considero que la infraestructura no es la más apropiada, como te digo estas empresas exportan café en grano, y al exportar en grano todos sus procesos lo hacen de forma manual, sin embargo, así sea el proceso de producción manual debería tener una maquinaria un aporte, un almacén especial para que allí se seque el café, se humedezca el café y se ponga en las condiciones que se requiere el producto, es decir tu puedes exportar café en granos,</p>	<p>Las infraestructuras la mayor parte de empresas agroexportadoras sobre todo en el tema del café han tenido su época dorada y esa infraestructura actualmente ha quedado obsoleta, entonces yo he visitado grandes cooperativas de café y me he dado cuenta de que ya no son infraestructuras ecoeficientes, si no que hacen un uso inadecuado de los recursos, por ejemplo, en este caso el agua, el café en el tratamiento post cosecha requiere el lavado del café, una vez que se despulpa hay</p>	<p>-Las empresas cuentan con infraestructura, sin embargo, falta generar buenas prácticas de manufactura, falta realizar un adecuado mantenimiento, falta implementar medidas ecoeficientes para el uso adecuado de los recursos, falta realizar una adecuada</p> <p>-El experto 1, experto 2 y experto 3 califican a la infraestructura como buena infraestructura, no es la más apropiada e infraestructura obsoleta respectivamente.</p> <p>Las empresas cuentan con infraestructura, algunas con infraestructura en condiciones y otras obsoletas, sin embargo, hace falta el tema de mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p>

prácticas de manufacturas, también buenas prácticas agrícolas, creo que se podría trabajar más en eso, pero yo aurita si considero que tienen infraestructura, hay almacenes, hay el tema de plantas de acopio, hay operadores logísticos que cada vez se van trasladándose más a estos espacios donde está el mismo productor, entonces infraestructura hay, ahora lo que si sería ideal sería por ejemplo que tengamos un parque industrial acá en la zona centro principalmente que te permita tener a todos esos operadores en conjunto, y que ellos te permitan quizá hacer una exportación directa, un despacho hasta Lima, que es lo que no tenemos y ahí si nos estaría faltando infraestructura, si hablamos ya de temas logísticos, ahora si tú me dices infraestructura transporte, terrestre, infraestructura para el traslado de la mercancía, allí si estamos lejos, porque ahí si yo sé que no llegan las carreteras hasta las fincas, hasta las chacras, ahí si carecemos de una infraestructura, pero si me hablas a nivel de empresa, almacenes, cosas que ellos puedan manejar, eso sí lo tienen, si bien es cierto pueda que no sea la suficiente, pero si, lo poco que tenemos sino lo administramos bien tampoco vamos a crecer, por lo pronto creo que la mayoría de las

pero eso no impide que tu incorpores en tu proceso productivo alguna maquinaria y equipos, de modo tal pues que eso impacte en la reducción de costos, recuerda que una máquina o equipo puede reemplazar el trabajo de 2 o 3 personas, ahora eso tampoco es sencillo porque eso requiere de inversión, ahora la pregunta es si la empresa está en condiciones de adquirir una maquinaria sofisticada, robotizada, automatizada para su proceso productivo de café, creo que muy pocas empresas estarían en condiciones de responder sí, otras se van a mantener en sus procesos de producción artesanales y manuales.

Infraestructura abarca desde un almacén para colocar ahí el café que ellos han cosechado, infraestructura implica cámaras para hacer caliente un determinado espacio, por infraestructura se exige o se requiere un proceso de distribución adecuada de los equipos, de las mesas de trabajo, una mesa de trabajo en "L", el grano, así como recuerdo yo el tema de la quinua, el grano se coloca en una máquina, y la máquina va moviendo el café y manualmente, o en otro caso la máquina lo hace, se van retirando las impurezas, se retiran las impurezas, una máquina así en un espacio adecuado, amplio, que

que lavarlo, y en ese lavado se desperdicia muchísima agua y se contamina mucha, entonces hay que mejorar esa infraestructura.

Por ejemplo, lo que te decía hay que trabajar teniendo en cuenta las medidas ecoeficientes que se pueden tomar, a nivel de ecoeficiencia se pueden trabajar en varios sentidos, primero en los recursos que utilizamos para obtener el producto, entonces esos recursos debemos optimizarlos para hacer un uso racional por ejemplo en este caso que te estoy comentando, del agua, si tu no haces un uso racional del agua quiere decir que tu empresa no es ecoeficiente, por tanto estas dando un mal uso al recurso agua pero aparte estas gastando más recurso del que debes gastar, lo mismo el tema de electricidad, al tener una infraestructura obsoleta con maquinaria obsoleta el consumo de energía es mucho mayor, entonces hay que trabajar en ese tema.

distribución de los equipos.

empresas ya está contando con esa infraestructura. Como te digo, mantenimiento, todos han ganado sus proyectos, tienen unos monstruos de planta, pero nadie se ocupa del mantenimiento, de conservar esas plantas, de mantenerlas activas, saber que tengo esa planta, pero no saben manejar buenas prácticas de manufactura, tipo sistemas de calidad, BPM, MISO que deberían manejar, no es solamente tener la planta, construir la infraestructura, lo tienen que controlar, hay que señalarlos, hay que distribuir los espacios y las áreas, mantener eso siempre, entonces no es solo dejarlo ahí, mantenerlo, a nivel de lo que ya es una infraestructura para temas logísticos, temas un poquito más grandes considero que deberían coordinarse actividades con los gobiernos regionales, con los nuevos ministerios para articular y hacer entender la problemática del sector, decir por ejemplo saben que, no salen contenedores cerrados de Selva hasta Lima, si están saliendo pero no son frecuentes, no son de siempre, los operadores logísticos llegan de Huancayo a Lima, pero no es que lleven hasta Selva, entonces eso podría ir corrigiéndose poco a poco hablándose con el estado, siendo participe el estado en el problema que tiene el sector.

garantice el buen desempeño del operario al momento de operar la máquina, con el almacén adecuado, y con el proceso de envase, de empaque, sea en sacos de 50 kilos, de 25 kilos, o siendo una empresa que ya tiene marca y va exportar café triturado, café para pasar pues debe tener también su empaque, en ese empaque debe tener la marca, la razón social de la empresa, el nombre comercial y todo lo que involucre la imagen corporativa de la empresa; entonces la infraestructura Jhon es fundamental porque eso va a garantizar un resultado apropiado de todo el proceso productivo y con ello la mejora de la calidad.

FP6	<p>Así es, nosotros hemos tenido un problema muy grande y eso fue a nivel nacional, el tema de lo que es la Roya, y no es la única plaga, creo yo que tenemos varias plagas que están dañando a los sembríos de café, ahora estos sí podrían controlarse, la verdad es que en el tema de lo que es información acerca de plagas, en el tema cafetalero se sabe más todavía, hay información, antes de que ocurran este tipo de plagas, tú tienes pequeños indicios de que ya algo está mal, pero nosotros no hacemos actividades preventivas, nosotros no hacemos controles, entonces si es que no haces esa práctica te agarra la plaga y la plaga va con fuerza, pero antes de que la plaga aparezca hay indicios, entonces no tenemos una cultura preventiva para poder controlar esto, esperamos a que haiga una plaga y recién ahí nos asustamos, considero que teniendo eso se puede manejar mejor el tema de la plaga, buscar soluciones a tiempo y eso de forma personal como cada empresario y a nivel de lo que es el sector, y para eso creo que los ministerios, mismo Ministerio de Agricultura e INNIA están siempre controlando poco el tema de ese trabajo.</p>	<p>Bueno hace como 3 años atrás yo recuerdo que se produjo la aparición de la Roya, que arrasó extensas áreas de cultivo de café, llevando prácticamente a la quiebra de los productores, y hasta ahora ese problema se mantiene porque esos productores para obtener financiamiento en cuanto a semillas, en cuanto a proceso productivo, insumos y materiales se endeudaron, solicitaron préstamos a los bancos, al Banco Agrario, a los bancos privados, y lógicamente ya no pueden responder por esos créditos recibidos porque la plaga arrasó todo, y ya no tienen nada que producir y menos que vender, entonces no pueden responder, y nuevamente una vez más el congreso de la república ya ha convocado a sus miembros para evaluar ese tema y poder aprobar una ley de amnistía, que le perdone la deuda a todos esos cafetaleros que han perdido sus cultivos como consecuencia de la plaga de la Roya, y bueno una vez más el estado salvador, el papa gobierno salva a las empresas, pero si salva a unas empresas porque no salva a las otras, hace un tiempo atrás yo invertí en un negocio, lamentablemente me fue mal y porque el estado no pudo salvarme a mí, y al vecino, y al otro, y al otro, y porque al cafetalero sí, entonces eso no me parece justo, hay que ver la</p>	<p>Claro que sí, por ejemplo, ahora último la Roya en el café, que ha sido un problema muy serio, que han tenido que trabajar para controlar esta enfermedad y se han encontrado algunas variedades que son resistentes a la Roya y se ha tratado de implementar; sin embargo, si bien es cierto se han conseguido ya obtener algunas especies y variedades resistentes a enfermedades y plagas, todavía hay cierto grado de susceptibilidad que puede orientar al cultivo a una quiebra, entonces hay que tener mucho cuidado, hay cooperativas por ejemplo que están especializadas en los cultivos ecológicos, al estar especializadas en cultivos ecológicos, no olvidemos que para sacar cultivos ecológicos no se puede aplicar productos fitosanitarios, porque esa es una de las medidas que tienen que cumplir estos productores, por lo tanto sus productos están más expuestos a lo que sería el ataque de plagas y de enfermedades. Si se va orientar la producción a temas ecológicos, a una producción ecológica, entonces hay que buscar variedades resistentes a las plagas y enfermedades que tienen el café, porque ya se han estado desarrollando, ha habido una serie de mejoras, la creación de bancos fitogenéticos de</p>	<p>-La Roya Amarilla fue una plaga que afectó considerablemente al café. En el Perú no tenemos una cultura preventiva para poder controlar estos problemas, menos tenemos medidas de contingencia.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>En los últimos años la enfermedad de la Roya afectó de manera considerable los cultivos de café. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p>
-----	---	---	--	--	---	--

forma de equilibrar la toma de decisiones. Bueno de la información que yo manejo pues, todas esas empresas y agricultores que se vieron afectados por la plaga trataron de tomar acciones en común no, he pidieron asesoramiento al Ministerio de Agricultura para poder ascender y combatir la plaga, pero lamentablemente las medidas fueron extemporáneas, se tomaron en forma muy extemporánea y eso no ayudo a que el problema se resuelva, pues prácticamente los cultivos quedaron arrasados, fueron arrasado completamente perdiéndose ingentes cantidades de áreas de cultivo, ante una situación así que no se previó y que los agricultores no pudieron prever, pues lamentablemente ahí están los resultados, yo pienso que esto que ha sucedido es el resultado, es la evidencia de un proceso bastante informal al cual están acostumbrados muchos agricultores, yo creo que la mentalidad tiene que cambiar, hoy en día el entorno es sumamente competitivo, y dentro de este entorno aquel que no implementa mecanismos de contingencia para por ejemplo la aparición de plagas, la aparición de problemas de sequía, o de alguna otra plaga que se presente y no toma las decisiones apropiadas en el momento, no está en esas especies y se ha podido caracterizar algunos genes de resistencia, entonces cuando ya se tienen caracterizado los genes de resistencia ante las plagas y enfermedades, normalmente se incorporan al genoma del café y se obtienen variedades resistentes, esto es en caso del producto ecológico; en caso del producto obtenido de una forma tradicional digamos, haciendo uso de productos fitosanitarios, lo recomendable es que para que puedan ser exportables hay que darle un uso racional de los fitosanitarios, que quiere decir esto, por ejemplo si yo tengo un producto que contrarreste el ataque de la Roya, es muy bueno, pero resulta que tiene un plazo de seguridad de 15 días, yo no puedo aplicar el producto si ya está a punto de ser cosechado el cerezo café, por ejemplo si a los 7 días cosecho yo y este producto tiene un plazo de seguridad de 15 días, quiere decir que 8 días va estar el producto activo allí en el cerezo que estoy cosechando, y entonces es muy posible que queden trazas del producto que no ha sido metabolizado en ese plazo establecido de plazo de seguridad, entonces eso genera unos problemas muy serios a nivel de exportación, porque es cuando te devuelven los productos, de Europa, sobre todos los

condiciones de convertirse en un empresario. países desarrollados que te dicen mire esto tiene trazas de tal principio activo y esto, lo que hablábamos de la inocuidad alimentaria, no pueden haber trazas de productos químicos.

La Roya lo que ha traído como consecuencia es una reducción grande de plantas, que prácticamente las destruyo, las mató, entonces evidentemente la producción quedo muy mermada, aunque hay que tener en cuenta que el Perú actualmente es el primer exportador de café ecológico del mundo, aun así, nos hemos visto afectados, muy muy afectados, y sobre todo hay que tener en cuenta que el cultivo del café no es un cultivo que te vaya a dar la producción a los 6 meses, a los 3 meses o al año, hay que esperar, aproximadamente 4 años, dependiendo de la precocidad, de la variedad, pero son varios años que hay que esperar a que comience su producción; entonces todo ello ha sido un problema muy serio porque los cafetaleros que han sido afectados han tenido que volver a plantar y lamentablemente la agricultura en nuestro país, no es una agricultura que permita vivir dignamente al agricultor, y eso está afectando porque el agricultor se ha mal acostumbrado a no hacer un cálculo de costos, no saben hacer un costo de producción,

			<p>no hacen un costo de producción, no hacen un análisis de costos, sino ellos simplemente dicen he vendido mi café y me han pagado 7 mil por hectárea, y creen que están ganando 7 mil por hectárea, pero todo lo que han gastado en insumos, todo lo que han gastado en cuidado del cafeto son gastos grandes que han tenido también, pero sin embargo ellos no cuantifican todo eso, no cuantifican su tiempo, el tiempo de su familia que trabaja allí con ellos, entonces esto es un problema serio porque por ejemplo cuando se presente esto de la Roy y baja su producción, ello realmente se ven afectados pero no saben exactamente cuánto les ha costado, ni cuanto están ganado, ni cuanto están perdiendo, a lo mejor están trabajando 2 años perdiendo dinero y entonces, la actividad agrícola en el país tiene que tener un cambio en ese sentido.</p>			
FP7	<p>Hay una normativa a nivel de lo que es el transporte internacional que justamente tiene que ver con el tema de traslado de estas mercancías, nosotros tenemos una normativa que ya deberían estar funcionando los medios de transporte de estos productos de agro exportación, con incluido GPS, si es que eso se tuviera evitaríamos quizás la problemática de los asaltos</p>	<p>Cuando hablamos del sector agroexportador definitivamente hay que tener mucho cuidado porque el alimento es perecible y ese alimento se puede malograr en cualquier momento, una baja en la temperatura por unos minutos nada más va a llevar a que llegue a Lima el esparro, el palmito, la alcachofa, quebrada, y eso que significa que el cliente va a rechazar el</p>	<p>En eso se ha mejorado bastante porque el empresario agroexportador se ha dado cuenta de que el envase del producto es importante, ya no solamente en cuanto a nivel estético sino a nivel funcional, se están utilizando envases que permiten de alguna forma la conservación adecuada de los productos agroalimentarios que se están</p>	<p>-Dependiendo del Incoterm que se utiliza la mercancía está asegurada hasta cierto punto por parte de la empresa agroexportadora. -Las aseguradoras, operadores logísticos y</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos. Muchas veces las empresas agroexportadoras no adquieren esos seguros por el tema que incrementan sus costos.</p>

que hay mucho en el tema cafetalero, el problema de que la mercancía llegue con merma, que no debería ser porque sale con un peso y debería llegar con ese mismo peso para los mercados que deberían de llegar, y yo pienso que con ese GPS podría controlarse, es una normativa que hay pero que todavía no la cumplimos, y también debería ser una exigencia a nivel de todo lo que es el aparato logístico para los medios de transporte para que se regulen, hasta ahora yo sé que hay muchos problemas, yo sé que las cargas no llegan completas por lo que te iba mencionando, incluso el tema de seguro para lo que es el tema de exportación tampoco se cubre, entonces son cosas que deberíamos de ir trabajando como parte de estructura ya, incluso de precio, nosotros como se dice bajo una lógica normal, que el precio que tú pagas debería de cumplir esos estándares, yo pago por un producto que sea de calidad, desde que sale de la empresa hasta que llegue, eso incluye el traslado, eso incluye el transporte, incluye que llegue bien, incluye seguro, entonces si es que están pagando el servicio debería ser completo y darse como tal, un servicio logístico que realmente permita controlar todo eso. Contamos con seguros para cualquier producto en forma general y dentro de lo que es el

producto, entonces las empresas agroexportadoras requieren un manejo logístico súper apropiado, súper minucioso de modo tal que se vean todas las medidas y contingencias desde la contratación del camión, del termoquín, hay que contratar un termoquín apropiado, adecuado, que no falle, hay que pedirle sus antecedentes, quienes han sido sus clientes, que nos de referencias de los servicios que ha prestado ese camión que nos quiere alquilar su termoquín, su camión, entonces una vez que comprobamos que el camión, la empresa es una empresa que no ha tenido quejas de parte de sus clientes, pues ese es un factor para poder contratar a dicha empresa en el servicio de traslado, también es importante el acopio, el acopio en la planta, independientemente del producto, el tema del lavado, hidroculizado, desinfectado, cortado, pelado, como quiera llamársele, empaquetado, ponerle las ligas, ponerle el pañal que se le dice a una especie de papel que sirve para absorber la humedad, eso forma parte del servicio de traslado, las cajas, el cartón tiene que ser la más apropiada, tenemos que buscar un proveedor de calidad, de modo tal que el producto llegue a Lima, llegue al almacén de depósito temporal en condiciones apropiadas y ahí continuar la cadena de frío, que

exportando, se ha mejorado bastante en ese sentido. Ya te digo en el tema del aseguramiento no hay mayor dificultad, porque ya las aseguradoras, las empresas transportadoras también tienen sus seguros específicos, ya no es solamente que el empresario agroexportador tenga su seguro, sino también la empresa que le va a transportar su producto también tiene su seguro, entonces yo creo que está bien asegurada la carga. Existen seguros, por ejemplo, dependiendo el tipo de Incoterms que se vaya a utilizar el producto está asegurado hasta cierto punto del proceso de exportación, en eso no hay problema porque está debidamente normado, además hay muchos exportadores que han aprendido también a trabajar con eso, porque antes se mandaban los productos, no le pagaban, era un problema serio, entonces el tema de seguros también va ya en ese sentido de asegurar los pagos y ya no solamente el seguro del producto que vaya llegar bien, porque hay algunos productos que requieren temperaturas óptimas para su conservación, la mayor parte de vegetales es de 4° centígrados, entonces si hay algunos picos por ejemplo de subir de temperatura hasta 60, 80 grados, entonces ese

empresas de transporte ofrecen seguros.

El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles. Existe una normativa que indica que el producto debe contar con GPS y seguro para evitar riesgos en el traslado sin embargo en el Perú aún no se cumple.

seguro de agro exportación, te lo dan, te lo ofrece el operador logístico, sin embargo, uno no hace uso de ese servicio por los costos, que pueden encarecer el producto, yo siempre he dicho el peruano mismo, no somos tan conscientes de considerar esos costos, de decir ya no son nuestros, le pertenecen al operador y debería ser lo justo que uno pague, sin embargo eso no siempre prefiere que sea para una utilidad propia que realmente considere ese costeo, que tu cuando vendes el producto, en el precio tu estas incluyendo esos costos, entre comillas, forma parte del precio que tu estas vendiendo, y si hay seguros de agro exportación, toda la mercancía que sale, sale con esas condiciones, como te digo y todo transporte que traslada tu mercancía sí o sí está cubierto con un seguro, sea bajo el Incoterm que sea, por eso es importante conocer la información y decir, yo estoy negociando por decir en Incoterm FOB, si bien es cierto el FOB, tu no pagas el tema de lo que es el seguro, el seguro lo va a pagar en este caso el comprador, pero hasta ahí tu asumes responsabilidades y a partir de ahí lo asume el comprador, lo mismo pasa en los demás Incoterms, hasta cierto punto el exportador se genera el tema de lo que son responsabilidades y otro es el comprador, y el tema del

no se rompa la cadena de frío, porque basta que se rompa unos minutos y eso hace que se altere la composición del producto y el cliente lo rechace, entonces tanto en origen, como en destino y en el traslado se requiere un manejo muy sofisticado, muy cuidadoso que la empresa tiene que proveer.

De hecho, que sí, si lo hay, las compañías de seguros prestan o crean productos adecuados a las exigencias, a los requerimientos del mercado, sobre todo en épocas de verano cuando la lluvia se incrementa en la sierra, pues lógicamente eso hace bastante riesgoso el tema de la carga desde la selva central hasta Lima, que es el punto donde convergen todos para desde allí poder embarcar, definitivamente es un riesgo pues en época de verano los huaycos conllevan a que las rocas, las piedras y la arena de los cerros aledaños a la zona de la Oroya y cercanos a la carretera central se muevan y eso conlleve a que se afecten y se destruyan los camiones que son los medios por los cuales se transporta la carga hacia destino, hacia Lima en este caso, entonces las compañías de seguro de hecho que prestan un tipo de seguro apropiado para este tipo de situaciones, ahora cuánto cuesta, cuánto vale, hay que hacer una investigación al respecto.

producto se puede desnaturalizar, pierde las cualidades organolépticas y todo, en eso se ha avanzado y no hay problema en tema de seguros.

seguro incluye ahí y te dice por ejemplo sabes que transporte interno, externo lo pago yo, en el caso del FOB el interno es obligatorio que sí o sí lo paga el exportador, de ahí en adelante lo paga el comprador, si el exportador está pagando seguro interno, entonces se supone que desde Huancayo hasta Lima hay un seguro que está pagando, se supone, bajo una lógica normal, entonces si no sabemos manejar eso si es un problema, pero bajo una lógica normal eso ya está implícito, forma parte de, y si existe, seguro para agro exportación existe, como todos los demás seguros, varía la tasa en función del producto, algunos cuestan más que otros, pero todas las aseguradoras, operadores logísticos ofrecen ese seguro.

FEF1	<p>Bueno si hablamos de todos los productos en forma general, nosotros somos un país muy rico con una diversidad muy amplia de lo que son productos de agro exportación, que hacen incluso que tengamos diferencial de algunos precios por así decir fuera, creo que en algunos casos somos los únicos países, pocos de los países que hacen cierta oferta de determinados productos, bajo la calidad y bajo las características propias de algunos productos, entonces eso hace que incluso hoy en día nos valoren más, tenemos mucha materia prima que se está comercializando</p>	<p>El café es un commodity, el precio del café se rige por las bolsas internacionales, sin embargo, la situación del espacio de café, el medio influye, también fenómenos políticos, económicos, productivos, por ejemplo, por ahí hay una plaga de café en Brasil, eso va a generar un poco oferta de café y el precio se va a disparar, por ahí hay una sobreoferta de café en Colombia y se va a exportar más café colombiano, eso va a generar de que el precio del café caiga, porque hay más oferta que demanda, entonces el precio del café se fija también en función a la oferta y</p>	<p>Los precios, por ejemplo, en el tema del café están mejorando sobre todo en el tema de cafés especiales, el precio de café toda la vida ha tenido altibajos, ha habido momentos de oro, pero siempre ha tenido sus caídas, sus subidas; pero lo que está en un precio más estable y un precio favorable para el exportador del café, es el tema de los cafés especiales, mantiene una línea ascendente, si bien es cierto es suavemente, pero va ascendiendo, muy estable ese mercado. El precio de un café normal se toma la calidad en taza de</p>	<p>-El precio de los cafés convencionales está en función a la bolsa. El precio de los cafés especiales está en función a sus características organolépticas, su calidad en taza a partir de 84 puntos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo regulan las bolsas internacionales. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza de 84 puntos para arriba se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que te pagan mejores precios son los asiáticos, Corea, Japón, en Europa esta</p>
------	--	---	---	---	---	--

fuera que es muy bueno, y los precios también te lo pagan en función a la calidad y al estándar, pero hay que buscar nichos de mercado por ejemplo. En el tema de lo que es café, nuestro café está siendo cada vez un poquito más reconocido, gracias al campeonato de la Taza Excelencia que nos ha hecho conocidos a nivel mundial, a los eventos de promoción comercial internacional, nos conocen un poquito más, sin embargo, no es que nos paguen todavía un diferencial como pagan a Brasil, a Colombia, pero poco a poco estamos migrando a eso, ahora con respecto a lo que es el precio, en el café no hay mucho que hacer, el café es en función a la bolsa, si hoy la bolsa se le ocurre cerrar en negativo, cierra en negativo, todo lo define la bolsa, pero si yo vendo un café especial ahí si es diferente, yo vendo un café especial en función a sus características, es un lote pequeño, pequeña cantidad, vendo bastante mejor, pero es en función a la taza, ya no te califico por lo que la bolsa dice, yo voy a buscar un comprador que valore mi producto y en función a eso me pague lo que el considere, entonces los precios a nivel de lo que es café especial, a veces es rentable, pero si ya hablamos a nivel de un commodity nada más, el precio es en función a la bolsa

la demanda influenciada por factores políticos, económicos, pero quien lo determina son las bolsas internacionales, y ahí viene pues la gran recomendación, no conviene exportar café en grano porque el precio que te van a pagar será el que rige en las bolsas internacionales, la idea es innovar, generar valor agregado, exportar café instantáneo, café para capuchino, café para diversas presentaciones, de modo tal que el precio de ese derivado del café no se rige por las bolsas internacionales, sino se rige directamente entre productor exportador y su cliente importador, entonces allí directamente tranzamos, negociamos y establecemos el precio, no lo vemos influenciado por factores externos, pero cuál es la condición para lograr ello, la condición es que mejoremos y le demos valor agregado al producto café y de esta manera obtener mejores precios. Independientemente de la variedad hoy en día con la tendencia de comer sano, vivir sano, hoy en día el producto alimenticio agroindustrial, agroexportador mejor valorado es el que cuenta con certificaciones, y sobre todo si tiene certificaciones de Orgánico, Comercio Justo, Responsabilidad Social Empresarial, ISO, HACCP, todo eso le da mayor valor agregado al producto

café, las cualidades organolépticas, sobre todo eso la calidad de taza.

Inglaterra es un país que paga muy bien el tema del café, Alemania también, España es un gran consumidor de café, Italia es un consumidor innato de café, son grandes consumidores de café, pero sin embargo hay mercados emergentes muy interesantes que se deberían de estudiar e indagar, como, por ejemplo, el mercado chino y el mercado indio, son dos mercados emergentes que potencialmente pueden ser una alternativa muy buena para el café.

Alemania, Inglaterra, y países emergentes como los árabes y la India.

y ahí es en donde la mayoría está, por no cumplir lo que decía, si cumples una taza limpia, podrías hasta postular a un puntaje mínimo de café especial, pero como no manejas las cosas mandas nada más el café y no hay forma de mejora, el precio es bueno solo que hay que saber llegar al mercado correcto.

El café especial tiene características, representa bondades que los demás cafés no te presentan, y principalmente en lo que son las características, se les menciona las características organolépticas que tienen que ver con el tema de olor, sabor, entonces en función a eso es que tú le haces una cata y tu valoras lo bueno, entonces en función a esas características que tiene tu grano es que tú puedes venderlo como un café especial, para eso se trabaja el tema de lo que es las puntuaciones en taza, la puntuación en taza a partir de 84 para arriba, si alguien te hace una cata y te dice que tiene ese puntaje es considerado un café especial, y eso es pagarte un plus del costo del café, hay cafés que pueden costar, por ejemplo si la bolsa dice que está 100, y mi café es bueno tiene digamos 90, yo diré entonces que me paguen 3 veces eso, 4 veces, 5 veces, 100 veces, depende, eso va a depender mucho de tu cliente, cuanto quiere pagar por ese café a esa taza.

alimenticio, el hecho de que la empresa las tenga va a favorecer enormemente a la rentabilidad de la empresa agroexportadora.

Yo creo que los países que pagan mejores precios por los productos de agro exportación peruano, son los países asiáticos, empezando por Japón, Corea, los chinos no están, los chinos son regateros; si vamos a Europa, Reino Unido, Alemania; por ahí Canadá; son los países que pagan mejores precios por los alimentos, pero también hay una tendencia muy fuerte de los países árabes, Emiratos Árabes Unidos, Kuwait, Irak inclusive, son países que hoy en día están aumentando muchas costumbres occidentales, además mucha gente del occidente va a vivir allá, o va a visitar allá en plan de turismo y por lo tanto extraña sus costumbres, y entre esas costumbres está la de comer los alimentos perecibles con certificaciones, entonces los países árabes en donde hoy los niveles de vida son sumamente altos se han convertido en grandes pagadores de los precios más altos por esos alimentos.

El tema de lo que es café convencional es lo que diga la bolsa, pasa algo en los países que tienen mayor producción, pueden subir o bajar, ahora en el tema de lo que es un café especial dependiendo de tu cliente, tu cliente puede pagar 100, 200, le da su locura y te paga 100000 dólares, entonces eso depende, pero ahora que países te pagan mejor, hay países que valoran el café, el buen sabor, el buen aroma te pueden pagar un poquito más y eso es lo que buscarían los cafés especiales, que son nichos de mercado ya, esos son los que te pagarían más considero yo, he ahí alguien que tenga cultura cafetalera, en nuestro país así le pongamos esa balanza, así traigamos el mejor café del mundo una persona que no sabe consumir café no valora porque no tiene cultura cafetalera, en cambio un país que tiene esa cultura cafetalera va a decir este si es un buen café, y va saber distinguir eso, entonces aquel que sabe distinguir eso te paga más, así se volumen pequeño, lo que sea, pero te lo va a pagar.

FEF2	Las finanzas de forma independiente cada quien la maneja, yo no puedo hablar de forma general que todos manejan así, así, no; sin embargo mínimo manejan flujos de caja, y todos deberían de manejar lo que es sus estados de pérdidas y ganancias, mínimo por los	En el negocio agrícola hay mucha informalidad, y esa informalidad no es atractivo para que los bancos otorguen préstamos a esas empresas que trabajan en la informalidad, en primer lugar, el terreno no es de la empresa, es alquilado, o está en controversia judicial, está en disputa judicial, entonces la	No confundamos, por ejemplo, hay empresas agroexportadoras que usan a las cooperativas y a diferentes productores agrarios y simplemente ellos acopian y trabajan de esa manera como lo hacen también los intermediarios, y lamentablemente los	-A nivel del sector café las empresas están sobre endeudadas, tienen cifras negativas. Los factores climáticos y la informalidad empresarial en el	-No se encontraron discordantes.	Las empresas del sector café tuvieron un sobreendeudamiento entonces están en rojo, tienen cifras negativas. Las empresas para poder acceder a un préstamo nacional e internacional deben contar mínimamente con flujo
------	--	---	---	--	----------------------------------	--

montos que ellos manejan, y en función a eso es incluso que pueden acceder a crédito, financiamiento internacional, que es lo que todo mundo busca, obtener ese financiamiento para poder tener el efectivo y tener el capital para poder comparar el tema de lo que es mercadería y exportarlo, como te digo deberían las empresas manejar sus estados de pérdidas y ganancias como tal, y su flujo de caja, básico, pero va a depender de que nivel de empresa es, las independientes se manejan mejor, pero las cooperativas por ejemplo están obligadas, toda cooperativa cafetalera maneja sus estados financieros, ellos tienen un control exclusivo para ellos, entonces ellos si manejan sus estados financieros.

Después del sobreendeudamiento que tienen ellos, ya me imagino que tener el flujo financiero de cada empresa debe ser un tormento no, están en rojo, se han sobre endeudado, no han pagado, tienen compromisos de pagos, por el tema de la Roya, bueno han hecho lo que han querido con ese financiamiento que han obtenido, no le han orientado de forma correcta, entonces aurita todos están en rojo y eso es malo para la empresa, es malo incluso en el ranking de exportadores, no sé cuál será la situación financiera de cada empresa, pero hay muchas que

empresa si bien puede ser una SAC, una SRL, incumple estándares mínimos laborales, entonces todo eso lleva a que el empresario no pueda obtener financiamiento bancario, que a propósito es carísimo, ahora que le queda al empresario, poner sus propios aportes, conseguir dinero prestado de los amigos, de los familiares, de una PYME, una micro financiera, esos préstamos también son caros pues no, y también todo eso impacta negativamente en la rentabilidad del negocio, entonces yo creo que ahí el estado debería hacer un aporte importante y crear un mecanismo, una especie de otorgamiento de fianzas solidarias entre los propios empresarios, en fin algo debería trabajarse ahí para poder revertir esa situación compleja que se refleja en el encarecimiento del financiamiento para esos productores.

Lo que pasa es que los bancos son reacios a hacer préstamos a las empresas agroexportadoras, sobre todo si hablamos de zonas de la selva, zonas de la sierra, donde los factores climáticos pueden conllevar a la pérdida de los cultivos, ahí son muy reacios para otorgar créditos, a empresas agroexportadoras de la costa, ahí la cosa es distinta porque esas empresas son más formales, esas empresas tienen certificaciones, esas empresas

intermediarios son los que más ganan, el agricultor se sacrifica, cuida el cultivo, cuida a post cosecha, llega incluso a tener el producto final, pero luego después hay empresas agroexportadoras que consumen en gran medida los beneficios que pueden tener los productores, por eso es que ahora se están lanzando el tema de las ruedas de negocio para que las cooperativas y los mismos productores puedan tener acceso a los compradores externos, entonces eso es interesante.

Bueno, ya te digo, yo no he prestado atención ahora mismo al tema del café sino al tema agroexportador, la agro exportación sigue en crecimiento, un poquito lento, pero es de los pocos sectores de exportación que se mantiene bien, vemos que ha bajado la exportación de minería, de muchos productos bandera que se consideran en el Perú, pero sin embargo gracias a la agro exportación, la balanza económica de exportaciones e importaciones se mantiene, si bien es cierto ha crecido muy poquito porque se preveía unos crecimiento económicos muy grades, hemos crecido poco pero hemos crecido, entonces en ese sentido ha habido algunas fluctuaciones porque sobre todo el dólar ha estado muy débil hace 3 años por ahí que

sector café hace que los bancos califiquen al sector como un sector riesgoso para otorgar créditos.

de caja y estado de pérdidas y ganancias, además de estar formalizada.

	<p>están con deuda, tiene problemas incluso para promocionar, una empresa con deuda es difícil de promocionar, y eso es malo, eso hace que no te inviten, que no vayas a eventos, pero cada quien manejan sus propios estados financieros, si me preguntas a nivel sector como esta, yo sé que están en sobreendeudamiento, hay cooperativas que están en rojo, cifras negativas por no saber manejar bien el tema de lo que son sus préstamos, la causa no es que el café no se esté vendiendo, el café se sigue vendiendo, se sigue comercializando.</p>	<p>están auditadas internacionalmente, y por lo tanto hacen más creíble, más formal, más serio su negocio, y por lo tanto son más atractivos para los bancos, entonces en la medida en la que en el sector no haya suficiente formalidad empresarial, eso se va a mantener como se ha mantenido en los últimos años y se va a mantener en los siguientes años, debido a que no hay garantías para el banco, es un negocio bastante riesgoso.</p>	<p>estaba muy débil, paso una etapa muy difícil, lo mismo que el euro también hubo una crisis cuando salió Inglaterra de la Unión Europea, etc. Ha habido ciertas fracturas a nivel estructural en los grandes bloques económicos, han tenido cierta trascendencia, pero sin embargo Perú poquito a poquito pues sigue creciendo en el sector agroexportador.</p>	
<p>FEF3</p>	<p>En el préstamo hay problemas, pero ese ya es un problema más de idiosincrasia, la mayoría de las pequeñas empresas hacen créditos personales, eso es malo porque el crédito debería ser para la empresa y el que hace el préstamo a nivel empresa no sabe gestionarlo y se endeuda mal, solo trabaja para el préstamo nada más, entonces financiamiento hay, siempre va a ver, pero hay que nosotros saber trabajar con ese financiamiento, es lo que paso ahora Agrobanco financió a las cafetaleras, pero que ha pasado con ellas, sobreendeudamiento, se han utilizado los fondos para otras cosas que no corresponden, entonces hay problemas, deberían saber qué prestamos utilizar, por ejemplo hay</p>	<p>Como todo préstamo, no basta la palabra, no basta la promesa de recibir el dinero y devolverlo, los bancos requieren garantías, garantías inmobiliarias, garantías hipotecarias, el banco que te pide, te pide que el terreno lo hipoteques a nombre del banco, si por A o B, tu no pagas, simplemente el banco ejecuta la hipoteca y se queda con tu terreno, el Banco Agrario otorga líneas de crédito muy preferenciales, a tasas de interés súper bajas, será porque es un banco subsidiario, es un banco que apoya, es un banco del estado, si no tiene como fin el lucro, sino el apoyo, la asistencia social, ahí también te exigen garantía, dependiendo de lo casos, en otros no te exigen garantía, pero lo bueno de un crédito del Banco</p>	<p>Hay varias formas, por ejemplo, para acceder a un préstamo existe el factoring por ejemplo que es la posibilidad de acceder a créditos con tus facturas, por ejemplo, unas facturas que están por cobrar en el extranjero tú las puedes negociar si necesitas dinero, eso ya en los países más avanzados se venía usando hace mucho tiempo, pero ahora recién se está implantando de una forma más fuerte aquí en el país y es una alternativa buena, porque te permite disponer de dinero fresco y no esperar todavía el pago que podría tardar 2 a 3 meses, y tú en 2 o 3 meses necesitas sufragar muchos gastos. El factoring es ahora la forma más sencilla que puedan acceder a esos</p>	<p>-No se encontraron concordantes. -No se encontraron discordantes. Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento. Los bancos internacionales como Rabobank otorgan créditos con bajas tasas de interés. Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p>

muchas empresas para el tema de exportación, no utilizan el tema de financiamiento internacional, y es algo que sí o sí deberían manejar, porque un financiamiento internacional, porque las tasas son mucho más bajas, a veces no lo hacen por desconocimiento.

En el tema de las que son estatales la única que ha estado prestando es Agrobanco, empresa 100% estatal, en el caso de los privados, los bancos, todos los bancos tienen línea de crédito para la agro exportación en forma general, por ser una actividad de alto riesgo también los montos no es que sean tan grandes, incluso los bancos tienen mucho cuidado con el tema de financiamiento a productos que son perecibles, productos en fresco, imagínate pasa algo y el riesgo es muy alto, por ejemplo cae la helada a toda la cosecha, y el préstamo, de donde se va a cubrir, entonces en una lógica financiera se entiende que el riesgo es muy alto para el tema financiero, entonces ahí es donde se cuidan un poquito más, pero préstamo hay, en el tema de lo que son privados a nivel internacional tenemos lo que son los bancos Scotiabank, BCP, BBVA Continental que tienen cartera de servicio de banca internacional, entonces ellos venden el servicio, tenemos también Rabobank que es una empresa

Agrario es que la tasa de interés es baja, y además en el caso que haya un desastre natural, un problema de la naturaleza y esto conlleva al fracaso del negocio, pues prácticamente el estado toma la iniciativa y amnistía, o sea perdona la deuda de los agricultores, entonces endeudarse con el Banco Agrario es una buena opción pero igual hay que calificar para ello.

Bueno está el Banco Agrario, está el Banco de la Nación, está COFIDE también que es un banco de segundo piso y están las entidades financieras privadas, están las EPYMES, las micro financieras, las cajas municipales que también son un factor importante y bueno los bancos comerciales privados, pero ellos son mucho más exigentes y las tasas de interés son mucho más altas.

créditos, porque es como un adelanto, es un crédito que tiene la fianza de la factura, entonces es algo interesante también porque ya los intereses no son tan altos como en un crédito normal y pueden acceder a él.

Hay muchas entidades, pero no hay que olvidarnos que dentro de las entidades hay que diferenciar bien lo que son cajas, bancos, y financieras; porque a veces el acceso al crédito es mucho más fácil a través de una financiera, pero los intereses también son mucho más altos, entonces en eso hay que tener mucho cuidado, si bien es cierto las cajas prestan muy poco apoyo crediticio en ese sentido, sus intereses son muy bajos, entonces tratar de acceder a esos créditos sería bueno, luego están los bancos que dependiendo si tú eres un buen cliente vas a tener tasas de crédito preferenciales, si la cooperativa está trabajando por ejemplo constantemente con un banco, ese banco le va a tener unas tasas muy bajas.

	internacional que brinda financiamiento internacional, entonces ese tipo de financiamientos hay solo hay que buscar la forma de trabajar con esas empresas.					
FEF4	En el tema de lo que es la exportación, la exportación no paga impuestos, no hay un IGV que voy a pagar, el único impuesto que yo voy a pagar es el impuesto a la renta, pero si tú hablas de ese impuesto estás hablando de tus gastos operativos que normalmente pagamos, es lo único que deberíamos pagar, todo lo demás IGV y todo, no se paga, incluso si ya pague hago recuperación de IGV, entonces un beneficio más que tiene no, dentro de los beneficios arancelarios para lo que es exportación tenemos el Drawback y tenemos recuperación del IGV.	Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan más, o sea no hay IGV a la exportación, o sea no hay que tu fijas tu precio 10 mil dólares y le agregas el IGV EL 18%, no eso no hay, lo de las exportaciones están in afectas al pago de impuesto; ahora cuando tu compras insumos, materiales, cajas, cartones, todo lo que viene a ser para la producción de la agro exportación, todo ese IGV que pagas te lo devuelven, mediante la devolución anticipada del IGV, te lo devuelven ese IGV, entonces lo único que paga la empresa agroexportadora es impuesto a la renta sobre las ganancias que genera la empresa, eso es lo único que está grabado. Definitivamente son altas, imagínate de una factura que tu emitas el 30% se va para la SUNAT, es demasiado, son tasas confiscatorias, demasiado elevadas, el gobierno debería atender hacia la reducción de dichas tasas.	Eso depende, mira ten en cuenta que hay pagos arancelarios y no arancelarios, y dependiendo con qué país se está negociando, puede ser que tenga un TLC o no lo tenga, entonces normalmente se abaratan esos costos si el país donde se está exportando tiene un TLC, en ese sentido hay que estudiar bien a donde se va a exportar. Como te digo los impuestos van a estar de acuerdo a los tratados, hay empresas agroexportadoras que no saben que los impuestos que pagan luego se les puede desgravar, yo creo que en el tema de impuestos no debe haber ningún problema siempre y cuando la empresa este bien asesorada en temas fiscales, eso es importante, el asesoramiento fiscal.	-Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.	-No se encontraron discordantes.	Las empresas agroexportadoras solo pagan el impuesto a la renta sobre las ganancias que generan. Las empresas agroexportadoras no pagan IGV. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback y la devolución anticipada del IGV.
FEF5	Hablando del sector lo que es agro exportación tenemos a las Dircetures que deberían trabajar con lo que es apoyo a las exportaciones y producción local, Ministerio de Producción apoyo y fomenta mucho la producción a través	Entre las entidades estatales, públicas que brindan apoyo a la actividad agroexportadora, pues definitivamente está el brazo ejecutivo, operativo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, MINCETUR, a través de	Sí, tenemos varias, tenemos por ejemplo el CERX que se ha formado hace poco, bueno hace unos años, pero lo estamos relanzando, apoyando, es una iniciativa del gobierno regional, el Comité Exportador Regional	-Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción,	-No se encontraron discordantes.	Existe el apoyo por parte de las instituciones tanto privadas como públicas al sector agroexportador, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas, ante ello se deben crear

del INNOVATE, por ejemplo, SENASA, esta DIGESA, Agricultura que es uno de los ministerios que trabaja más de la mano con el agricultor en este caso, tenemos ONGs que apoyan al sector, nosotros como PROMPERÚ lo hacemos, instituciones privadas como ADEX por ejemplo que expone mucho el tema de productos como Exportalimentaria por ejemplo, ferias internacionales, entonces brazos tienen, tenemos entidades, tenemos cooperante internacional para el tema sector agro, entonces no están solos, un productor, un empresario tiene aliados estratégicos, por ejemplo en selva central hace poco a estado DE VIDA, y DE VIDA ha hecho mucho por los cafetaleros ha trabajado mucho el tema de fortalecimiento de capacidades, entonces apoyan mucho al sector vulnerable que en este caso fue el cafetalero por el tema de la Roya, solos no están y el tema institucional hay un montón, si tú me dices para elegir te he mencionado con las que hasta ahora hemos venido trabajando y quizás más fuerza tienen, a nivel de ONGs, etc., tenemos también el tema de ese trabajo, cada institución aporta con su granito de arena para que el sector crezca.

PROMPERÚ, PROMPERÚ es la institución estatal llamada a apoyar al sector agroexportador, PROMPERÚ es el llamado a capacitar al empresario agroexportador, PROMPERÚ es el llamado a brindar asistencia técnica, asistencia operativa, asistencia legal; en la parte fiscal por ejemplo el impuesto a la renta se debe reducir a tasas menores para que maximice la rentabilidad del negocio. A parte de PROMPERÚ está también MINCETUR, pero allí no te brindan mucha asistencia la verdad, el órgano ejecutivo, operativo es PROMPERÚ, allí es donde vas a recibir la información necesaria, ahora que otras entidades hay, está MINAGRI, Ministerio de Agricultura, el Ministerio de la Producción para el tema de certificaciones técnicas, sanitarias de calidad, ese es un punto importante sobre todo para el tema de las certificaciones, hace un rato te comente sobre las certificaciones de HACCP, Comercio Justo, Responsabilidad Social Empresarial, de modo tal que si una empresa cuenta con alguna de esas certificaciones eso de por su ya implica un ingreso a la actividad agroexportadora; también están las entidades privadas, los gremios, están ADEX, está la Sociedad Nacional de Industrias, está la Cámara de Comercio de Lima y también las Cámaras de

CERX, entonces a través de ese comité se está buscando alternativas de apoyo al exportador, luego existe el Plan Nacional del Exportador, luego existen organismos públicos como DIRCETUR, como PROMPERÚ que apoyan al tema de los exportadores, incluso con fondos para asistir a ferias.

Nosotros a través del Centro de Desarrollo e Innovación Empresarial hemos logrado alianzas con diferentes empresas como la SUNAT, el Banco Central de Reserva, la Cámara de Comercio, PROMPERÚ, DIRCETUR, La Sociedad Nacional de Industrias y nosotros les damos una serie de facilidades hacia los exportadores, incluso hemos creado el Día del Exportador, que le damos formación totalmente gratuita todos los últimos jueves de cada mes del año

Hay mucho apoyo, nunca se va a decir que es suficiente porque siempre se puede apoyar un poco más, pero lo que es cierto es que tanto en el sector de agro exportación como en todos los sectores de aquí del Perú existe mucho apoyo, lo peor es que existe mucho desconocimiento de esos apoyos, es por eso que se deben generar centros que traten de informar lo mejor posible en todos los aspectos

Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX por ejemplo.

centros para informar a las empresas y productores acerca del apoyo de estas instituciones.

	<p>Comercio de las ciudades al interior del país, son los gremios privados, el tema es que participar y ser parte de los gremios privados cuesta, tiene un costo, pero yo creo que ese costo la empresa lo tiene que ver como una inversión, es un costo de hecho que si pero los beneficios que tienen la empresa son mucho mayores que el costo que implica el formar parte de esos gremios empresariales.</p>	<p>a los empresarios que vengan a asesorarse.</p>				
FC1	<p>Las certificaciones que te piden son básicas, te piden por ejemplo BPM o BPA que son buenas prácticas en manejo de agricultura o buenas prácticas de manufactura, te van a exigir, eso son certificados básicos en el manejo de planta, adicional a eso no están pidiendo más certificaciones, salvo el mercado te lo pida, por ejemplo el tema Orgánico, Comercio Justo, son certificaciones adicionales que uno paga, eso es un plus, si tú no tienes el convencional, tienes el Orgánico, Comercio Justo, es un plus, no es que te lo exigen de forma obligatoria, pero si el cliente te lo pide tienes que tenerlo, lo mínimo es cumplir los estándares nacionales, dentro de ello está el HACCP por ejemplo para plantas de procesamiento, si mínimo me piden HACCP, yo debería cumplir, mínimo debería tener mi HACCP, lo demás es exigencia del comprador, Orgánico no te lo pide necesariamente el</p>	<p>Las certificaciones son una especie de, a ver si es que hacemos una analogía con los militares, las certificaciones son una especie de símbolos y galardones que le permiten a ese militar acreditar que es destacado, acreditar que ha obtenido premios en función a sus habilidades, destrezas y competencias, lo mismo pasa con los profesionales, el profesional que hoy en día tenga más maestrías, que tenga doctorados, que tenga diplomados que haya hecho, pues tiene mayor valor en el mercado, lo mismo pasa con los productos, en la medida de que los productos cuenten con certificación por ejemplo Responsabilidad Social Empresarial, en la medida de que la empresa cuente con la certificación de Comercio Justo, eso le dará mayor a la empresa, en la medida de que la empresa tenga certificación ISO, Fair Trade de Comercio Justo, tenga certificación Orgánica, tenga certificación</p>	<p>Para poder exportar no necesitas certificaciones, otra cosa es ya que a nivel internacional las certificaciones, ya te decía por ejemplo si es un producto que es ecológico pues tiene que tener sus certificaciones ecológicas, si es un producto convencional pueden servir las certificaciones en cuanto a las normas ISO que son la ISO 22000, la ISO 9001, ISO 14001, etc. Hay cantidad de certificaciones que te la pueden dar empresas alemanas, americanas, empresas que se mueven a nivel internacional y te pueden hacer certificaciones de tus productos ecológicas, etc., pero decir que esta es la mejor certificación, eso no sería correcto, no sería correcto, lo que sí existen certificaciones necesarias de acuerdo a la tipología del producto que le pueden dar un valor añadido incluso para</p>	<p>-Las certificaciones para el tema café son Orgánica, Comercio Justo, HACCP, ISO.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto. Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado. Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Las certificaciones adicionales son Orgánico, Comercio Justo, ISO 9001, entre otras.</p>

comprador, eso depende, depende con que comprador vas a trabajar, el tema de Comercio Justo es lo mismo, es un plus que tú puedas complementar, no son obligatorios, ahora si tienes café tostado, ahí si no tu registro sanitario que es obligatorio.

A nivel nacional son las únicas como te digo, a menos que vayas a mandar tu producto ya procesado, entonces necesitas sacar el tema de lo que es certificado fitosanitario del producto en DIGESA, si es en fresco igual certificado en SENASA, para el tema de lo que es granos, en este caso café es SENASA, mínimamente debes trabajar con estos.

HACCP, tenga certificación de sanitarias, técnicas, de calidad emitidas por laboratorios reconocidos

internacionalmente, la oferta exportable que maneja esa empresa de hecho que debería mejorar tanto cualitativa como cuantitativamente, la empresa debe contar con dichas certificaciones, de hecho que eso cuesta, hay una inversión que tiene que hacer la empresa, pero yo creo que debería hacerlo de manera progresiva para que pueda contar con algunas certificaciones de modo tal que su producto tenga mayor valor y pueda ser mejor apreciado y consiga mejores precios, ese es la contraparte, en la medida de que yo tenga certificaciones que me van a costar, en la que voy a invertir, como contraparte tengo productos de calidad a precios altos.

Depende quien es la empresa a la cual le vamos a vender, depende no, si vamos a vender a un supermercado, a una cadena de supermercados que está en una zona de Nueva York, que está en el BRONX, que básicamente tiene sus establecimientos en el BRONX es zona picante, es zona un poco brava, de repente ahí no necesitas enviar productos con certificaciones, bastará que sea el producto convencional, el solo hecho de tener las paltas, la quinua, la chíá, la maca, etc., ya le da valor importante a los productos que va a

ser comercializado de forma adecuada.

		<p>comercializar esa empresa, en el supermercado; sin embargo si hablamos de un importador, distribuidor ubicado pues en Nueva York, ubicado por ejemplo en Uta, en Yuta, ubicado en California, en Los Ángeles, yo creo que ahí si tenemos que ofrecer producto con certificaciones, de modo tal que el mercado al cual se dirige pueda apreciar la diferencia entre el producto sin certificaciones y el producto que si tiene certificaciones; ahora si le vendemos por ejemplo maca a un laboratorio químico que elabora pastilla de maca contra el estrés para promover buen ánimo y estado de ánimo excelente, pues de hecho que ahí necesitamos certificaciones que acrediten que contamos con un producto altamente competitivo, con un producto cuyo reconocimiento ha sido establecido por los laboratorios a tal punto que le han entregado las certificaciones correspondientes.</p>				
FC2	<p>Cada país maneja su propia normatividad, y esas normas deberían cumplirse, así como nosotros tenemos una norma nacional para el tema de lo que es producción de café, cada país tiene su propia normatividad, hay que buscar los requisitos de acceso al mercado y en función a los requisitos de acceso al mercado hay normas que debes de cumplir, por ejemplo el rotulado de tus envíos a</p>	<p>Todo tiene su marco normativo, primeramente, habría que mencionar los acuerdos de la OMC, Organización Mundial de Comercio, la OMC tiene como principal objetivo promover las operaciones del comercio internacional para que haya más intercambio comercial a nivel mundial, porque la OMC parte del principio de que en la medida que haya más comercio, habrá más actividad</p>	<p>Esta la SQF por ejemplo, hay muchas certificaciones que por ejemplo a nivel internacional existen las normas de estandarización, a nivel mundial, que te permiten de alguna forma verificar que ese producto cumple con unos estándares mínimos a nivel internacional, esas son las ISOS.</p>	<p>-No se encontraron concordantes.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Cada país maneja su propia normatividad que deben cumplir los productos que quieran ingresar a su mercado. Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena</p>

exportación, es una norma que te exige, no es un sello, no es un certificado, pero es una norma de ese mercado, hay normas que se hacen para cada país, y acuerdos de cooperación que tenemos con algunos países, los TLCs, hay vas a encontrar normatividad de acceso a cada uno de esos mercados, pero es eso, lo mínimo que debes cumplir en tu país es que cumplas con las normas técnicas de tu país, solo que en nuestro país no somos muy exigentes, no fiscalizamos mucho, entonces es ahí donde ellos se ven obligados a sacar sus propias normativas de acceso a mercado.

Nosotros lo que pedimos mínimamente son las buenas prácticas de manufactura, las BPAs y HACCP, cumples eso y ya tienes la normatividad básica para el producto.

Hay una normatividad que lo trabaja Estados Unidos, FDA, el FDA es tipo un DIGESA que nosotros tenemos acá que fiscaliza el acceso de los productos a los mercados, ahí te pide registro de planta, tus lotes, tienes que actualizar la información, y esa información tiene toda la base de datos de Estados Unidos, ese requisito, esas exigencias que te piden ahí, se cumple para la compra y venta en el mercado de Estados Unidos, es una norma que controla y regula a los productos, entonces es una normatividad

comercial, más valor agregado, más productos diferenciados, el hecho de incentivar la exportación va a llevar a que los empresarios innovadores, inteligentes, preparados, creen nuevos productos, nuevos servicios que van a cubrir esos vacíos, vacíos dejados también por profesionales competentes, científicos pues pero como reciben una paga insignificante se retiran, se van a buscar nuevos horizontes, entonces si vamos a exportar por ejemplo a una empresa químico farmacéutica que elabora productos naturales en base a la maca a la quinua, tenemos que enviarle pues las certificaciones correspondientes.

Bueno volviendo al tema del marco internacional, de las normas, primero tenemos el acuerdo de las normas, el acuerdo de la OMC, luego tenemos los acuerdos de integración, o sea si vamos a exportar a Estados Unidos, recuerda que allí tenemos el TLC Perú-Estados Unidos, si vamos a exportar a la Unión Europea, recuerda que hay un TLC Perú-Unión Europea, Perú actualmente tiene 19 TLCs, con diversos países y diversos bloques de integración en el mundo, ahora si hablamos de normas nacionales, en el Perú también hay normas nacionales que regulan la actividad exportadora, tenemos el Decreto Legislativo 668, la Ley Marco de Comercio Exterior,

sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.

que se trabaja y es la más exigente, se cumple en Estados Unidos, se cumple en todas las demás, entonces siempre trabajamos lo que es normas la normatividad de Estados Unidos porque es más exigente.

tenemos el Decreto Legislativo 1053 Ley General de Aduanas, hay normas internacionales que establecen el marco normativo, regulatorio dentro del cual deben desarrollarse las actividades del comercio internacional, aparte de eso están las normas internacionales que son el resultado de los usos, de las prácticas comerciales, me refiero a los Incoterms, el folleto 600 sobre los Incoterms de la CCI, me refiero al folleto sobre cartas de crédito, la CCI, Cámara de Comercio Internacional ha creado todo un procedimiento para regular lo que son las cartas de crédito, también está el tema de las cobranzas, la conciliación, el arbitraje, son mecanismos alternativos de solución de controversias que se han aprobado aquí en el Perú a partir de la versión de normas internacionales.

La norma internacional muy importante es la Convención de Viena de 1980 sobre contratos de compra-venta internacional de mercancías, esa es la norma muy particular, muy especial, es la súper norma, porque es importante esta norma, porque esta norma establece los derechos y obligaciones de la parte exportadora peruana y los derechos y obligaciones de la parte importadora digamos norteamericana, entonces la Convención de Viena de 1980 sobre contratos de compra-venta internacional te dice a ti,

	<p>si tú eres exportador, que derechos tienes y sobre todo que obligaciones tienes que cumplir, desde que tomaste la decisión de iniciarte en la actividad exportadora, y le dice también al comprador, a tu cliente sus derechos y obligaciones, de modo tal que crea un marco armonioso para que las partes concreten su operación de negocio internacional y la realicen bien en beneficio de ambas partes, el Perú ha aprobado esta norma internacional desde el año 1998, porque en 1994 se suscribió y el año 1998 el Perú la firmo, entonces hoy en día esa norma internacional que el Perú ha ratificado ya es ley peruana, y los exportadores e importadores peruanos que hacen contactos con clientes del exterior caben que en el Perú se aplican esas disposiciones.</p>	
<p>FC3</p>	<p>Más que una exigencia yo pienso que es un compromiso que uno asume con el comprador, y es importante cumplir los plazos de entrega porque, por ejemplo, en textiles el lote de navidad se manda a producir en enero, febrero, y para lo que es julio debería estar recogándose toda la producción, se recoge y en julio o agosto se hacen los despachos, supongamos que lo hacen en agosto, llega en setiembre a los países porque se demora casi un mes, setiembre, octubre se están haciendo los inventarios y se</p>	<p>Sumamente importante porque cuando tu celebras un contrato de compra venta internacional, para ti se te establecen fechas, fechas fijas, puntuales, precisas para que tu cumplas con tu obligación de embarcar, de enviar las mercancías, si tu embarcas en una fecha extemporánea, eso no le va a causar gracia al cliente, eso no le va a causar risas al cliente, le vas a generar un conflicto, con quién, con su cliente que es su mercado, entonces en la medida que tu embarques en fecha extemporánea, el cliente también recibe</p> <p>Muy importante, el plazo de cumplimiento, ten en cuenta que estas empresas mueven sus plazos de entrega y tienen a sus clientes esperando el día de entrega que está en función al plazo de entrega que tú vas hacer, entonces si tú fallas, falla también el empresario que está importando tu producto desde otro país, entonces ese es un problema muy serio porque rompes ya la cadena comercial que se ha establecido, puedes fallar o por tiempo, o cantidades, por ejemplo dices tú voy a</p> <p>-Cumplir con los plazos de entrega es muy importante porque el comprador también comercializa tiene plazos y fechas establecidas.</p> <p>-Los plazos de entrega se establecen en el contrato de compra-venta internacional y al incumplirlo se</p> <p>-No se encontraron discordantes.</p> <p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para comercializar el producto en país destino. Si las empresas fallan en los plazos de entrega existen penalidades y la pérdida del cliente.</p>

están despachando a todas las partes del mundo, noviembre ya está en todas las vitrinas, todo lo que es navidad, diciembre ya es navidad y todo se vendió, si me dejo entender más o menos el tema logístico, pasa lo mismo en cualquier producto, si ya no llega para julio, agosto, si yo lo mando setiembre, octubre, no cumplo, me corro un mesecito más, en setiembre me sirve mi producción, ya no me sirve porque yo no voy a llegar a la campaña de navidad, si tú le fallas a tu comprador, tu comprador ya no necesita para la siguiente semana, para el siguiente mes, porque el también comercializa, tiene sus fechas y sus plazos, entonces tienen que entender que si te dicen para tal día es para tal día, entonces uno tiene que manejar los tiempos, yo sé que me puedo demorar hasta 15 días más entonces hay que decirlo, sabes que yo no puedo en 30, puedo en 45 días, pero decirle para no quedar mal, lo importante siempre es cumplir, y no fallar, yo siempre he dicho el tema comprador-vendedor es como un enamoramiento, si tu fallas olvídate no hay forma que te vuelva a comprar, al igual que en una relación, en la relación comprador-vendedor si tú no le entregas a la fecha establecida, nunca te va a cumplir, entonces te van a quedar, ya no es contigo será con otra empresa más, eso

extemporáneamente su producto, y ese producto va a ser distribuido en un supermercado, a la tienda por departamento, al laboratorio químico, etc., va a ser entregado en forma extemporánea y el problema cuál es, el problema es que te pueden aplicar las cláusulas de penalidades, y esas penalidades implican pagos en un determinado porcentaje, entonces es importante que desde el momento que estamos celebrando un contrato de compra-venta internacional estamos asumiendo el embarque para una fecha, esa fecha así llueve, truene, tenemos que cumplir.

mandar 5 toneladas y dice uy mi producción me ha llegado solo a 4, el hombre ya tiene todo programado para comercializar 5 toneladas, entonces ese es uno de los factores a tener en cuenta y el tiempo es fundamental.

aplican penalidades.

siempre hay que cuidar, es más que importante cumplir con tus órdenes de pedidos en las fechas pactadas, si tienes contrato peor todavía, porque en ese contrato tienes que cumplir la fecha de lo contrario hasta te pueden denunciar y hay penalidades.

Generalmente las empresas agroexportadoras si lo hacen, las de café más porque ya los clientes son conocidos, son pocos los que te compran, entonces ya saben, yo trabajo con él, con él, con él, y ellos ya saben con quienes trabajar, es por eso que no puedo decir que todos exportan, no todo el mundo va exportar, entonces ellos ya saben con quienes trabajar, porque ellos si me cumplen, entonces ellos prefieren comprarles a estos y que estos negocien con otros, entonces ahí se hace como un canal más de distribución, un intermediario más por así decirlo, estos que si han cumplido se vuelven clientes de este final, contigo yo te he comprado a ti, ya si el señor quiere vender que te venda a ti, y tú me vendes a mí, tú me aseguras la carga, es por eso que le compran a los grandes y a los chiquitos no necesariamente porque el chiquitito no controla eso, el chiquitito dice, hay no tengo todavía que me espere, él tiene una mentalidad todavía de productor, no de comercializador, no de

	cumplimiento, entonces ahí es el problema.					
FC4	<p>Siempre he dicho que para que uno pueda tomar decisiones más que nada en el café es manejo de información, sobre todo en lo que es la bolsa, por ejemplo yo quiero vender hoy día mi café, yo sé que van a cerrar el precio con lo que es bolsa, pero tú tienes que tener información por ejemplo que es lo que pasa sí hubo un terremoto en África, eso que significa, ya fue la bolsa va a subir, dicho y hecho, pasan un par de horas y mientras en el mundo se están enterando eso, tu llegas a la bolsa de mediodía, por ese pequeño incidente, pum la bolsa se dispara, entonces ahí lo que hay que manejar es el tema de información, saber cuándo está empujando, cuando está subiendo y cuando está cayendo, hay esa estrategia de comercializar en el momento adecuado, y lo otro poder manejar otra estrategia sería lo que es calidad, si yo manejo calidad voy a poder mantener a mi cliente, y mi cliente va estar contento, y yo voy a poder responder a lo que él me pide, entonces calidad para mí es un factor muy importante, si no hay calidad, como garantizas tus ventas, como garantizas a tu cliente que vas a vender algo bueno, entonces para mí sería eso, y en función a eso uno puede tomar decisiones el tema de calidad deciden si yo vendo o no vendo y el manejo</p>	<p>Primero tienes que ir a la página web de la SUNAT para buscar compradores, importadores, sabrás tú Jhon que ingresando a la página web de la SUNAT y si entras a la DAM, a la DUA de exportación de una empresa competidora, tu puedes averiguar quién es su cliente, quien es la empresa que le ha comprado y de esa manera tener clientes, contar ya con una cartera de clientes, la cual si bien no ha sido obtenida de manera transparente, si bien yo me he fijado la DAM de otra empresa exportadora, finalmente eso no cuenta para nada, acá lo que vale es que ya conseguí un cliente y ahora me voy a contactar con él, entonces tú puedes entrar a la página web de la SUNAT y recabar la información de potenciales compradores, importadores de productos farmacéuticos, productos alimenticios de empresas nacionales, entonces para tomar una decisión acertada sobre a quién le voy a vender, ahí tienes la fuente, la fuente de SUNAT, eso no impide Jhon que tú te contactes con el OCEX, la OCEX del Perú en el país al cual quieres exportar, por ejemplo si tú quiere exportar aurita a Moscú, tú puedes contactarte con el agregado, el consejero económico comercial del Perú en la OCEX Moscú, te contactas con él, y él te debería brindar toda la información</p>	<p>En ese sentido hay muchas herramientas que disponemos, por ejemplo, como la VUCE, que es la Ventanilla Única de Comercio Exterior que te permite de alguna forma introducir el producto que quieres exportar, a qué país quieres exportar, qué cantidad quieres exportar, y te hace una simulación adecuada que te permite tener como una percepción bastante encaminada a la realidad, existen muchos mecanismos.</p>	<p>-Para que las empresas puedan tomar decisiones se necesita información actualizada del café, se debe recabar y manejar información.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno, además de los movimientos en la bolsa. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p>

<p>de información, en función a eso uno toma decisiones, si uno sabe que producto tiene en función a eso uno puede ofertar, yo sé que el precio va subir o va a bajar, el manejo de información es importante en una empresa.</p>	<p>precisa, puntual y concreta que tú necesitas para tú gestión, para tú actividad exportadora, entonces mira que tan importante es conocer las fuentes, tienes SUNAT para conseguir clientes, tienes la página web de la OCEXs para que te contactes con el propio consejero comercial del Perú en el país que sea de tú interés y le pidas base de datos de compradores, le pidas la información de quienes son las empresa importadoras que podrían comprar el producto que tú quieres exportar, entonces es valiosa la información , es valioso el contacto que podamos tener con ese consejero, con ese agregado comercial para poder potenciar nuestro proyecto de exportación.</p>	<p>El tema de la asociatividad si bien es cierto está mejorando en nuestra Amazonía, lo que es la selva, la costa, sin embargo, a nivel de la sierra la asociatividad deja mucho que desear, eso se ha notado, debe ser por la idiosincrasia del poblador andino, pero estamos fallando en el tema de la asociatividad, se tendría que fortalecer más la asociatividad porque si no hay una asociatividad adecuada pues el productor siempre va estar indefenso sobre todo ante los grandes comercializadores.</p>	<p>-No se encontraron concordantes.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central. Las cooperativas son un tipo de asociación intermedio, que, si bien están estructuradas y normadas, tienen problemas internos y no se ordenan. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p>
<p>FC5</p>	<p>Si te tengo que hablar del tema asociativo, tenemos a la asociación, a la cooperativa y a la central; las asociaciones si se hubieran creado bajo una lógica normal, de estatuto, tal cual existen para el tema asociativo sería el ideal, pero las asociaciones se han creado porque dijeron cualquier beneficio se le va a dar a la asociación, entonces han proliferado mucho el tema que es la creación de asociaciones para recibir fondos del estado, de cooperación, de cualquiera, pero nadie se ha puesto a pensar que esa asociación necesita gestión, necesita estructura empresarial para manejarse como tal, eso no</p>	<p>Tema de asociatividad es importante Jhon, porque mira afuera, dependiendo con quien te contactas, mira todo parte de lo siguiente, tú tienes que vender en grandes cantidades, así tu tengas un margen de ganancia mínimo, al vender en grandes cantidades recién ves el margen de ganancia, entonces quienes son los que compran grandes cantidades, son los grandes importadores, mayoristas, distribuidores, y de donde consigo esa información, de quien es la empresa, la gran empresa importadora, mayorista, distribuidora, para eso está el contacto que puedas hacer con la OCEXs, para eso está la</p>			

está pensado en una asociación, entonces yo de las asociaciones no considero que vayan a prosperar, no lo sé pero por lo pronto considero que no, porque el manejo de gestión no lo hacen bien; las cooperativas funcionan mejor que una asociación porque están estructuradas, tienen una normatividad que les exigen muchas cosas, entonces no cualquiera es cooperativa, solo que ellos tienen problemas internos, o sea tampoco se gestionan bien, para cambiando, no hay un orden, no se ordenan, pero para mí entre una asociación y una cooperativa prefiero una cooperativa; y la central que es un poco más estratégico ya a nivel asociativo, han creado centrales por ejemplo para el tema del acopiamiento y vender volúmenes mucho más grandes y hasta pedir beneficios un poquito más grandes han creado las centrales, una central que hace, junta a cooperativas entonces se vuelve un poco más grande y estos piden beneficio en común, entonces esta sería una estrategia más interesante a nivel de temas asociativos, núcleos de fortalecimiento por así decirlo que estén haciendo las organizaciones, las centrales me parecen más interesantes, incluso hay centrales que han funcionado, en el norte, la zona centro y el sur.

Cámara de Comercio de Lima para que te acerques allí y te den la información sobre la empresa en el exterior que compra esos productos, entonces te van a pedir grandes cantidades, porque ahí tú vas a ver las ganancias, pero la gran pregunta es ¿Tengo esa suficiente capacidad para poder atender ese pedido de 500000 polos en el mes?, ¿Estoy en la capacidad para poder embarcar esa cantidad?, difícil a las justas yo produzco 200 polos al mes, pero qué tengo que hacer, tengo que buscar mecanismos de asociatividad, tengo que juntarme con otras empresas cuyo deseo también es exportar, juntarme con ellas para definir los estándares de calidad al momento de confeccionar, entonces definimos los estándares de calidad en función a la asesoría que nos pueda brindar la empresa, asignamos funciones y empezamos a producir, de modo tal que la empresa sea uniforme, que el cliente no se percate que hay una manera en tal producto y de otra manera otro producto, y así sucesivamente, cuando el cliente sabe que tú como exportador te has asociado con otras empresas en el marco de la asociatividad, el cliente busca la sin razón para castigar el precio, haya tú me has embarcado el trabajo con tus asociados, sí, sí eso he hecho, entonces eso le da pie al cliente para que digamos hacerle creer

		a la empresa exportadora que la asociatividad no fue la mejor receta, y simula que el producto está en malas condiciones, cuando en realidad el producto sí es de calidad y ha sido entregada en buenisimas condiciones.				
FC6	Si hablamos a nivel del café, hoy en día nosotros manejamos una marca a nivel PROMPERÚ que es la marca Perú, y a nivel estratégico ya como misma nosotros oficina PROMPERÚ hemos creado marcas, marcas colectivas que permitan posicionar ciertos productos, dentro de eso hemos estado trabajando la marca Alpaca y hay licenciamiento para la marca Alpaca, y en ese mismo marco se ha creado también la marca Café de Perú, entonces tenemos actualmente una marca Café de Perú a nivel de PROMPERÚ está promocionando mucho el tema de lo que es café de Perú bajo una estrategia, amparado incluso de la marca Perú, el tema de lo que es fortalecimiento, entonces tenemos aurita una marca Café de Perú, que ha sido lanzada el año pasado en el SKY que es la feria más grande en lo que es café en Europa, entonces ahí ha sido lanzada lo que es la marca café, en Villa Rica, en Expo café, en todos estos eventos igual, se está promocionando al café pero como un café de Perú, es una marca igual con	Yo creo que Perú tiene una excelente imagen hoy en día, si tú ves las cifras, hay crecimiento de exportación de productos tradicionales como también de productos no tradicionales, pero sobre todo dentro de la exportación de productos no tradicionales el sector que más destaca es el agroexportador, de ahí le sigue textiles y confecciones, metal mecánico, artesanía, joyería, etc., pero el que más destaca es la agro exportación, y es que en la agro exportación hay un régimen tributario, un régimen aduanero, hay un régimen laboral muy preferencial, por ejemplo te digo un trabajador de una empresa ubicada en Lima tiene 30 días de vacaciones, en cambio el trabajador que trabaja en una empresa agroexportadora tiene 15 días nada más, el impuesto a la renta, régimen general es de 29%, en caso de impuesto a la renta de la empresa agroexportadora que se constituya como tal, el impuesto a la renta es 15% nada más, y así, si la empresa tiene utilidades, no las distribuye entre los trabajadores, toda la plata se queda para la empresa, entonces hoy en día el sector	Muy buena, muy buena, pero tiene muy buena porque los países a donde exportamos son países muy exigentes, por tanto, el producto que entra a esos países de Perú, son productos muy buenos y la gente tiene mucho aprecio por el producto, por ejemplo, es espárrago peruano es un producto muy apreciado, la palta peruana de igual forma, son productos muy buenos, los super foods como la quinua, la maca están entrando con más fuerza a todos estos mercados. Sí, en eso ya deberíamos centrarnos un poquito a un producto específico, por ejemplo, en palta tenemos a México, que México es el mayor exportador mundial de paltas, es seguido por Perú porque da la casualidad que México está en el hemisferio norte y su tiempo de producción es opuesto al tiempo de producción de Perú, eso nos ha favorecido muchísimo, entonces en palta México, en café Colombia evidentemente es el más apreciado, y así como esto pues hay una serie de productos, por ejemplo el plátano, el banano que se	-Perú hoy en día tiene una excelente imagen como exportador de productos agrícolas, es así que es reconocido por marcas como Super foods, por ejemplo, sin embargo en tema exclusivo de café el país más apreciado es Colombia.	-No se encontraron discordantes.	El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador por las características únicas que poseen ciertos productos. El sector agroexportador cuenta con un régimen tributario, aduanero, laboral preferencial. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura. Se debe mejorar en el tema de trazabilidad del producto.

licenciamiento para poder promocionar el café, ya te he dicho no es para todo, específicamente es para alpaca, ahora para el café, el pisco y otros productos más. Nosotros tenemos el tema, la gran bondad de poder contar con productos muy buenos, nuestra diversidad hace que nosotros tengamos cafés, tengamos cacao, tenemos cacao fino de aroma, cafés especiales, tenemos el tema lo que son bananos, uvas, en agro exportación te puedo hablar de un montón de productos, nosotros tenemos la mayor variedad en productos, entonces todos esos países nos demandan, habría que buscar el diferencial, cual es el diferencial del café de Perú, con el de Colombia, con el de Brasil porque todo ellos producen lo mismo que nosotros, tiene que haber un diferencial del porque quieran comprar un café, y eso es lo que está buscando la marca Café de Perú, de poder decir sabes que nosotros contamos con cafés especiales, finos de aroma, de altura, son cafés de altura, entonces como que ya estoy diferenciando, estoy buscando ciertas particularidades para yo poder posicionar, como te digo en materia prima tenemos una diversidad muy grande en lo que son productos, selva central tiene lo que es el café, pero no es el único producto, tenemos el jengibre, tenemos

agro exportación es muy competitivo por esas razones que acabo de explicar, y esa mayor competitividad del sector en el Perú lo lleva a que inclusive los clientes en el exterior para que se aseguren el embarque y él envió de mercancías, buscan asociarse con empresas agroexportadoras nacionales, y de esa manera crean una modalidad de Join Venture, ya no entre productores locales, sino entre la empresa agroexportadora y su cliente en el exterior, él pone la plata, yo contacto a los peones, a los obreros, listo 4 a 5 meses que dura la campaña. Perú pues tiene competidores no, si hablamos de países latinoamericanos, otro competidor del Perú es Colombia, no solamente en agro exportación, sino también en textiles y confecciones, Colombia destaca por ejemplo en lo que son arándanos, destaca en lo que son bananos, en lo que son flores, tiene una amplia variedad de flores, destaca también en lo que es naranjas, café, ni que decir café, entonces Colombia es uno de los fuertes competidores, también le sigue Chile, a pesar de ser una franja de territorio árida, Chile es un país agroexportador 100%, las manzanas, las uvas, las peras chilenas, tienen una gran cantidad de oferta exportable las empresas agroexportadoras chilenas, después también esta Argentina, Ecuador; los países

obtiene en Ecuador en grandes cantidades, el mayor exportador de plátano del mundo, entonces tenemos potencial grande con nuestros vecinos también, no olvidemos Chile, que parece que no produce nada, pero tiene nectarinas, tiene durazno, tiene uvas que exporta a todo el mundo también.

Debe mejorar desde el principio, no olvidemos que si hacemos la trazabilidad de un producto tenemos que llegar hasta el productor, tenemos que llegar hasta las fases de producción de cada producto agrícola y es allí donde tenemos que trabajar mucho, estamos fallando allí, conseguimos grandes contratos y al principio tratamos de una forma adecuada el producto y ya cuando hay mucho pedido da igual, ya no se le da la importancia, el seguimiento que se le daba en un principio antes de conseguir los grandes contratos, entonces allí es donde estamos fallando porque ya comenzamos a utilizar pesticidas, comenzamos a generar productos que llevan trazas de pesticidas o de algo cuando en realidad no deben a ver, no hacemos un uso adecuado, y eso no es decir que el producto que este tratado con agroquímicos sea malo, sino que simplemente no sabemos, no queremos

naranjas, tenemos piñas, que más se está exportando allá, bueno varios productos en sí, en productos te puedo decir que son varios.

Hoy en día nosotros tenemos y estamos posicionando lo que son productos de agro exportación bajo una estrategia también que son los productos Superfoods que son los superalimentos, entonces estamos vendiendo nuestros productos como los superalimentos, destacando estas características, potencialidades que le hacen el diferencial frente a otros, tenemos una estrategia que es la de vender los productos con esta marca, que es la marca Superfood.

centroamericanos también le hacen una fuerte competencia al Perú, hay tenemos Costa Rica, tenemos El Salvador, tenemos Guatemala; Brasil no tanto en realidad, Brasil es un país que importa mucho, entonces también si es que nos vamos a otros países más alejados, tenemos a la India, la India es un país con tremenda variedad, entonces ahí tenemos algunos ejemplo de países competidores, agroexportadores que destacan. Hoy en día el Perú está atravesando por una serie de problemas políticos, ayer nada más estuve escuchando las noticias que hay un enfrentamiento entre los ex miembros de Fuerza Popular con el Presidente del Congreso que también es de Fuerza Popular, etc., etc., entonces a lo que voy es a lo siguiente, en el Perú falta institucionalidad política, falta proyectar una imagen que refleje que en el Perú hay una excelente división de poder, está el ejecutivo, el legislativo y el judicial, listo, en el Perú se necesita que se implante el principio de autoridad, sin que ello signifique tener un gobierno dictatorial, simplemente la constitución me faculta a mí como jefe de gobierno a exigir que se cumpla tal y tal cosa, entonces si es que en el Perú se dieran esas condiciones, si es que en el Perú disminuyera la delincuencia, la inseguridad

tratar de formar racional con los productos químicos, por ejemplo en Europa actualmente se están consumiendo productos, alimentos que están obtenidos con fitosanitarios químicos, sin embargo como se hace un uso adecuado, racional de estos productos, no se contamina el medio ambiente, y luego el producto obtenido no hace daño a la persona porque está libre de todos esos fitosanitarios, entonces allí tenemos que trabajar sobre todo.

		ciudadana, si en el Perú se estableciera el Estado de Derecho frente a cualquier situación irregular que pudiera haber pues el Perú tendría una mayor y mejor imagen hacia el exterior, de hecho que sí.				
FC7	En el tema logístico estamos todavía un poquito atrás, muy mal porque no tenemos aparatos logísticos desarrollados, ni en Huancayo, menos en lo que es Selva Central, el tema de un buen operador logístico que nos permita manejar transporte al 100%, buenos almacenes de calidad, no lo tenemos, y ni que hablarte de infraestructura ya de carreteras, ahí es un dolor de cabeza, tenemos que trabajar mucho, no tenemos, no contamos, y si tenemos es muy incipiente y no nos sirve, ello hace que no seamos competitivos en el mercado internacional.	Yo creo que ha habido muchas mejoras sustanciales, por ejemplo hoy en día en el Perú existe la modalidad de despacho anticipado, por el cual tú puedes presentar tu declaración aduanera de mercancías antes que arribe el medio de transporte, ese es el despacho anticipado, antes de que el barco llegue tú ya puedes desaduanar tus mercancías, y si te toca canal verde o naranja, llega el barco, descarga y te lo llevas a tu almacén, ya no tienes que pagar tanta plata en los depósitos temporales, eso es por un lado, por otro lado si tu decidiste, que llegue mi carga en avión, la descarga y la paso al almacén, eso se llama el despacho diferido, como no has podido hacer el despacho antes de que arribe el medio de transporte al Callao, en este caso en el despacho diferido la mercancía pasa a un depósito temporal, a un almacén donde podrá permanecer pues digamos unos 30 días, en tanto en los siguientes días tiene que presentarse la declaración aduanera de mercancía, dentro del plazo de 15 días contados a partir de la fecha de la descarga, en ese lapso de tiempo se podrá presentar la DAM de importación, entonces	La infraestructura logística tiene que mejorar, no es posible que solo tengamos el puerto del Callao, prácticamente como el mayor centro de movimiento de todos nuestros productos para exportar a nivel marítimo, tu sabes que sobre todo en agro exportación lo que más se usa es el transporte marítimo, entonces en ese sentido tendríamos que mejorar y tener por lo menos un puerto en el norte que sea potente, que sea eficaz en sus movimientos, tener el Callao en el centro y tener otro puerto que debe ser potenciado, repotenciado en el sur. El tema de conectividad ya interna es un problema muy serio que tenemos, es un problema que se le ha ido dando vueltas, no es posible que la carretera central tenga tal tránsito vehicular y todavía no se haya tomado alternativas pudiendo tomarlas, entonces en lo que es infraestructura vial nos falta mucho; mira yo he vivido en una isla 11 años, una isla de 70 kilómetros de largo, pero tenía 2 aeropuertos internacionales, entonces como es posible que	-La infraestructura logística con la que se cuenta es pésima, no se cuentan con almacenes de calidad, el tema de conectividad interna es un problema, oferta exportable se tiene lo que no se tienen son carreteras y vías de acceso.	-No se encontraron discordantes.	La infraestructura logística es pésima, el principal problema es la congestión y saturación de la carretera central. Oferta exportable existe, lo que hace falta son vías de acceso. En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan. El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.

ha habido varias mejoras, también tenemos la Ley de Facilitación de Comercio Exterior, es una reforma que sobre todo alienta y promueve la actividad de comercio exterior, volviéndolo mucho más ágil y dinámico.

Mira el despacho anticipado es fundamental porque la carga ya no ingresa al depósito temporal, o sea si yo soy una empresa agroexportadora que yo importo insumos y materiales yo lo puedo despachar mediante el despacho anticipado, no tengo necesidad de irme a un depósito temporal, el cual me va a cobrar ingente cantidad de dinero y va incrementar mis costos, yo tengo que buscar mecanismos más ágiles, más dinámicos y sobre todo de bajo costo, que es lo que ha hecho el gobierno mira, hay pocos depósitos temporales, pero como hay pocos hay una especie de oligopolio que dominan el mercado, entonces yo creo que el gobierno tiene que ver la forma de adoptar, implementar medidas para que haya mayor competencia entre los almacenes dentro de los depósitos temporales, en la medida que haya más competencia eso va a beneficiar al sector agroexportador, y de esa manera nos vamos para arriba, no solamente el sector agroexportador sino toda la actividad exportadora.

Una parte de la logística es el transporte, en el Perú hay

la región Junín, Huancayo con la cantidad de población que tiene, con la cantidad de productos que tiene, no tengamos un aeropuerto en condiciones, estamos fallando en lo que es colectividad, la región Junín tiene que mejorar mucho.

Problemas logísticos, bueno a nivel interno para poder llevar sus productos hasta Lima para que puedan ser exportados desde allí, tienen ese problema de cómo llevar sus productos hasta Lima, hasta el puerto del Callao, entonces todos nuestros productos tienen que pasar por un embudo que es la carretera central, entonces ese es un problema muy serio que tenemos allí a nivel vial, entonces yo creo que el principal problema que tenemos ya no solamente en cuanto al transporte del producto ya elaborado sino incluso para obtener algunas materias primas para la elaboración de los envases, etc., si falla la carretera central se para la producción también entonces allí tenemos un problema serio.

	<p>mucha producción agroexportadora competitiva y de calidad en la sierra, en la selva, y en la costa también pero un poco para las zonas alto andinas, entonces hay oferta exportable, lo que no hay son carreteras, carreteras por donde circularían los buses, los camiones, llevando y trayendo mercancías, entonces se tiene que generar más competencia entre los agentes económicos y sobre todo se tienen que adoptar normas para atraer más navieras, atraer más almacenes, atraer más depósitos temporales, en resumidas cuentas atraer más empresas extranjeras y promover la incursión de empresas nacionales en la actividad de prestación de servicios directa o indirectamente vinculados a la actividad exportadora.</p>				
<p>FPG1</p>	<p>Los empresarios son personas mayores, entonces para acceder uno a una persona mayor arraiga muchas cosas, entonces es difícil poder cambiarles el chip rápido, entonces la estrategia que se puede hacer con ellos es trabajar con las nuevas generaciones, hijos, sobrinos, familiares que estén con el tema de la tecnología, que puedan aceptar mucho más rápido lo que son el tema de los avances tecnológicos, todas las cosas que hoy en día se van dando, difícil te lo va a entender una persona mayor, porque para ellos es, así son las cosas, en cambio un joven, un</p>	<p>Hoy en día las empresas tienen que actuar con rapidez, celeridad y flexibilidad en la toma de decisiones, por ejemplo, si yo veo en Trade Map que las importaciones de arándanos están creciendo radicalmente, inmediatamente yo debo meterme en el tema de cultivo y cosecha de arándanos, porque esa es la tendencia, y quien llega primero pega mejor, la empresa agroexportadora tiene que estar muy atenta a la tendencia, a los cambios de consumo, en fin tiene que estar abierta a todo lo novedoso para que la empresa lo incorpore a sus procesos productivos, es fundamental</p>	<p>Yo creo que ese tema de la flexibilidad, está siendo mejorado porque los agroexportadores están saliendo a ferias internacionales, están viendo como los productos van evolucionando, entonces ya están más abiertos al tema de la innovación y se dan cuenta que para ser más competitivos tienen que innovar.</p>	<p>-Las empresas tienen que ser flexibles a los cambios, tienen que estar abierta al tema de la innovación para poder incorporar a sus procesos productivos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes. Las empresas tienen que ser más flexibles, viertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos. Los presidentes de las empresas son personas mayores renuentes al cambio. Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles, sin embargo, el problema es que cambian cada cortos periodos de tiempo.</p>

	<p>milleniam por así decir maneja información actualizada, el no cree imposible trabajar con hologramas por ejemplo, pero a ver tu dile acá al señor del campo que un holograma se va a presentar en la rueda de negocios, no te va a creer, que es eso, no es real, no lo va a entender, entonces hay un tema que hasta cierto punto pueden entender lo que son los cambios tecnológicos. En la mayoría de las empresas los gerentes son jóvenes, son gente que conoce que sabe, bueno no son tan jóvenes, son edad promedio, entre 35, 40 esa es la edad en la que pueden comprender ambos mundos, el no tecnológico y el tecnológico, sin embargo, el problema que se tienen con los gerentes es que están 1 mes, 2 meses, 3 meses, 4 meses, 5 meses, de ahí cambian, cambian, digamos la presidencia de una cooperativa cada 3 años, pero el presidente está de acá para atrás, el no entiende el tema tecnológico, él no viaja, el no negocia, no está con la profesión que tiene que tener, entonces ese es el problema.</p>	<p>que el estado contribuya, y lo está haciendo con MINCETUR, con PRODUCE, con MINAGRI pero falta todavía mucho más por hacer.</p>			
<p>FPG2</p>	<p>El proceso de exportación para el tema de lo que es negociación se hacen con los gerentes en la mayoría de los casos, pero ya el tema de lo que es tramite documentario, temas logísticos, portuarios lo tercerizan, terceriza el servicio, contacta con su operador y le dice ya tú te</p>	<p>Si la empresa es micro empresa, mediana empresa, pequeña empresa, para que quiere tener servicios contables, servicio legal, para que quieres tener tú un abogado que te va a cobrar por lo menos S/. 3000, un asesor así muy experimentado en comercio exterior para que lo quieres, te</p>	<p>Uno de los mayores problemas es que muchas empresas que no tienen un suficiente volumen de producto para exportar se tienen que ver sometidos a estos acopiadores que son los intermediarios de la exportación, entonces es un problema que se deriva de la</p>	<p>-En el proceso de exportación la negociación hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo</p>	<p>-No se encontraron discordantes. La negociación lo realizan los gerentes de las empresas, los tramites logísticos, portuarios y documentarios se tercerizan a operadores logísticos. Los empresarios desconocen temas de negocios internacionales</p>

<p>encargas de acá en adelante yo te entrego el producto, no es que lo hagan toda la cadena, no es que alguien tenga capital para manejar toda la cadena productiva, sin embargo las empresas más grandes lo que hacen es seguimiento, o sea desde mi planta hasta que llega, lo acompañan, yo hago la cata, yo hago control de calidad, yo hago la parte logística, yo viajo contigo a Lima, etc., si hay mucho acompañamiento para controlar el proceso, pero hasta ahí.</p>	<p>va a costar mucha plata y de donde va a salir para pagar, entonces trata de sincerar, trata de dejar sin efecto esos sobrecostos, si eres una microempresa subcontrata, terceriza el servicio de producción, algunas áreas del servicio de producción, terceriza el servicio de contabilidad, el servicio legal, tercerízalo que no forme parte de tus costos, de hecho, hay un costo porque hay que pagar esos servicios, pero que lo tengas permanentemente en la empresa, eso no creo que sea una buena decisión. Por ejemplo, hay un tema que desconocen, no saben que existe Drawback, el Drawback hoy en día todavía con su 4% permite que las empresas cojan un plus adicional, las empresas no saben que existen las OCEX, las cuales te pueden ayudar y facilitar el ingreso a los mercados internacionales, la empresa no sabe diferenciar entre lo que es un broker, y un representante comercial, la empresa no sabe lo que es un consejero económico comercial, yo creo que ese desconocimiento que tiene la empresa le priva cada vez más de competitividad.</p>	<p>falta de asociatividad que tienen estos empresarios. Hay muchos temas que desconocen, por ejemplo, desde temas fiscales, temas de formalización de empresas, yo me quedo sorprendido incluso he encontrado a agroexportadores que lo están haciendo como persona natural con negocio y no se dan cuenta que están exponiendo todo su patrimonio, pasa cualquier cosa les quitaron su casa, su carro, todo, entonces en ese sentido nos falta mucho una cultura fiscal digamos, nos falta el tema de la formalización, si bien es cierto son formales pero no tienen conocimiento de todas las posibilidades que tienen a nivel de constitución de empresas, ahí les falta también un poquito, y evidentemente el tema de la asociatividad.</p>	<p>tercerizan a un operador logístico.</p>	<p>como el Drawback, OCEX, temas de formalización que hacen que la empresa no sea competitiva.</p>	
<p>FPG3</p>	<p>Si no se capacitan no manejan información actualizada, si uno no se capacita no aprende, no entiende muchas cosas, entonces hay un tema que ya en cooperativa se trabaja que son las ECAS, que son las Escuelas de Capacitación que</p>	<p>Sumamente importantes porque para que tú puedas concretar tu actividad exportadora, necesitas conocer la gestión, la gestión aduanera, la gestión logística, la gestión portuaria, la gestión de almacenes, la gestión</p>	<p>Muy importante porque uno no le puede exigir a alguien que actué de forma correcta si no le enseña, la capacitación por ejemplo si yo no lo oriento no le digo a este agroexportador por ejemplo mire usted produzca, cambie</p>	<p>-Las capacitaciones deben darse de acuerdo a los mandos gerenciales, mandos medios y personal</p>	<p>-No se encontraron discordantes. Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas,</p>

se dan en cada cooperativa, por ejemplo esto es algo que debería funcionar, yo aprendo algo aprovecho la ECA y comparto con mis demás colegas para poder aprender, debería darse sí o sí, porque si uno no se capacita, no aprende, no evoluciona, no crece, todos necesitamos crecer desde el productor que necesita mejorar su siembra, todos tenemos que mejorar algo, personal y profesionalmente, entonces para mí es una de las cosas más importantes, como te decía manejo de información, si uno maneja información gracias a las capacitaciones o contactos que tengo en estos eventos, tampoco aprendes, entonces sería eso.

Para mí no debería de haber un mínimo ni un máximo, cada uno decide cuanto capacitarse, yo puedo decir 2 años mínimo que deberían tener como capacitación, pero hay empresas que lo hacen mensual, lo hacen semanal, entonces eso va a depender mucho de la gerencia, como aspiran realmente tomar ese tema de capacitación en las empresas, gasto mucho, es demasiado, entonces 1 vez al año, 2 veces al año, 1 vez por mes, cada quien decide, mínimo debe a ver 2 capacitaciones, pero eso depende de la empresa, si la empresa quiere comunicarse más, tener gente capacitada, con diferentes habilidades,

documentaria, entonces quien te enseña eso, te lo van a enseñar en cursos, seminarios, talleres, donde se imparten esos conocimientos, ahora quien organiza eso, hoy en día hay muy pocas empresas que se encargan de eso, que prestan esos servicios, donde se encuentra el conocimiento de la gestión exportadora, eso se encuentra en PROMPERÚ, empezando por miércoles del exportador, inscríbete y vas a obtener ahí reconocimiento, y sobre todo conocimiento, como se hace esto, como se hace lo otro, y de esa manera vas captando, vas aprendiendo, yo por ejemplo conozco 2 casos de personas que solamente yendo a la charla de miércoles del exportador, ahora son grandes empresarios exportadores, imagínate.

Por lo menos creo yo unas 3 a 4 veces al año, y en estos servicios de capacitación tienen que estar involucrados todos los miembros de la empresa, todos absolutamente, es fundamental, unas 3 a 4 veces al año es lo ideal, cada trimestre, las capacitaciones son fundamental porque te permitirá conocer tu know how para así prestar el servicio solicitado.

Uso de herramientas de inteligencia comercial, eso es básico, como usar Trade Map, como usar Euromonitor, mira para que te des cuenta Euromonitor es una consultora de gestión comercial de

su sistema de producción, para que pueda obtener este producto que tiene 3 veces más el precio como café especial, por ejemplo, pero si yo no le explico todo eso, si yo no le enseño, entonces no va a saber y va a seguir toda la vida con su productito porque no está recibiendo instrucción de cómo puede evolucionar y sobre todo ser competitivo.

Eso depende, porque las capacitaciones pueden ser dadas desde los mandos gerenciales, mandos medios o personal operativo también deben recibir capacitaciones porque si tú solamente te centras dar capacitación a la gerencia, el resto de personal va a quedar muy flojito para poder conseguir objetivos muy ambiciosos, si tu no comprometes a tu personal desde el personal operativo y lo formas, por ejemplo, yo he propuesto la creación de un carnet de manipulador de productos fitosanitarios, por ejemplo, cosa que se usa en Europa, al personal operativo, al que está en la chacra se le enseña cómo hacer un uso adecuado de un producto fitosanitario por ejemplo, desde allí tiene que comenzar y no se podría poner 2, o 3 o 4 al año, pero si es recomendable que por lo menos cada trimestre se tenga un tipo de formación, pero a todos los niveles.

operativo, deben ser tema direccionados en función a las habilidades que cada uno tiene.

operativo, mandos medios, alta gerencia. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.

puede generar más capacitaciones, pero también hay que medirlo porque cada capacitación es gasto.

Yo considero que deberían ser temas direccionados en función a las habilidades que uno tiene, para todos los jefes liderazgo, lo que voy a manejar, pero por ejemplo si yo tengo un tema muy técnico, yo no voy a estar llevándolo al señor de campo a un tema de liderazgo de gerencia, porque no, no es su habilidad, no es su tema, no le importa, cada área debe tener sus temas de capacitación, no es que ya todos aprendemos a hacer esto, no es necesariamente para todos, yo considero que deberían buscarse temas en específico que te permitan desarrollar mejor tus habilidades.

En el tema de exportación, los costos, porque no saben manejar sus costos de exportación, otro, los temas de negociación, no saben negociar, los exportadores son buenos produciendo, sin embargo, deberían recibir dichas capacitaciones y si hay alguna que les ayude para manejo de herramientas para la toma de decisiones, que les optimicen información, etc., sería lo ideal.

actividad empresarial y tiene sede en Londres, pero tienen oficinas en gran parte del mundo, el 70% de trabajadores de empresas agroexportadoras son extranjeros y el resto son nacionales, entonces esos trabajadores tienen que conocer de herramientas de inteligencia, cómo acceder a SUNAT para buscar información sobre mi competencia, cómo acceder a la página web de MINCETUR, porque allí también hay seminarios, charlas y servicios de capacitación gratuitos, como por ejemplo tener referencias sobre simuladores de fletes, porque hay simuladores de fletes, pones los datos de tu embarque y automáticamente te sale el precio que te cobraría, todo eso forma parte de un seminario llamado herramientas de inteligencia comercial para actividad exportadora, también deben recibir los empresarios los servicios de capacitación de por ejemplo medios de pago, medio de pago es fundamental, también por ejemplo la gestión aduanera, la gestión logística, porque allí es donde se generan los cuellos de botella, y ahí es fundamental, entonces gestión agroexportadora, gestión logística, gestión de almacenes, gestión relacionada con la actividad productiva, los procesos productivos, serían temas de los futuros empresarios.

Principalmente hablar de inocuidad alimentaria, hablar de los tratamientos fitosanitarios que se requieren, luego ya después a nivel hablar de habilidades blandas que tienen que tener los mandos medios para poder llegar de una forma adecuada, luego al gerencial ya todo lo que es la gestión empresarial, desde el coaching empresarial hasta todo lo necesario para que la gerencia, o la clase directiva pueda tomar decisiones adecuadas.

FPG4	<p>Todo dependerá de la gerencia, la gerencia que es la parte estratégica, debería estar también la parte comercial, es esa la cabeza que debería funcionar mejor, porque una empresa vive de generar ingresos, si esta cabeza no se mueve para generar ingresos, ahí es donde las empresas fracasan, las cooperativas cierran, se endeudan, o toman malas decisiones, pero si es que esa cabeza piensa va ir todo bien, pero para eso se necesita que esta cabeza desarrolle sus habilidades, conozca temas de negociación, conozca costos, todos esos datos los debería manejar.</p> <p>El tema de lo que son reconocimientos te lo dan por algo, para eso tendrías que ver porque te lo han dado, qué mide cada reconocimiento, para mencionarte nada más por ejemplo, alguna vez vino un diario, un diario de periódicos a decir, saben que yo les pongo en el reconocimiento del año, el diario te vende imagen por un tiempo, una más, ahora PROMPERÚ por ejemplo hace un reconocimiento por el día del exportador, al mejor exportador del año, al que vende más, al que tiene una característica, entonces cada reconocimiento que uno recibe te lo dan por algo, ejemplo, el mejor de todos ustedes de taza excelencia, el reconocimiento Taza Excelencia, el mejor representante de Comercio Justo, tal, entonces cada</p>	<p>Bueno, ese asistente de comercio exterior, ese asistente del área de exportación, tiene que dominar al revés y al derecho todo lo que son herramientas de inteligencia comercial, ese es esencial, para qué, para que conozcas que país es el que paga mejor precio, qué país es el que impone menos barreras, para que definas la presentación del producto, su marca, su lema comercial, etc., eso es fundamental conocer de lo que se llama gestión exportadora, entendiéndose por gestión la administración, recuerda las palabras mágicas de la administración, planificar, organizar, dirigir y controlar, las habilidades y destrezas que pudiera tener el asistente comercial en el manejo de herramientas comerciales nacionales o extranjeras, llevaría a la empresa a ser mucho más competitiva, a ser mucho más importante y de esa manera incluir un elemento diferenciador dentro de la estructura de la actividad exportadora.</p> <p>El hecho de tener certificaciones ya es un reconocimiento importante, todo lo que implique galardones le suma a la empresa, en esos galardones están los reconocimientos, por ejemplo, si la empresa hace obra social, cada julio y diciembre la empresa lleva a todos sus trabajadores a construir casas pre fabricadas</p>	<p>La principal habilidad es tener el poder de producir un producto de gran calidad, tener esa habilidad de poder sacar productos que sean competitivos en el mercado, para eso es que las empresas agroexportadoras tienen que ver las tendencias que hay en el mundo en cuanto a los productos agroexportables. Reconocimientos hay muchos, por ejemplo, hay ferias que te premian a tu producto por ser un producto por ejemplo obtenido conservando el medioambiente, hay muchos eventos internacionales y muchos concursos internacionales que destacan tus productos, entonces ya que tienes todas las certificaciones necesarias, todas las normas aplicadas en tu empresa, es bueno que te presentes también a concursos a nivel internacional.</p>	<p>-No se encontraron concordantes.</p>	<p>-La posición de los expertos en cuanto a las habilidades y destrezas en la producción de café difieren, el experto 1 menciona que se basa en la gerencia que es la parte estratégica, el experto 2 menciona que se basa en el asistente de exportación que debe de manejar todo lo que son herramientas de inteligencia comercial y el experto 3 menciona que se basa en producir un producto de calidad que sea competitivo en el mercado internacional.</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, e asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p>
------	--	--	---	---	--	---

reconocimiento que te dan es para gente que vive en por algo puntual. pequeñas chozas, casitas que están a punto de caerse, esa empresa va a ser reconocida, seguramente por la municipalidad del distrito donde opera, o por la Municipalidad de Lima, o por organismos de reconocida trascendencia, de reconocida influencia en el país, entonces esos reconocimientos que obtiene la empresa independientemente del rubro que sea le dan valor, le genera valor a la empresa y eso finalmente contribuye a una mejor imagen de la empresa en el exterior.

Finalmente, los expertos en comercio internacional y exportación de café al ser consultados sobre ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito? respondieron lo siguiente:

El experto 1 mencionó que: yo creo que el tema pasa por conocer 2 grandes aspectos: el productivo del café y el aspecto de la gestión exportadora, cuando me refiero al aspecto productivo hago referencia al hecho de que la empresa tiene que implementar algunos procesos productivos que le generen mayor rapidez, mayor celeridad y por lo tanto mayor productividad, productividad significa cuanto de mano de obra utilizo en la fabricación de un bien, cuanto de mano de obra necesito para elaborar un bien, en la medida de que la productividad sea un factor importante en el sentido de que con menos mano de obra produzco igual, elaboro igual en cantidad, eso es muy importante para la empresa, la empresa tiene que implementar, si bien es una actividad manual, artesanalmente, la empresa agroexportadora de café que piensa tener otra presentación, otra marca, otro diseño y diferenciarse de las demás, no puede hacer lo mismo que el resto hace, tiene que diferenciarse, la empresa debería de hacer un esfuerzo para comprar maquinaria y equipos y reducir costos, y de paso lamentablemente prescindir de la fuerza laboral, la fuerza laboral es importante claro que sí, pero también la empresa tiene sus costos, tiene sus márgenes, si sus costos van a ser mayores entonces la empresa no podrá concretar de manera eficiente su actividad exportadora, entonces, cambios en el proceso productivo pasando por el uso de tecnología, innovación, diferenciación con maquinaria y equipo muy solventes, pero eso cuesta mucho, hay que hacer el esfuerzo; y la otra parte es la gestión logística aduanera, allí la empresa lo que hace y eso es un error, todo le delega al agente de aduana, y el agente de aduana es el mago, el que se encarga de conseguir todo, eso no debería de ser así en realidad, también la propia empresa debe preocuparse por conocer, conocer los procesos productivos, los procesos de logística, los procesos

de gestión, para que sumado ambos procesos conlleven a tener un producto A1, un producto competitivo, un producto con valor agregado y diferenciador.

En el sector café no olvidemos que existen algunos vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no tenemos una escuela de catadores en el Perú, no hay una escuela de catadores de café, van aprendiendo a catar algunos de forma empírica y son los catadores que son contratados por las empresas de agro exportación, en el sector café hay mucho por hacer, si bien es cierto se ha avanzado bastante porque hace 20 años el sector cafetalero no era lo que es hoy, se ha avanzado mucho, estamos teniendo cafés especiales, yo te digo ese es uno de los caminos por los que debe ir el tema del café, entrar en lo que son cafés especiales, tenemos posibilidades de tener un café excelente, por nuestra geografía peruana, podemos obtener cafés muy buenos.

El experto 2 dijo que considera que se deben de mejorar 2 grandes aspectos: el productivo y la gestión exportadora, es así que en cuanto a lo productivo se deben mejorar los procesos de producción con maquinaria y equipos sofisticados, innovando en el tema tecnológico para así mejorar la productividad, ser más productivos; el otro aspecto que viene a ser la gestión logística existe un error que la empresa delega todo al agente de aduanas, cuando en realidad la empresa debe preocuparse por conocer los procesos logísticos para que ambos sumen esfuerzos y puedan exportar un producto diferenciador, competitivo.

El experto 3 indica que en el sector café existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se tiene una escuela de acatadores en el Perú y otro tema es que se debe aprovechar la geografía peruana para cultivar cafés especiales.

Discordantes

- Los expertos mencionan que los factores que se tienen que mejorar para lograr un crecimiento y éxito en el sector café son: el aspecto productivo y la gestión exportadora menciona el experto 2, el experto 3 menciona que se deben mejorar los vacíos a nivel de formación que existe en el sector, como por ejemplo crear una escuela de catadores.

De acuerdo a la síntesis se puede concluir con lo siguiente:

- Se debe mejorar en cuanto al factor productivo con el uso de maquinarias y equipos sofisticados, aplicando tecnología de punta para lograr ser más productivos.
- Las empresas deben conocer acerca de la gestión exportadora.
- En el sector existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se cuenta con una escuela de catadores.
- Se debe aprovechar la geografía del Perú para producir más cafés especiales.

4.2.3. Contratación de los entrevistados con la teoría

Contratación de la opinión de los gerentes y/o administradores de las empresas agroexportadoras de café, con los expertos en comercio internacional descritos en el ítem 4.1 con la teoría.

Tabla 6. Contratación con la teoría

Subcategorías	Representantes de empresas	Expertos	Teoría	Conclusiones
FP1	<p>La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas.</p> <p>La calidad del café se mide también en taza, considerando de 80 puntos en adelante como cafés especiales. Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.</p> <p>Concordantes</p> <p>Los estándares básicos en calidad son los certificados y la calidad en taza.</p> <p>Los cafés pasan por un área de control de calidad para un análisis físico y organoléptico.</p>	<p>La calidad se mide a través de estándares como certificados, normas, y sellos.</p> <p>La calidad también se mide con una taza limpia de café con una puntuación mayor a 84 puntos, hablamos de los cafés especiales.</p> <p>Concordantes</p> <p>La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.</p>	<p>Según (Carro & Gonzáles, 2012) la calidad es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas. (p.3)</p>	<p>La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas; la calidad también se mide por la taza limpia, con una puntuación mayor a los 80 puntos se considera café especial.</p> <p>Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.</p> <p>Concordantes</p> <p>La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.</p> <p>Discordantes</p> <p>Las empresas consideran a un café como especial a partir de 80 puntos en adelante, sin embargo los expertos lo consideran con una puntuación mayor a 84 puntos.</p>
FP2	<p>El periodo de cosecha de café tiene forma de campana empieza en marzo y culmina en octubre siendo julio el pico más alto.</p> <p>Al año se acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café, siendo el promedio por día 4450 kilos.</p>	<p>En el sector exportador no existen cantidades mínimas ni máximas, ello va a depender de la oferta y la demanda exportable.</p> <p>Cuanto mayor sea la cantidad de exportación se abaratan los costos.</p>	<p>Según (Paredes, 2001) la planeación de la producción está concentrada con el desarrollo específico de la acción que ejecutará el sistema de producción, a través del tiempo. En términos generales, esto obliga a hacer pronósticos para</p>	<p>Al año se producen entre 1200000 a 1400000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas.</p>

	<p>Los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas. La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes.</p> <p>Concordantes El periodo de cosecha de café tiene forma de campana, inicia en marzo y culmina en octubre generalmente, julio es el pico más alto. Al año acopian entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café. El 17% de la producción de café es la cascarilla del café.</p> <p>Discordantes La cosecha no se realiza de marzo a octubre, se realiza de marzo a diciembre.</p>	<p>Para obtener un margen de utilidad atractiva mínimamente se deben exportar 5 mil dólares FOB.</p> <p>Concordantes La cantidad de kilos de café que se puedan exportar va a depender de la oferta y demanda, no existe cantidad mínima ni máxima.</p> <p>Discordantes Si se habla en términos monetarios mínimamente se debe exportar 5 mil dólares en términos FOB para generar una utilidad atractiva.</p>	<p>seleccionar la mayor combinación de recursos humanos, materiales y maquinaria para producir la demanda requerida eficientemente. En términos específicos, la cantidad de unidades de producción máxima que satisfaga los requerimientos impuestos por la demanda. (p.5)</p>	<p>La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes. En el mundo existe una sobre producción de café, se produce 170'000,000 frente al consumo que son 158'000,000 al año.</p>
<p>FP3</p>	<p>El 75% de la producción de café se destina a la exportación. El café de baja calidad se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo.</p> <p>Concordantes El 75% de la producción de café se destina a la exportación.</p>	<p>Del 100% de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación. El 20% restante que son desperdicios y retazos de café se venden como café instantáneo en el mercado local. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p> <p>Concordantes Del total de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación.</p> <p>Discordantes</p>	<p>Según (El Comercio, 2016) el presidente de la Junta Nacional del Café (JNC), Tomás Córdova, explico que el 95% del café que se produce en Perú se destina a la exportación, principalmente a los mercados de Alemania, Estados Unidos y Bélgica.</p>	<p>Aproximadamente el 80% de la producción de café se destina a la exportación, el 20% restante son desperdicios, retazos de café que se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo. Los principales mercados de exportación son Alemania y Estados Unidos. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p> <p>Concordantes</p>

		Según el experto 1 hay un gran volumen de café que no cumple los estándares de exportación, es así que solo el 60% de la producción se destina a la exportación.		El café de baja calidad que son desperdicios y retazos se venden como café instantáneo en el mercado local.
				Discordantes La cantidad que se destina a exportación según las empresas es el 75%, los expertos mencionan el 80% y la teoría menciona que es el 95%.
FP4	<p>El empresariado del sector cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta. El empresariado no cuenta con procesos automatizados.</p> <p>Concordantes Ha nivel de tecnología no estamos al nivel de países avanzados como Brasil que tiene tecnología de punta.</p>	<p>El sector agroexportador cuenta con tecnología desarrollada, pero que sin embargo no está a la vanguardia como se encuentra en otros países. Se tiene que desarrollar e innovar tecnología. La tecnología a utilizar va a depender del proceso productivo en el cual se encuentre la empresa.</p> <p>Concordantes El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>	<p>Según (Cegarra, 2012) la tecnología es el conjunto de conocimientos propios de arte industrial, que permite la creación de artefactos o procesos para producirlos.</p>	<p>El sector café cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta. La tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo. La tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados.</p> <p>Concordantes El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>
FP5	<p>Se necesita invertir en infraestructura debido a que las empresas cuentan con infraestructura obsoleta e insuficiente. CAC La Florida indica que por encima del tema infraestructura se necesita fortalecer la parte comercial con el desarrollo de softwares que permitan tener información en tiempo real.</p> <p>Concordantes</p>	<p>Las empresas cuentan con infraestructura, algunas con infraestructura en condiciones y otras obsoletas, sin embargo, hace falta el tema de mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p> <p>Concordantes Las empresas cuentan con infraestructura, sin embargo, falta generar buenas prácticas de</p>	<p>Según (Rozas & Sánchez, 2004) la infraestructura es el conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones por lo general de larga vida útil, que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios considerados necesarios para el desarrollo de fines productivos, políticos, sociales y personales. (p.9)</p>	<p>Si bien el sector café cuenta con infraestructura, no es la más adecuada, algunas se pueden considerar obsoletas, hace falta invertir en infraestructura, además hace falta el mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p> <p>Concordantes Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p>

	<p>Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p> <p>Discordantes Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>	<p>manufactura, falta realizar un adecuado mantenimiento, falta implementar medidas ecoeficientes para el uso adecuado de los recursos, falta realizar una adecuada distribución de los equipos.</p> <p>Discordantes El experto 1, experto 2 y experto 3 califican a la infraestructura como buena infraestructura, no es la más apropiada e infraestructura obsoleta respectivamente.</p>		<p>Discordantes Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>
<p>FP6</p>	<p>El año 2013 la enfermedad de la Roya daño los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja.</p> <p>Concordantes El año 2013 los cultivos de café se vieron afectados por la Roya Amarilla. La cosecha disminuyo en un 70%. Se fallaron contratos, se perdieron clientes y se arrastra una deuda hasta la actualidad. Se sembró un café resistente a la plaga, café Catimor, sin embargo no posee una buena calidad en taza.</p>	<p>En los últimos años la enfermedad de la Roya afecto de manera considerable los cultivos de café. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p> <p>Concordantes La Roya Amarilla fue una plaga que afecto considerablemente al café. En el Perú no tenemos una cultura preventiva para poder controlar estos problemas, menos tenemos medidas de contingencia.</p>	<p>Según (Arias, 2013) el control de plagas y enfermedades implica un conjunto de estrategias culturales, genéticas, biológicas y químicas que se complementan para mantener las plagas a niveles inferiores de los que causan daño económico al cultivo.</p>	<p>El año 2013 la enfermedad de la Roya daño los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p> <p>Concordantes La Roya Amarilla fue una plaga que afecto considerablemente al café. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad</p>

FP7	<p>Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.</p> <p>Concordantes El mayor riesgo es el traslado de la mercancía de Chanchamayo hacia Lima.</p>	<p>Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos. Muchas veces las empresas agroexportadoras no adquieren esos seguros por el tema que incrementan sus costos. El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles. Existe una normativa que indica que el producto debe contar con GPS y seguro para evitar riesgos en el traslado sin embargo en el Perú aún no se cumple.</p> <p>Concordantes Dependiendo del Incoterm que se utiliza la mercancía está asegurada hasta cierto punto por parte de la empresa agroexportadora. Las aseguradoras, operadores logísticos y empresas de transporte ofrecen seguros.</p>	<p>Según (Orejuela, 2014) la seguridad, especialmente la relacionada con la protección de los usuarios del servicio, la población y el medio ambiente, constituyen prioridad esencial de la actividad del sector y del sistema de transporte. En tal sentido, el transporte debe ofrecerse en condiciones que garanticen la movilización segura de las personas y las mercancías a su lugar de destino. (p. 4)</p>	<p>Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, que sin embargo no son adquiridos por todas las empresas pues sustentan que dichos seguros incrementan sus costos. La mayoría de las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles.</p> <p>Concordantes Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.</p>
FEF1	<p>Los cafés convencionales se venden a precios muy bajos que no cubren los costos de producción. El precio de un café convencional lo establece la Bolsa de Nueva York. Los cafés con los mejores precios son los cafés especiales. Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa. Existe una sobre producción de café en el mundo, se produce 170000000 frente al consumo que son 158000000 al año.</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo regulan las bolsas internacionales. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza de 84 puntos para arriba se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que te pagan mejores precios son los asiáticos, Corea, Japón, en Europa esta Alemania, Inglaterra, y países emergentes como los árabes y la India.</p>	<p>Según (Pérez & Pérez, 2006) el precio es el valor que se le aplica a un bien o servicio por la utilidad percibida por el usuario y el esfuerzo que tiene que hacer, en términos de dinero, para adquirirlo. (p.4)</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo establecen las bolsas internacionales, siendo la más importante la Bolsa de Nueva York, los precios son muy bajos, no cubren los costos de producción. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>

	<p>Concordantes</p> <p>El precio del café convencional es bajo, no llega a cubrir los costos de producción, el precio lo regula la bolsa de Nueva York.</p> <p>Los cafés con mejores precios, son los especiales.</p> <p>Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>	<p>Concordantes</p> <p>El precio de los cafés convencionales está en función a la bolsa.</p> <p>El precio de los cafés especiales está en función a sus características organolépticas, su calidad en taza a partir de 84 puntos.</p>	<p>Concordantes</p> <p>El precio de los cafés convencionales está en función a la Bolsa de Nueva York.</p> <p>Los cafés con mejores precios, son los especiales.</p> <p>Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>	
FEF2	<p>Después de la Roya hubo endeudamiento en el sector, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con SUNAT que hasta hoy en día se vienen arrastrando.</p> <p>Las empresas cuentan con política financiera, estatuto o plan financiero que ayuda a tomar decisiones y prevenir riesgos.</p> <p>Concordantes</p> <p>Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	<p>Las empresas del sector café tuvieron un sobreendeudamiento entonces están en rojo, tienen cifras negativas.</p> <p>Las empresas para poder acceder a un préstamo nacional e internacional deben contar mínimamente con flujo de caja y estado de pérdidas y ganancias, además de estar formalizada.</p> <p>Concordantes</p> <p>A nivel del sector café las empresas están sobre endeudadas, tienen cifras negativas.</p> <p>Los factores climáticos y la informalidad empresarial en el sector café hace que los bancos califiquen al sector como un sector riesgoso para otorgar créditos.</p>	<p>Según (Robles, 2012) en cuanto a condiciones financieras los recursos financieros son de los más importantes dentro de una organización, por ello es necesario usar este recurso de forma adecuada para aprovecharlo de la mejor manera posible en las inversiones que se realizan en una entidad. (p.13)</p> <p>Después de la Roya hubo un sobreendeudamiento en el sector que se arrastra hasta la actualidad, las empresas tienen cifras negativas, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con la SUNAT.</p> <p>Si bien las empresas cuentan con políticas financieras, estatutos o planes financieros, para poder acceder a un préstamo nacional o internacional deben contar con un flujo de caja, estado de pérdidas y ganancias y estar debidamente formalizada.</p> <p>Concordantes</p> <p>Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	
FEF3	<p>El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además de que el café es catalogado como producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias.</p>	<p>Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.</p> <p>Los bancos internacionales como Rabobank otorgan créditos con bajas tasas de interés.</p>	<p>Según (Ferraro, Goldstein, Zuleta, & Garrido, 2011) las pymes tienen enormes dificultades para cumplir con los requisitos que les son exigidos. Por una parte, muestran falencias técnicas asociadas a la presentación de las solicitudes de</p>	<p>El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias.</p>

	<p>El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p> <p>Concordantes Es más accesible y beneficioso un préstamo de una empresa internacional que de una nacional. El crédito para café es considerado de alto riesgo. Las empresas trabajan con BBVA Continental.</p>	<p>Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p>	<p>préstamo ante los bancos; esto incluye el armado del proyecto, el diseño de una estrategia y la capacidad de reunir la documentación pertinente. Por otra, tienen dificultades que se centran en la falta de garantías suficientes, lo que constituye uno de los impedimentos más relevantes que enfrentan las empresas.</p>	<p>El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank.</p> <p>Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p> <p>Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.</p> <p>Concordantes El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p>
FEF4	<p>Las exportaciones no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras. Existen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo.</p> <p>Concordantes Las exportaciones no gravan IGV, mas sí el impuesto a la renta.</p>	<p>Las empresas agroexportadoras solo pagan el impuesto a la renta sobre las ganancias que generan. Las empresas agroexportadoras no pagan IGV. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback y la devolución anticipada del IGV.</p> <p>Concordantes Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.</p>	<p>Según (Lerner, s,f) los impuestos son las prestaciones en dinero o en especie asignadas por el Estado en virtud del poder de imperio a quienes se hallan en las situaciones consideradas por la Ley como hechos imponibles, para financiar las funciones del Estado, representadas por bienes o servicios que el estado entrega de manera indivisible. Por ejemplo el Impuesto a las Ganancias.</p>	<p>Las empresas agroexportadoras de café no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras.</p> <p>Concordantes Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV. Existen beneficios arancelarios como el Drawback.</p>

FEF5	<p>La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas.</p> <p>Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto.</p> <p>Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p> <p>Concordantes</p> <p>Existe apoyo al sector por parte de instituciones nacionales, así como internacionales, existe un desconocimiento por parte de algunas empresas.</p> <p>Discordantes</p> <p>Algunas empresas mencionan que lo que el sector necesita son personas más preparadas y capacitadas, otras empresas mencionan que se debería mejorar ya poyarlas en el tema financiero para la inversión correspondiente.</p>	<p>Existe el apoyo por parte de las instituciones tanto privadas como públicas al sector agroexportador, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas, ante ello se deben crear centros para informar a las empresas y productores acerca del apoyo de estas instituciones.</p> <p>Concordantes</p> <p>Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX por ejemplo.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) en casi todos los países se observa una marca debilidad del sector público en las instituciones que hacen el desempeño logístico, particularmente en la escasez de recursos humano capacitados en las oficinas gubernamentales (nacionales y subnacionales) y la falta de sistemas de información para el monitoreo y la evaluación. (p.19)</p>	<p>Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo.</p> <p>La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas.</p> <p>Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto.</p> <p>Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p> <p>Concordantes</p> <p>Existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.</p> <p>Discordantes</p> <p>Algunas empresas mencionan que lo que necesitan por parte de las instituciones es el apoyo financiero, otras indican el asesoramiento de profesionales especialistas.</p>
FC1	<p>Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.</p> <p>Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo.</p> <p>Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados.</p>	<p>Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto.</p> <p>Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado.</p>	<p>Según (Gallego G. , 2015) se entiende por Certificación la acción de acreditar, por medio de un documento emitido por un organismo autorizado, que un determinado sistema, producto o servicio cumple los requisitos definidos por una Norma. Para que tenga éxito, un sistema de</p>	<p>Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado.</p> <p>Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto.</p>

	<p>Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p> <p>Concordantes Las certificaciones dependen de las exigencias del cliente, las más valoradas son Orgánico y Comercio Justo.</p>	<p>Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Las certificaciones adicionales son Orgánico, Comercio Justo, ISO 9001, entre otras.</p> <p>Concordancias Las certificaciones para el tema café son Orgánica, Comercio Justo, HACCP, ISO.</p>	<p>certificación ha de ser objetivo, imparcial, fiable y aceptado por todas las partes interesadas.</p>	<p>Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo. Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados. Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p> <p>Concordantes Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.</p>
FC2	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, es así que en el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE.</p> <p>Concordantes Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país, tenemos en Estados Unidos por ejemplo la Norma FDA para el control de alimentos.</p>	<p>Cada país maneja su propia normatividad que deben cumplir los productos que quieren ingresar a su mercado.</p> <p>Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) uno de los aspectos institucionales más relevantes para la logística son las regulaciones, que norman, por ejemplo, los sistemas de transporte y la gestión de las fronteras. (p.19)</p>	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país. En el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE. Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.</p> <p>Concordantes Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país</p>
FC3	<p>Los plazos de entrega son de vital importancia para las relaciones con los clientes y están establecidos en el contrato.</p>	<p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas</p>	<p>Según (Dorta, 2013) en mercados muy competitivos los plazos de entrega suelen ser muy estrictos. Entregar tarde o de forma defectuosa una</p>	<p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para</p>

	<p>El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p> <p>Concordantes Los plazos de entrega están establecidos en los contratos, el incumplimiento genera penalidades.</p>	<p>establecidas para comercializar el producto en país destino. Si las empresas fallan en los plazos de entrega existen penalidades y la pérdida del cliente.</p> <p>Concordantes Cumplir con los plazos de entrega es muy importante porque el comprador también comercializa tiene plazos y fechas establecidas. Los plazos de entrega se establecen en el contrato de compra-venta internacional y al incumplirlo se aplican penalidades.</p>	<p>mercadería puede significar perder a un cliente, por lo que la correcta coordinación de todas las actividades, desde que se inicia una operación hasta que se termina, constituye una labor fundamental.</p>	<p>comercializar el producto en país destino. Los plazos de entrega están establecidos en el contrato de compra-venta internacional, el incumplimiento conlleva a la aplicación de penalidades y pérdida de clientes.</p> <p>Concordantes El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p>
FC4	<p>La información comercial que manejan las empresas para una adecuada toma de decisiones es lo que está pasando actualmente en el país y el mundo con respecto al café. Lo más importante para la empresa es contar con información pertinente en tiempo real y actualizada.</p> <p>Concordantes Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno, además de los movimientos en la bolsa. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p> <p>Concordantes Para que las empresas puedan tomar decisiones se necesita información actualizada del café, se debe recabar y manejar información.</p>	<p>Según (Gesmatic Sistemas S.A., s,f) la información comercial son herramientas que pone a disposición de los departamentos involucrados, delegaciones y vendedores, datos básicos de situación, facturación, ofertas, pedidos, riesgo, condiciones comerciales, cobros pendientes, visitas, personas de contacto, etc.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p> <p>Concordantes Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>
FC5	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean</p>	<p>Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y</p>	<p>Según (PromPerú, 2013) la asociatividad nace como mecanismo de cooperación entre</p>	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean</p>

	<p>asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos. Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente. Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía.</p> <p>Concordantes Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación. Se necesita fortalecer las asociaciones, pues las empresas prefieren agruparse en pequeños grupos.</p>	<p>una central, siendo la más idónea y organizada una central. Las cooperativas son un tipo de asociación intermedio, que, si bien están estructuradas y normadas, tienen problemas internos y no se ordenan. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p>	<p>pequeñas y medianas empresas que quieren empezar un proceso de expansión o globalización, donde cada uno decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto en busca de un objetivo común, pero mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial.</p>	<p>asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos. Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central. Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente. Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, sin embargo, aún posee problemas internos y no se ordena. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p> <p>Concordantes Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.</p>
<p>FC6</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo, se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.</p> <p>Concordantes Perú es reconocido como país productor de cafés orgánicos, sin embargo se debe mejorar los niveles de producción, desarrollar</p>	<p>El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador por las características únicas que poseen ciertos productos. El sector agroexportador cuenta con un régimen tributario, aduanero, laboral preferencial. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura. Se debe mejorar en el tema de trazabilidad del producto.</p> <p>Concordantes</p>	<p>Según (Barrientos, 2014) al Perú le interesan las iniciativas de marca país de diferentes países, sin importar el nivel de crecimiento económico, porque es una oportunidad de aprender y estar en mejor capacidad de emprender acciones futuras contra otros países en aspectos comerciales, pero también en lo que corresponde al manejo de la economía nacional, el desarrollo de la industria manufacturera, el turismo, la cultura y otros aspectos en los cuales se pueden desarrollar ventajas. Al desarrollar una estrategia sólida, coherente y sostenible se puede</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo, se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, trazabilidad del producto, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura.</p> <p>Concordantes</p>

	<p>un plan de trabajo de la mano con el gobierno.</p>	<p>Perú hoy en día tiene una excelente imagen como exportador de productos agrícolas, es así que es reconocido por marcas como Super foods, por ejemplo, sin embargo en tema exclusivo de café el país más apreciado es Colombia.</p>	<p>posicionar a Perú en el exterior. (p.119)</p>	<p>El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico.</p>
FC7	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, el principal problema es la congestión y saturación de la carretera central.</p> <p>Oferta exportable existe, lo que hace falta son vías de acceso.</p> <p>En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan.</p> <p>El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística con la que se cuenta es pésima, no se cuentan con almacenes de calidad, el tema de conectividad interna es un problema, oferta exportable se tiene lo que no se tienen son carreteras y vías de acceso.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) a pesar de ser suficientemente conocidos los efectos virtuosos del desarrollo de la infraestructura sobre el crecimiento económico, es preocupante observar como en algunos países latinoamericanos, la inversión en infraestructura no ha evolucionado al mismo ritmo que la demanda de servicios de infraestructura.(p.20)</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p> <p>En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan.</p> <p>El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>
FPG1	<p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p> <p>Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>	<p>Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos.</p> <p>Los presidentes de las empresas son personas mayores renuentes al cambio.</p> <p>Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles,</p>	<p>Según (Mendoza, Novelo, Flores, & Mendoza, 2009) una de las cualidades más importantes de una organización es su sensibilidad y su adaptabilidad: su capacidad de percepción y cambio para adaptarse a la variación de los estímulos externos. (p92)</p>	<p>Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos.</p> <p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p>

	<p>Concordantes Las empresas siempre están mejorando, investigando y actualizándose, sin embargo, hay una resistencia al cambio en la base productiva. Las empresas no le temen a los cambios, están dispuestas a ingresar a nuevos mercados, segmentar y posicionarse en dichos mercados.</p>	<p>sin embargo, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Concordancias Las empresas tienen que ser flexibles a los cambios, tienen que estar abierta al tema de la innovación para poder incorporar a sus procesos productivos.</p>		<p>Los presidentes de las empresas son personas mayores reuentes al cambio. Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles, sin embargo, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>
<p>FPG2</p>	<p>Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés y el conocer nuevos mercados para la exportación. Concordantes Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Discordantes Las empresas consideran que los temas que les hace falta conocer y sobre los cuales se deberían realizar capacitaciones en negocios internacionales son: estrategias comerciales hacia el exterior, cultura del consumidor y conocimiento de más mercados.</p>	<p>La negociación lo realizan los gerentes de las empresas, los tramites logísticos, portuarios y documentarios se tercerizan a operadores logísticos. Los empresarios desconocen temas de negocios internacionales como el Drawback, OCEX, temas de formalización que hacen que la empresa no sea competitiva. Concordancias En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.</p>	<p>Según (Gallego J. , 2014) los negocios internacionales se originan por todas las transacciones comerciales entre dos o más países, donde participan tanto las empresas comerciales como las del sector gubernamental. (p.12)</p>	<p>Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación. Concordancias En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.</p>

<p>FPG3</p>	<p>Lo importante de las capacitaciones es aplicarlas. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Todos los miembros de la empresa deben estar involucrados y saber qué es lo que pasará con el café en el futuro.</p> <p>Concordantes Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>	<p>Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas, operativo, mandos medios, alta gerencia. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.</p> <p>Concordancias Las capacitaciones deben darse de acuerdo a los mandos gerenciales, mandos medios y personal operativo, deben ser tema direccionados en función a las habilidades que cada uno tiene.</p>	<p>Según (Obregón, Alonso, Díaz, & Pérez, 2008) es el conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones, y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. (p.9)</p>	<p>Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión</p> <p>Concordantes Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>
<p>FPG4</p>	<p>Las habilidades y destrezas que manejan las empresas son la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.</p> <p>Concordantes Los reconocimientos que reciben las empresas son: empresa peruana del año, empresa innovadora, empresa con mayor exportación, y reconocimientos en tema de calidad.</p> <p>Discordantes</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p> <p>Discordancias La posición de los expertos en cuanto a las habilidades y</p>	<p>Según (Puchol, 2010) la habilidad hace referencia a la maña, la facilidad, aptitud y rapidez para llevar a cabo cualquier tarea o actividad. Por lo tanto, una persona hábil, es aquella que obtiene éxito gracias a su destreza. Habilidades; quien ha desarrollado, habilidad, ha adquirido una metodología, técnicas específicas y práctica en su área de trabajo. Prácticas que han de abreviar formas de procesos intelectuales o mentales.</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. La empresa además debe asegurar la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p>

Una empresa menciona que la principal habilidad y destreza en la producción del café es asegurar la calidad y trazabilidad del producto, otra empresa menciona que más importante es la relación de confianza con los productores y clientes.

destrezas en la producción de café difieren, el experto 1 menciona que se basa en la gerencia que es la parte estratégica, el experto 2 menciona que se basa en el asistente de exportación que debe de manejar todo lo que son herramientas de inteligencia comercial y el experto 3 menciona que se basa en producir un producto de calidad que sea competitivo en el mercado internacional.

Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

4.3. Interpretación de los hallazgos

4.3.1. Factor productivo

La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas; la calidad también se mide por la taza limpia, con una puntuación mayor a los 84 puntos se considera café especial, los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.

La cantidad de producción anual se estima entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas; en cuanto a la merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad; cabe mencionar además que en el mundo existe una sobre producción de café, se produce 170,000,000 frente al consumo que son 158,000,000 al año.

Del 100% de la producción de café aproximadamente el 80% se destina a la exportación, el 20% restante son desperdicios, retazos de café que se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo, los principales mercados de exportación son Alemania y Estados Unidos. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.

El sector café cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta, la tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo, es por ello que la tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados.

En cuanto al tema de infraestructura, si bien el sector café cuenta con infraestructura, no es la más adecuada, algunas se pueden considerar obsoletas, hace falta invertir en infraestructura, además hace falta el mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.

El año 2013 la enfermedad de la Roya dañó los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyó en un 70%, ello causó que las empresas dañaran su imagen al incumplir contratos, además se vieron afectadas económicamente, poseen deudas que arrastran hasta la actualidad. Para hacer frente a dicha enfermedad se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja generando rechazo en el mercado. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.

Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima, pese a que existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, estos no son adquiridos por todas las empresas pues sustentan que dichos seguros incrementan sus costos, lo que sí utilizan la mayoría de las empresas son GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Las empresas del sector deben trasladar el producto a temperaturas adecuadas por tratarse de un producto perecible.

Concordantes

- La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.

- El café de baja calidad que son desperdicios y retazos se venden como café instantáneo en el mercado local.
- El sector café cuenta con tecnología, sin embargo, no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.
- Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.
- La Roya Amarilla fue una plaga que afectó considerablemente al café.
- Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad
- Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.

Discordantes

- Las empresas consideran a un café como especial a partir de 80 puntos en adelante, sin embargo, los expertos lo consideran con una puntuación mayor a 84 puntos.
- La cantidad que se destina a exportación según las empresas es el 75%, los expertos mencionan el 80% y la teoría menciona que es el 95%.
- Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.

4.3.2. Factor económico-financiero

El precio de los cafés convencionales lo establecen las bolsas internacionales, siendo la más importante la Bolsa de Nueva York, los precios son muy bajos, no cubren los costos de producción, sin embargo los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza se venden a mejores precios por sus características organolépticas, además existen nichos

de mercado que te pagan buenos precios por el café, generalmente dichos mercados se encuentran en el continente asiático, Estados Unidos y Europa.

En cuanto a las condiciones financieras del sector café, después de la Roya hubo un sobreendeudamiento que se arrastra hasta la actualidad, las empresas tienen cifras negativas, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con la SUNAT.

El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias, el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank. Una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, entonces financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.

Las empresas agroexportadoras de café no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café, las empresas poseen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye los impuestos pagados por los insumos que son importados como el empaque, por ejemplo. En cuanto al tema de impuestos lo que si se debe hacer es proporcionar las tasas de los impuestos en cuanto a la cantidad que se exporta, no es posible que se pague lo mismo por un contenedor que por una muestra de 20 bolsitas de café, por ejemplo.

La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas, entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo. En el sector hace falta profesionales

especialistas en café en el mercado laboral, además las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto.

Concordantes

- El precio de los cafés convencionales está en función a la Bolsa de Nueva York.
- Los cafés con mejores precios, son los especiales.
- Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.
- Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.
- El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.
- Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.
- Existen beneficios arancelarios como el Drawback.
- Existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.

Discordantes

- Algunas empresas mencionan que lo que necesitan por parte de las instituciones es el apoyo financiero, otras indican el asesoramiento de profesionales especialistas.

4.3.3. Factor comercial

Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado, las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto, es así que las certificaciones básicas para exportar desde

Perú son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA, además existen certificados mejor valorados en el extranjero como son Orgánico y Comercio Justo. Es necesario mencionar que solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados, las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.

Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, en el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE, en general las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.

En cuanto a plazos de entrega, los cumplimientos de estos son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para comercializar el producto en país destino, además los plazos de entrega están establecidos en el contrato de compra-venta internacional, el incumplimiento conlleva a la aplicación de penalidades y pérdida de clientes.

Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial, para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX), otra herramienta es la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) que permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.

El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos, al respecto existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central,

una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente, en cambio una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, sin embargo, aún posee problemas internos y no se ordena; en el Perú se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.

El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, incluso PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura, sin embargo, aún se tiene que mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, trazabilidad del producto, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.

La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra, tal es así que los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo. Un tema de vital importancia a mejorar en el tema logístico también es que en Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan, ante ello el despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de estos depósitos temporales.

Concordantes

- Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.
- Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país
- El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.

- Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.
- Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.
- El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico.
- La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.

4.3.4. Factor de personal y gestión

Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos, existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización, también están los presidentes de las empresas que son personas mayores renuentes al cambio, el tema de los gerentes es que si bien oscilan entre edades de 35 a 40 años y son relativamente flexibles, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Si las empresas tuvieran que incursionar a mercados desconocidos lo harían, no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.

En cuanto al proceso de exportación, las empresas realizan todo el proceso, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. En cuanto a los temas de negocios internacionales que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación.

Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal, estas deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc., y los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.

Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional, la empresa además debe asegurar la confianza con el cliente, asegurar la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior y generalmente estos son por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

Concordantes

- En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.
- Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.

Las empresas y expertos al ser consultados sobre: ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito? Mencionaron que para que el sector café pueda tener éxito se debe mejorar en:

- Posicionar mejor el café de origen.

- Crear una red en la cual trabajen de manera conjunta todos los actores involucrados en el sector café y se pueda impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación.
- Se debe invertir en el campo, identificar y mejorar los campos para poder obtener buenos cafés en calidad en taza y ser competitivos en el mercado.
- Se debe mejorar en cuanto al factor productivo con el uso de maquinarias y equipos sofisticados, aplicando tecnología de punta para lograr ser más productivos.
- Las empresas deben conocer acerca de la gestión exportadora.
- En el sector existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se cuenta con una escuela de catadores.
- Se debe aprovechar la geografía del Perú para producir más cafés especiales.

4.4. Aporte Teórico

Al realizar la contrastación de las entrevistas realizadas a los representantes de las empresas agroexportadoras de café, a los expertos en el tema y la teoría, se obtuvo conclusiones que validan lo mencionado por el libro de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) acerca que la oferta exportable involucra cuatro factores como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

Además, el aporte teórico por parte del investigador es la identificación de sub categorías para cada una de las cuatro categorías mencionadas anteriormente, estas sub categorías están tipificado en el punto 3.3 (Sistema de Categorías) y el origen de estas se basa en el estudio de los antecedentes de investigación.

4.5. Discusión de resultados

Según la investigación desarrollada por Cruz (2016) en su investigación acerca de “Factores críticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima” cuyo objetivo fue establecer la relación de los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas y para lo cual se seleccionó la población de 228 empresas que tienen sede principal en Lima, y mediante un muestreo probabilístico aleatorio con un nivel de confianza del 95% y un error estimado de la muestra de 3,85% se obtuvo una muestra de 169 empresas a las cuales se les aplicó un cuestionario, se obtuvo como resultado que las empresas entrevistadas consideraron que los factores críticos de éxito se relacionan con las capacidades de las empresas peruanas de Lima, la oferta exportable está compuesta por productos de alta calidad y una logística eficiente y confiable, una buena gestión administrativa, una rapidez de adaptación al cambio por parte de la empresa de acuerdo al momento, las empresas cuentan con certificaciones como : Certificado de origen, certificado sanitario, certificado fitosanitario/zoosanitario, certificado de productos hidrobiológicos y demás certificados requeridos en el mercado internacional, las empresas cuentan también con tiendas y/o sucursales en el extranjero, las empresas trabajan además considerando Normas Internacionales como: Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control [HACCP], Norma de Responsabilidad Social [SA 8000], Automatización de Procesos de Negocios [BPA], Gestión de Procesos de Negocio [BPM], Cumplimiento de la Logística Ambiental [ISO 14000], Sistema de Gestión en Control y Seguridad [BASC] Y Comercio Justo [Fair Trade]; en conclusión se logró evidenciar que existe relación entre los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas de Lima, las empresas cumplen con las normas que los países de destino así lo exigen, además cuentan con gerentes que conocen el mercado externo y apoyan al crecimiento de la empresa. Dicho hallazgo da soporte a la

investigación ya que la oferta exportable si desea ser exitosa en el mercado internacional debe estar compuesta por productos de alta calidad, en este caso los cafés deben contar con certificados como Orgánico y Comercio Justo que son los más valorados en el mercado, y/o tener una taza limpia con una puntuación mayor a 84 puntos, dicha calidad debe ser estándar; el tema logístico debe ser eficiente y confiable, se tiene que mejorar bastante en este aspecto, se cuenta con una carretera central saturada y de alto riesgo para el traslado de las mercancías, la dificultad es tal que los costos logísticos representan entre el 30% al 70% de los costos de producción, la oferta exportable en el tema café existe, lo que no hay son vías de acceso y comunicación, pistas y carreteras, la exportación se centraliza tan solo a través del puerto del Callao, hace falta infraestructura logística, almacenes de calidad, el servicio de operadores logísticos que realicen un servicio de Chanchamayo a Lima; en cuanto a la gestión administrativa, existe todavía desconocimiento por parte de las empresas en temas de costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión aduanera, gestión de almacenes, gestión logística y portuaria; la rapidez de adaptación a los cambios es otro tema importante, en el sector café se tiene una resistencia en la base productiva con los productores, no responden al uso de nuevas tecnologías, implementación y uso de softwares por ejemplo, los presidentes de las empresas son ya de una edad avanzada y tienen una mentalidad cerrada, los gerentes son más jóvenes y más flexibles sin embargo el problema radica en que no son constantes, las empresas paran cambiando de gerentes a menudo; en cuanto a certificaciones y normas las empresas del sector café no tienen mayor dificultad en adquirirlas y conservarlas, el tema depende de las exigencias y normatividad de los países importadores, entre las certificaciones más importantes para el sector se manejan la certificación Orgánica, Comercio Justo, Bird Friendly, ISO 90001 e ISO 22000, en cuanto a las normas las más resaltantes son USDA NOP, FDA para Estados Unidos, en la Unión Europea la UE, TLC, BPM,

los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional.

Según Valencia (2015) en su investigación acerca de “Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense (2001-2014)” cuyo objetivo fue realizar un análisis comparativo de la competitividad de las exportaciones de café hacia el mercado estadounidense provenientes de sus principales proveedores en América Latina: Colombia, Guatemala y México; para lo cual la información relacionada a los datos de producción, exportaciones e importaciones fueron tomadas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], se consideraron los datos de ICO, AMECAFÉ y estadísticas comerciales del TRADE MAP, obteniendo como resultado que tanto Colombia, México y Guatemala perdieron participación en los últimos años, Colombia tiene la mayor pérdida de participación (5,63%), Estados Unidos importa un 16,90% de café de Colombia, 8,44% de Guatemala y 5,1% de México ello debido a la enfermedad de la roya que inclino la demanda del producto hacia especies como la robusta, y México no es productor de dicha especie, al comparar los tres países no se obtuvieron ventajas comparativas debido a que estos presentan baja competitividad, sin embargo México y Guatemala no se ven tan afectados en el tema de competitividad, pues tienen índices de -0.03 y -0.04 respectivamente, por el contrario Colombia tiene un índice mayor de -0.08; en conclusión si bien Colombia es el principal exportador entre los países analizados ha ido perdiendo competitividad gradualmente, sin embargo la industria cafetalera de dicho país ha logrado que se reconozca la denominación de origen de dicho país protegiendo así la industria y favoreciendo su preferencia en el mercado estadounidense, la enfermedad de la roya afecto principalmente al país de México, ha tenido una gran caída en su producción y en consecuencia pérdida de competitividad, para el caso de Guatemala a pesar de la

caída de los precios internacionales y la enfermedad de la roya, Guatemala aumento su producción, aumentando su participación e incrementado su competitividad de manera lenta. Esta información se complementa y da soporte a la investigación pues nos habla de pérdida de participación y competitividad de países como Colombia, México y Guatemala para el mercado de Estados Unidos a causa de la enfermedad de la Roya, en el Perú esta plaga afecto los cultivos de café en el año 2013 a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%, ello causo que las empresas dañaran su imagen al incumplir contratos, además se vieron afectadas económicamente, poseen deudas que arrastran hasta la actualidad, se lanzó el Plan Nacional de Renovación de Cafetales promovido por el gobierno que brindo apoyo económico y técnico al sector, como consecuencia se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja generando rechazo en el mercado extranjero. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector café.

Según Gonzales (2017) en su tesis “Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas” cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas y para lo cual se aplicó entrevistas a profundidad a 8 empresas exportadoras y encuestas a 55 productores obteniendo como resultado que tan solo 4 empresas trabajan con indicadores para la toma de decisiones y hace falta de experiencia en la gestión administrativa, las empresas tienen poca preocupación del desarrollo de la calidad del producto importándoles más la cantidad que puedan acopiar es así que les pagan el mismo precio a los productos que cuentan o no con la certificación de comercio justo, las capacitaciones que brindan las empresas son mínimas entre 2 a 3 veces al año y los temas se centran en productividad principalmente, descuidando temas de manejo de plagas por ejemplo y ello pese

al problema de la Roya, lamentablemente el 50% de las empresas no tienen conocimiento acerca del Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] impulsado por el MINAGRI y que es de un enorme apoyo para los productores, en cuanto a los productores trabajan de manera tradicional, extienden los granos para que puedan secar con la radiación solar cuando podrían utilizar secadores solares que es lo ideal para que el café pueda secar en 7 días con temperaturas regulares y no muy altas, el uso de la tecnología para el tratamiento del café es mínimo y ello se debe a la falta de presupuesto, los productores además carecen de financiamiento principalmente debido a que no cuentan con el título de propiedad que pueda garantizar dichos créditos; en conclusión de acuerdo a los resultados de la investigación se afirmó que los factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, los niveles de capacitación de los productores de café, la tecnología que se aplica en la producción y el poco financiamiento de los productores. Dicho hallazgo da soporte a la investigación, nos habla de 4 factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas, estos son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, que en comparación con las empresas de Chanchamayo la mayoría de las empresas son cooperativas, que si bien tienen una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, aún poseen problemas internos y no se ordenan, por ejemplo los gerentes son cambiados cada cortos periodos de tiempo, no dejando tener un trabajo continuo y a largo plazo para la organización, las empresas no cuentan con infraestructura y espacios óptimos para sus oficinas administrativas, por parte de las empresas existe desconocimiento en temas como la gestión logística, gestión documentaria, gestión de almacenes, costos de exportación, medios de pago, son temas que desconocen la mayoría de empresas y son vitales para una adecuada gestión de las empresas; el segundo factor son los niveles de capacitación de los productores de café, en la

provincia de Chanchamayo los gerentes consideran que es importante las capacitaciones, más que el número de estas lo importante es aplicarlas y obtener resultados, existe una resistencia al cambio, falta de capacitación y asimilación en la parte productiva principalmente, los productores en su mayoría son reacios al cambio, tienen una mentalidad cerrada, dan mayor importancia al conocimiento empírico y ancestral, ello es un tema a trabajar en las empresas del sector café; el tercer factor indica el trabajo de investigación que es la tecnología que se usa para la producción, en Chanchamayo la tecnología que se usa en el sector café está operativa, sin embargo, no es tecnología de punta, la tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo, es por ello que la tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados, finalmente el cuarto factor a considerar es el poco financiamiento a los productores, en cuanto a este factor se encuentra que el acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias, el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank. Una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, entonces financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.

Según Hualhua (2014) en su tesis “Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri” cuyo objetivo fue determinar los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri de la provincia de la Convención, Región Cusco para lo cual se aplicaron cuestionarios con preguntas cerradas de tipo Likert, además se utilizaron fichas bibliográficas que permitió concentrar, resumir y clasificar el

material recopilado en función a los objetivos de la investigación, la población encuestada fue de 26 asociaciones cafetaleras seleccionados por exportar su café ya sea de forma directa o indirecta, se obtuvieron los siguientes resultados: los conductores de la asociaciones son personas mayores de 40 años y con un perfil conservador, los conocimientos adquiridos han sido logrados empíricamente e incluso en su mayoría no prestan atención a los conflictos en su organización y tienen poca preocupación en promover la producción de cafés de calidad repercutiendo ello en un bajo logro y poco reconocimiento de la organización, no existe planificación de producción, ni menos de ventas lo que origina una demanda insatisfecha para los compradores, cuentan con pocos lugares de acopio y una limitada disponibilidad de medios de transporte adecuados, es por ello que solo se logra exportar 54% de la producción total, además existe una débil promoción comercial por parte de las asociaciones lo que influye en el bajo crecimiento de las exportaciones, existe un débil apoyo técnico por parte de las instituciones relacionadas al sector, existe poco acceso al crédito por parte de las entidades financieras, los cursos y capacitaciones que reciben no contribuyen a mejorar las actividades productivas; en conclusión los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri son la deficiente organización comercial (gerencia y cumplimiento de funciones) , la inadecuada infraestructura comercial (lugares de acopio y medios de transporte), la escasa información comercial (gestión de base de datos internos y externos) y el deficiente apoyo técnico (apoyo institucional y financiero). Esta información se complementa y da soporte a la investigación pues nos habla de 4 factores que limitan el comercio internacional de Kimbiri de la región Cuzco, el primero es la deficiente organización comercial, haciendo una comparación de lo que se encontró en Chanchamayo y como se expuso en el anterior párrafo la mayoría de las empresas son cooperativas, que poseen una mejor estructura que una asociación, sí, pero sin embargo aún tienen problemas internos y de organización, los gerentes no

poseen esa confianza y estabilidad, por lo que no hay trabajo a largo plazo; el segundo factor es una inadecuada infraestructura comercial, la infraestructura en el Perú es pésima, oferta exportable existe, lo que no hay son vías de acceso, en Chanchamayo por ejemplo solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra, tal es así que los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo, hace falta buenos almacenes de calidad que permitan realizar un adecuado proceso de acopio de los granos, y estos almacenes deberían de encontrarse en puntos estratégicos, en cuanto a medios de transporte no hay un operador logístico de transporte que realice dicho proceso desde Chanchamayo hacia Lima; el tercer factor menciona la investigación es la escasa información comercial, para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial, para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX), otra herramienta es la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) que permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad, si bien hace falta contar con un software que te permite tener dicha información en tiempo real, existen herramientas como las mencionadas que colaboran y apoyan en la obtención de información para una adecuada toma de decisiones; el cuarto y último factor que se considera en la investigación fue el deficiente apoyo técnico por parte de las instituciones y el sector financiero, comparando con la investigación hecha en la provincia de Chanchamayo se encontró que apoyo por parte de las instituciones y el sector financiero existe, está presente, sin embargo lo que influye en el tema es el desconocimiento por parte de varias empresas, entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo; en cuanto al tema

financiero el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank, una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, apoyo técnico existe, lo que hay es desconocimiento por parte de las empresas agroexportadoras de café.

Hallazgos

1. Los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son: el factor productivo, el factor económico-financiero, el factor comercial y el factor de personal y gestión.
2. Las características del factor productivo en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: la calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza, de 84 puntos hacia arriba se consideran cafés especiales; la cantidad de producción anual se estima entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; del 100% de la producción de café aproximadamente el 80% se destina a la exportación, el 20% restante son cafés de baja calidad que se venden como café instantáneo en el mercado local; si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café; el sector café cuenta con tecnología, sin embargo, no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar; las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas; la Roya Amarilla fue una plaga que afectó el año 2013 de manera considerable al café a tal punto que disminuyó la producción en un 70%, las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad; existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, sin embargo no son adquiridos por todas las empresas porque aumenta el costo de producción.
3. Las características del factor económico-financiero en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: el precio de los cafés convencionales

está en función a la Bolsa de Nueva York, los cafés con mejores precios son los especiales; los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa; las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras; el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés; las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV; existen beneficios arancelarios como el Drawback; si existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.

4. Las características del factor comercial en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio, las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto, es así que las certificaciones básicas para exportar desde Perú son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA, además existen certificados mejor valorados en el extranjero como son Orgánico y Comercio Justo; en cuanto a normas internacionales dependen de la legislación de cada país; el incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente; para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente; la forma más idónea de asociarse para crecer como organización son las centrales; el Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico, incluso PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura; la infraestructura logística es pésima, se

tiene una carretera central complicada y saturada, los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo.

5. Las características del factor personal y gestión en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: en el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico; existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología; los presidentes de la empresa también son mayores y renuentes al cambio; las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización; los temas de negocios internacionales que deben capacitarse son estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación; las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser exitosa son que la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional.

Recomendaciones

1. Se debe tomar en cuenta los 4 factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 que son: el factor productivo, el factor económico-financiero, el factor comercial y el factor de personal y gestión.
2. En cuanto al factor productivo se debe estandarizar la producción de café, promover el consumo interno de café de calidad en el Perú, desarrollar e innovar tecnología para contar con procesos automatizados como lo maneja Brasil para ser eficientes en los procesos de producción, invertir en infraestructura, capacitarse en el manejo y mantenimiento de la misma, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes, capacitar a los productores en temas de prevención y control de plagas, establecer mecanismos de contingencia frente a las enfermedades y plagas del sector, controlar y fiscalizar el uso de seguros por parte de las empresas exportadoras de café.
3. En cuanto al factor económico-financiero se deben vender cafés especiales ya sea por sus certificaciones o calidad en taza, debido al mayor precio que se obtiene en el mercado internacional, realizar campañas para fomentar el uso y acceso a créditos de Agrobanco, también de bancos internacionales como Rabobank, fomentar y dar a conocer de los beneficios arancelarios como el Drawback que restituye los impuestos pagados por los insumos que son importados, en cuanto al tema de impuestos lo que se debe hacer es proporcionar las tasas de los impuestos en cuanto a la cantidad que se exporta, no es posible que se pague lo mismo por un contenedor que por una muestra de 20 bolsitas de café, por ejemplo; se debe crear instituciones que formen profesionales especialistas en café para el

mercado laboral, crear una red en la que las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan en conjunto.

4. En cuanto al factor comercial se deben vender cafés con certificados Orgánico y Comercio Justo por ser los más valorados en el mercado, para poder exportar a un país se deben conocer las normas internacionales propias de este país, se deben cumplir estrictamente con los plazos de entrega para evitar penalidades y pérdida de clientes, se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras, se debe impulsar la creación de centrales que es la forma más idónea de asociación, promover la marca Café de Perú creada por PROMPERÚ para posicionarnos en el mercado como café especial, fino de aroma y de altura, mejorar en cuanto estandarización de la calidad y trazabilidad del producto, proponer un plan de mejora en cuanto a la infraestructura logística a nivel nacional.
5. En cuanto al factor de personal y gestión se recomienda a las empresas ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos, trabajar con capacitaciones específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización, las empresas necesitan capacitarse en temas de estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación, costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión, por último las empresas deben asegurar la confianza con el cliente, asegurar la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario.

Referencias

- Arias, N. (2013). *Manejo integrado de plagas y enfermedades*. Concepción, Uruguay: INTA EEA. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_-_manejo_integrado_de_plagas_-_hase_2013_norma_a.pdf
- Banco Mundial. (2016). *Análisis Integral de Logística en Perú*. Lima: Banco Mundial. Recuperado el 01 de 06 de 2018, de file:///E:/CAFE/AUTORES%20DE%20TESIS/Anexo2_Producto_Cafe_FinalBM.pdf
- Barrientos, P. (2014). *El desarrollo de la marca país: base para posicionarse a través de las exportaciones no tradicionales*. Lima, Perú: Universidad Nacional de San Marcos. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/fype/v6n1/v6n1a06.pdf>
- Benitez García, E., Escobedo Garrido, S., Jaramillo Villanueva, J., & Mora Flores, S. (2015). Caracterización de la producción y del comercio de café en el municipio de Cuetzalan, Puebla. *SCIELO*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722015000200004
- Bérnad, S. (2016). *La Teoría Fundamentada: Una Metodología Cualitativa*. México, México: Universidad Autónoma de Aguascalientes. Recuperado el 06 de 04 de 2019, de file:///C:/Users/ACER-ComsLabs/Desktop/FEBRERO%20/ve_teoría_fundamentada.pdf
- Carro, R., & Gonzáles, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de la Plata. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf

- Cegarra, J. (2012). *La Tecnología*. Madrid, España: Diaz de Santos. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=0UccK9bD5gsC&printsec=frontcover&dq=TECNOLOGIA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjEtpPdtaXgAhUE2FkKHZQfCUEQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>
- Cespedes, L. A. (2016). *Repositorio La Molina*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio La Molina: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2734/E21-M87-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Claret, A. (2012). *El Investigador Exitoso: Competencias y Estrategias* (1° ed.). Caracas, Venezuela: MJ Editores. Recuperado el 27 de 11 de 2018
- Cruz, F. (2016). Factores criticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima. *Scientia UCV*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Scientia UCV: <file:///C:/Users/ACER-ComsLabs/Downloads/Dialnet-FactoresCriticosDeExitoDeLasEmpresasExportadorasPe-6181474.pdf>
- Czinkota, M., Ronkainen, I., & Moffett, M. (2006). *Negocios Internacionales* (7° ed.). México: Thomson. Recuperado el 20 de 11 de 2018
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones* (14° ed.). México: PEARSON. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Díaz, C., & Carmen, M. (2017). *Sector café en el Perú*. Lima: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD. Recuperado el 8 de 10 de 2018, de Sector café en el Perú: <file:///E:/CAFE/sector-cafe-peru.pdf>

- Díaz, M., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Dilas, J., & Cernaqué, O. (2017). *El sector cafetalero peruano: Un enfoque a la CTI para su competitividad*. Huancayo: Universidad Continental, Fondo Editorial. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Dorta, P. (2013). *Transporte logístico internacional*. Las Palmas de Gran Canaria, España: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte_y_logistica_internacional_2013.pdf
- El Comercio. (26 de 09 de 2016). Exportación de café sumo US\$ 323 millones de enero a agosto . *El Comercio*. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/exportacion-cafe-sumo-us-323-millones-enero-agosto-263475>
- Ferraro, C., Goldstein, E., Zuleta, L., & Garrido, C. (2011). *Eliminando barreras: El financiamiento de las pymes en América Latina*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas CEPAL. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35358/S2011124_es.pdf
- Flint, P. (2014). *Negocio y Transacciones Internacionales. El comercio de bienes*. Lima, Perú: Editora y Librería Jurídica GRIJLEY E.I.R.L. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Gallego, G. (2015). *La calidad más allá de la certificación*. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://fade.esPOCH.edu.ec/libros/La-Calidad-mas-alla-de-la-Certificacion.pdf>

- Gallego, J. (2014). *Introducción a los Negocios Internacionales*. Medellín, Colombia: Esumer.
Recuperado el 07 de 02 de 2019, de
<https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Introduccionalosnegociosinternacionales.pdf>
- Gesmatic Sistemas S.A. (s,f). *Sistemas de información comercial*. Madrid, España: Gesmatic Sistemas S.A. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de
<http://www.gesmatic.com/docs/SIC.pdf>
- Gil, R. (02 de 2014). *Slide Share*. Recuperado el 27 de 11 de 2018, de Slide Share:
<https://es.slideshare.net/roxanagill/mtodos-de-la-investigacin-cualitativa>
- Gonzales, K. (2017). *Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas*. Lima: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 9 de 11 de 2018, de Repositorio Académico USMP:
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3503/3/gonzales_ak.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5° ed.). México: Mc Graw Hill. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Hidalgo, E. (s.f.). *Oferta exportable y productos potenciales*. Junín, Perú: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Junín. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Hualhua, E. (2014). *Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri*. Ayacucho: Universidad Nacional San Cristobal de Huamanga.
Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio UNSCH:
http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/743/Tesis%20Ad145_Hua.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Jacinto, E. N. (2013). *Repositorio La Molina*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio La Molina: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/1098/E16-N3-T.pdf?sequence=3>
- LATAM. (2017). Guía de logística internacionale 2017. *INBOUND LOGISTICS*, 116. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://www.il-latam.com/images/revista/inbound-logistics-latam-135-junio-julio-2017.pdf>
- Lerner, M. (s,f). *Administración de consorcios de propiedad horizontal*. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <https://www.estudiolerner.com.ar/images/archivos/Libro%20de%20impuestos.pdf>
- Malca, Ó. (2002). *Comercio Internacional* (1° ed.). Lima, Perú: Universidad del Pacífico. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Mamani, W. (2015). *Factores determinantes de las exportaciones de orégano en la región de Tacna hacia Brasil*. Tacna. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Recuperado el 15 de 11 de 2018, de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1820/857_2015_mamani_llaca_wl_fcag_economia_agraria.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez, J. (2007). Factores que inciden en el desempeño exportador de las Pymes: Una Aplicación Empírica. *TEC Empresarial*, 1(4). Recuperado el 15 de 11 de 2018, de <file:///E:/CAFE/AUTORES%20DE%20TESIS/FACTORES%20PYMES.pdf>
- Martínez, M. (2011). *La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación*. México: Trillas. Recuperado el 27 de 11 de 2018

- Medina, M., Mozas, A., Bernal, E., & Moral, E. (08 de 2014). Factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolas andaluzas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Recuperado el 15 de 11 de 2018, de <http://www.redalyc.org/html/174/17432563009/>
- Mendoza, L., Novelo, R., Flores, M., & Mendoza, A. (2009). Adaptación al cambio. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 111. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/654/65415751005.pdf>
- Mercado, S. (2008). *Comercio Internacional II* (7° ed.). México: Limusa. Recuperado el 20 de 11 de 2018
- Mercado, S. (2016). *Comercio Internacional I Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación* (5° ed.). México: Limusa S.A. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2014). *Comercio Exterior* (3° ed.). Lima, Perú: MINCETUR. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Mundial, B. (2016). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial: file:///E:/CAFE/Anexo2_Producto_Cafe_FinalBM.pdf
- Murgueitio, C., & Sandoval, D. (26 de 11 de 2004). *Identificación de los factores claves de éxito, capacidades y limitaciones para la producción y exportación de cafés diferenciados en Colombia*. Bogotá: Universidad de Los Andes. Recuperado el 14 de 11 de 2018, de Repositorio Universidad Los Andes: <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/10626/u258770.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la Investigación* (4^o ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Obregón, M., Alonso, B., Díaz, V., & Pérez, N. (2008). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos*. Ministerio de Salud Pública. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/cpi-ch/manual_de_capacitacion_.tomo_i,_1ra._parte.pdf
- Orejuela, S. (2014). *Seguridad logística, un aliado en las operaciones terrestres en transporte de carga*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6389/SEGURIDAD%20LOG%20CDSTICA,%20UN%20ALIADO%20EN%20LAS%20OPERACIONES.pdf?sequence=1>
- Páramo, D. (2015). La teoría fundamentada, metodología cualitativa de investigación científica. *Pensamiento & Gestión*. Recuperado el 06 de 04 de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n39/n39a01.pdf>
- Paredes, J. (2001). *Planificación y control de la producción*. Cuenca, Ecuador. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de http://209.177.156.169/libreria_cm/archivos/pdf_959.pdf
- Pérez, D., & Pérez, I. (2006). *El Precio. Tipos y Estrategias de Fijación*. Madrid, España: EOI Escuela de Negocios. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <http://files.kszegarra.webnode.es/200000021-af558b04f4/Fijaci%C3%B3n%20de%20Precios.pdf>

- Perú Acorde. (2009). *Estudio Económico Productivo del Perú*. Lima: Perú Acorde. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- PromPerú. (2013). *Asociatividad para el Comercio Exterior*. Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/176/Guia_12_Asociatividad_Comercio_Exterior_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Puchol, L. (2010). *El libro de las habilidades directivas*. Madrid: Diaz de Santos. Recuperado el 07 de 02 de 2019
- Robles, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf>
- Rocha, M., & Tafur, V. (2018). *Factores claves para la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco*. Lima. Lima: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 16 de 11 de 2018, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3892/1/rocha_tafur.pdf
- Rozas, P., & Sánchez, R. (2004). *Recursos naturales e infraestructura*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas CEPAL. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6441/1/S048642_es.pdf
- Sánchez, J., Ferreira, J., & Firmino, A. (2013). Determinantes de la oferta de exportación de mango: estudio de caso para el Perú. *Scientific Electronic Library Online*, 51(1).

Recuperado el 16 de 11 de 2018, de

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032013000600006

Sierralta , A. (2014). *Teoría Evolutiva del Comercio Internacional*. Lima, pERÚ: Universidad ESAN. Recuperado el 20 de 11 de 2018

Universidad de Alicante. (27 de 11 de 2018). *Técnicas de Investigación Social*. Obtenido de

Técnicas de Investigación Social:

<https://sites.google.com/site/tecninvestigacionsocial/temas-y-contenidos/tema-1-la-investigacion-social/el-paradigma-cuantitativo-y-el-paradigma-cualitativo>

Valencia, K. (2015). Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense. (U. A. México, Ed.) *Ciencia Ergo Sum*.

Recuperado el 14 de 11 de 2018, de

<http://www.redalyc.org/jatsRepo/104/10448076001/10448076001.pdf>

Apéndices

Apéndice A: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Variables	Metodología
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuáles son los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.</p>	<p>Factores de la oferta exportable</p>	<p>Enfoque de la investigación:</p> <p>Cualitativo</p> <p>Paradigma de la investigación:</p> <p>Teoría Fundamentada</p> <p>Selección de sujetos de estudio:</p> <p>Por conveniencia: tres empresas agroexportadoras y tres expertos en el tema.</p> <p>Técnica de recolección de datos:</p> <p>Entrevista</p>

Apéndice B: Guía de entrevista a las empresas de estudio



Guía de entrevista a las empresas de estudio

Presentación

Reciba un cordial saludo, mi nombre es Jhon Kenyi Aire Sedano, Bachiller de la Facultad de Ciencias de la Empresa, EAP de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Continental; actualmente me encuentro desarrollando la tesis titulada “Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018”, es por ello que deseo aplicar la presente entrevista, agradezco de antemano su gentil colaboración.

Confidencialidad

Es importante resaltar que la información obtenida de dicho instrumento es única y exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones

Responda las siguientes preguntas con total sinceridad.

FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos?

¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior?

¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero?

¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar?

FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta?

¿Cuánto es la merma que se genera por kilo?

FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?

FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene?

¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria?

¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta?

FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?

¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría?

FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades?

¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café?

¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo?

FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería?

¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía?

¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos?

FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?

¿Cuál es el precio del café en el extranjero?

¿Cómo varía el precio del café?

¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero?

¿Qué países tienen el mejor precio?

FEF2: ¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?

¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años?

FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?

¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones?

FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra afecto su negocio?

¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué?

FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?

¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa?

¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué?

FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?

¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar?

¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC2: ¿Conoce acerca de las normas que se usan en el exterior? ¿Cuáles?

¿Con qué normas internacionales cuenta la empresa?

¿Conoce de alguna norma que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC3: ¿Cuáles son los plazos de entrega que maneja la empresa?

¿Alguna vez retraso o no entregó la entrega a un cliente?

FC4: ¿Qué información utiliza la empresa para la toma de decisiones?

FC5: ¿Cómo ve el tema de asociatividad en el sector?

Los proveedores de la materia prima a los cuales la empresa les compra ¿Están asociados? ¿De qué forma?

¿Las empresas agroexportadoras tienen una forma de asociación?

FC6: ¿Qué imagen de país tiene el Perú en el exterior con respecto al café?

Los mercados extranjeros ¿De qué países prefieren consumir café? ¿Por qué?

¿En qué aspectos debe mejorar el Perú para que sea visto como un excelente exportador de café en el exterior?

FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?

¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos?

¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles?

FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?

Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo?

FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?

¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales?

¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales?

FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?

¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones?

¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro?

¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa?

FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café?

¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)?

Apéndice C: Guía de entrevista a los expertos en el tema.



Guía de entrevista a los expertos en el tema de estudio

Presentación

Reciba un cordial saludo, mi nombre es Jhon Kenyi Aire Sedano, Bachiller de la Facultad de Ciencias de la Empresa, EAP de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Continental; actualmente me encuentro desarrollando la tesis titulada “Factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018”, es por ello que deseo aplicar la presente entrevista, agradezco de antemano su gentil colaboración.

Confidencialidad

Es importante resaltar que la información obtenida de dicho instrumento es única y exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones

Responda las siguientes preguntas con total sinceridad.

FP1: ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero?

¿Cuáles considera que el sector agroexportador debe obtener o mejorar?

FP2: En el sector agroexportador ¿Cuántos kilos como mínimo y máximo se pueden exportar?

FP3: De la cantidad de granos que se produce en el sector agroexportador, ¿Qué porcentaje considera Ud., que se destina a la exportación?

FP4: En su opinión las maquinarias que se usa en el sector agroexportador ¿Pueden considerarse como tecnología de punta? ¿Por qué?

FP5: ¿Considera Ud., que la infraestructura con la que cuenta las empresas del sector agroexportador son adecuadas para las labores que se realiza? ¿Por qué?

¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector agroexportador?

FP6: ¿Conoce Ud., si el sector agroexportador ha sufrido problemas de plagas y/o enfermedades en su producción? ¿Cuáles?

¿Qué medidas deben tomar las empresas agroexportadoras frente a las plagas y enfermedades del café?

¿Escucho acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué sabe acerca del tema? ¿Qué consecuencias hubo?

FP7: ¿Qué opinión le merece la seguridad en el traslado de mercancías en el sector agroexportador?

¿Qué medidas deben tomar las empresas del sector agroexportador para asegurar la mercancía?

¿Sabe de algún tipo de seguro para los productos del sector agroexportador?

FEF1: ¿A su parecer como considera el precio de los productos del sector agroexportador en el extranjero?

¿Cómo varía el precio de los productos del sector agroexportador?

¿A su parecer qué variedades o productos del sector agroexportador son mejor pagados en el extranjero? ¿Por qué?

¿Qué países tienen el mejor precio con respecto a los productos del sector agroexportador? ¿Por qué?

FEF2: *¿De qué manera manejan sus finanzas las empresas agroexportadoras?*

¿Cuál fue la evolución financiera del sector agroexportador en estos últimos 5 años?

FEF3: *¿Cómo es el acceso al préstamo en el sector agroexportador? ¿Existen problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?*

¿Qué entidades financieras estatales o privadas son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector agroexportador y bajo qué condiciones?

FEF4: *Al momento de comercializar productos ¿A qué impuestos se encuentran afectas las empresas del sector agroexportador?*

¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué?

FEF5: *¿Qué instituciones brindan apoyo a las empresas del sector agroexportador?*

¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a las empresas del sector agroexportador?

¿Considera suficiente el apoyo de las instituciones a las empresas del sector agroexportador? ¿Por qué?

FC1: *¿Qué certificaciones son necesarias para que las empresas del sector agroexportador puedan exportar?*

¿Conoce de alguna certificación que les haga falta a las empresas del sector agroexportador y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC2: ¿Qué normas internacionales se usan para la exportación de los productos del sector agroexportador?

¿Conoce de alguna norma que les haga falta a las empresas del sector agroexportador y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC3: ¿Cuán importante es el cumplimiento de los plazos de entrega por parte de las empresas del sector agroexportador a sus compradores en el exterior? ¿Por qué?

FC4: ¿Qué información considera Ud., que es necesaria para que las empresas del sector agroexportador puedan realizar una adecuada toma de decisiones?

FC5: ¿Cómo ve el tema de asociatividad en el sector agroexportador?

FC6: ¿Qué imagen de país tiene el Perú en el exterior con respecto al sector agroexportador?

Los mercados extranjeros ¿De qué países prefieren consumir productos agrícolas? ¿Por qué?

¿En qué aspectos debe mejorar el Perú para que sea visto como un excelente exportador de productos agrícolas?

FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en el Perú?

¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos en las empresas agroexportadoras?

¿Qué problemas logísticos presentan las empresas agroexportadoras?

FPG1: ¿Qué tan flexibles considera Ud., que son las empresas del sector agroexportador para adaptarse a los cambios?

FPG2: ¿El proceso de exportación en las empresas del sector agroexportador mayormente lo realizan las mismas empresas o se realiza mediante terceros? ¿Por qué cree Ud.?

¿Qué aspectos o temas acerca de los negocios internacionales considera que desconocen las empresas agroexportadoras?

FPG3: ¿Qué importancia tienen las capacitaciones en las empresas del sector agroexportador? ¿Por qué?

¿Cuántas capacitaciones considera que las empresas del sector agroexportador deben realizar durante el año?

¿Qué temas se deben tratar en las capacitaciones?

FPG4: ¿Qué habilidades y destrezas debe tener una empresa líder del sector agroexportador? ¿Por qué?

¿Con qué reconocimientos debe contar una empresa líder en el sector agroexportador?

Apéndice D: Validación del instrumento de investigación para empresas y expertos.**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Guía de entrevista a las empresas de estudio”

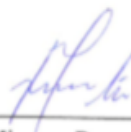
OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Roman Pastor Maria Ximena.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Maria Ximena Roman Pastor

Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

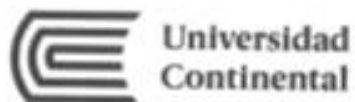
Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	SI	NO							
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 										
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?										
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología 										

			<i>de punta?</i>										
		Infraestructura	FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué? <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Control de plagas y enfermedades	FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades? <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Seguridad en el traslado	FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería? <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
	Factor Económico-Financiero	Precio	FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		

		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra efecto su negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

Factor Comercial	Certificaciones	<p>FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? • ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? • ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 	X	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Normas internacionales	<p>FC2: ¿Conoce acerca de las normas que se usan en el exterior? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Con qué normas internacionales cuenta la empresa? • ¿Conoce de alguna norma que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? • ¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Plazos de entrega	<p>FC3: ¿Cuáles son los plazos de entrega que maneja la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Alguna vez retraso o no entregó la entrega a un cliente? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Información comercial	<p>FC4: ¿Qué información utiliza la empresa para la toma de decisiones?</p>			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Roman Pastor María Ximena.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Maria Ximena Roman Pastor

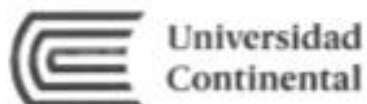
Firma del evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificada como una tecnología de punta? ¿Por qué?				X	NO	X	NO	X	NO	

	Factor Económico-Financiero	Infraestructura	<p>FP5: ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta las empresas es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	NO	
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿El sector ha sufrido problema de plagas y enfermedades? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Qué sabe acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué consecuencias hubo? 			<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Cómo considera la seguridad en el traslado de mercancías en el sector café? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para el café? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a las empresas de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Santillán Zapata Nivardo Alonzo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Nivardo Alonzo Santillán Zapata

Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta? 				X	NO	X	NO	X	NO	

		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra afecto su negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Comercial	Certificaciones	<p>FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Infraestructura logística	<p>FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos?</i> • <i>¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles?</i> 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
Factor de Personal y Gestión		Adaptación al cambio	<p>FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo?</i> 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Conocimiento de negocios internacionales	<p>FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales?</i> • <i>¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales?</i> 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Capacitaciones	<p>FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones?</i> • <i>¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro?</i> • <i>¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa?</i> 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Habilidades y destrezas en la producción de café	FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café? <ul style="list-style-type: none"> ¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
--	--	--	--	--	--	--	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	--



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio”

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Santillán Zapata Nivardo Alonzo.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Nivardo Alonzo Santillán Zapata

Firma del evaluador

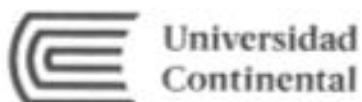


MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificada como una tecnología de punta? ¿Por qué?				X	NO	X	NO	X	NO	

		Infraestructura	<p>FP5: ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta las empresas es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿El sector ha sufrido problema de plagas y enfermedades? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Qué sabe acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué consecuencias hubo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Cómo considera la seguridad en el traslado de mercancías en el sector café? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para el café? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a las empresas de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Rios Cataño Claudia.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DRA. EN CIENCIAS



Claudia Rios Cataño

Firma del evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

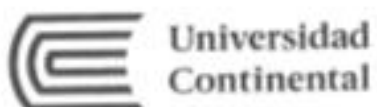
Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Infraestructura	<p>FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

	Acceso a financiamiento	FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles? <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Impuestos	FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra efecto su negocio? <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa? <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Comercial	Certificaciones	FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son? <ul style="list-style-type: none"> ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Infraestructura logística	<p>FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos? ¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
Factor de Personal y Gestión		Adaptación al cambio	<p>FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?</p> <ul style="list-style-type: none"> Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Conocimiento de negocios internacionales	<p>FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales? ¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales? 		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO			
		Capacitaciones	<p>FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones? ¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro? ¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Habilidades y destrezas en la producción de café	FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café? <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)?</i> 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
--	--	--	---	--	--	--	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	--



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Rios Cataño Claudia.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DRA. EN CIENCIAS



Claudia Rios Catano
Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificada como una tecnología de punta? ¿Por qué?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

	Infraestructura	<p>FP5: ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta las empresas es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿El sector ha sufrido problema de plagas y enfermedades? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas deben tomar las empresas frente a las plagas y enfermedades del café?</i> • <i>¿Qué sabe acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué consecuencias hubo?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Cómo considera la seguridad en el traslado de mercancías en el sector café? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas deben tomar las empresas para asegurar la mercancía?</i> • <i>¿Sabe de algún tipo de seguro para el café?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Cuál es el precio del café en el extranjero?</i> • <i>¿Cómo varía el precio del café?</i> • <i>¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero?</i> • <i>¿Qué países tienen el mejor precio?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO

		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿Las empresas del sector cuentan con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál fue la evolución financiera del sector en estos últimos 5 años? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿Cómo es el acceso al préstamo en el sector café? ¿Existen problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentran afectas las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Qué instituciones brindan apoyo a las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a las empresas? • ¿Considera suficiente el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

Apéndice E: Evidencias de empresas seleccionadas.

BASE DE DATOS DE CAFÉ-JUNÍN-PROMPERÚ

N°	CONDICIÓN X	RUC	NOMBRE	NOMBRES	APELLIDOS	CARGO	DIRECCIÓN	PROVINCIA	TEL. CELULAR RPM / RPC	CORREO
1	EXPORTA	20487310663	AGROEXPORTADORA TASTA S.A.C.	EDITH	MEZA SAGARVINAGA	GERENTE GENERAL	JR. COLONOS FUNDADORES NRO. 928 - SATIPO	SATIPO	956721304 / 942 018630	edith.meza@tastaperu.com ;
2	EXPORTA	20402648504	ASOC.DE PROD.AGRARIOS AGRO CAFE	DIONI	SUAREZ YURIVILCA	GERENTE GENERAL	AV. MARGINAL MZA. N LOTE. 5 C.P. SAN FERNANDO DE KIVINAKI (FRENTE AL PARQUE DE KIVINAKI - PERENE	CHANCHAMA YO	995417834 / #605870	suyudi@hotmail.com ;
3	EXPORTA	20568194951	ASOC.DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS SOSTENIBLES VILLA ECOLOGICO PERU(APSOS)	VICTORIA NO	CHAVEZ HUAMAN	GERENTE GENERAL	JR. PRIMAVERA S/N - SAN RAMON	SATIPO	#0199956	apsosgerente@gmail.com ;
4	EXPORTA	20486794985	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS BIOCAFE PICHANAKI	JUANA LUZMILA	QUISPE PURE	REPRESENTANTE LEGAL	JR. ANDRES AVELINO CACERES NRO. 494 INT. - - - REF. ENTRE JR. 1RO MAYO A.A.C A 1CDRA.COMSRIA - PICHANAKI	CHANCHAMA YO	#981818740	luzmila1966@hotmail.com ;
5	NO EXPORTA	20600838882	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROINDUSTRIALES SONGORI DEL VRAEM	BRAULIO	ESPIRITU ALANYA	PRESIDENTE	CALLE SAN RAMON S/N	SATIPO	954430556 / 954972510	cafesongori@hotmail.com ; cafesongori@gmail.com ;
6	EXPORTA	20486094657	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CAFES ESPECIALES MOUNTAIN COFFEE	WILHEN C.	CARHUALLANQUI SOLANO	PRESIDENTE	JR. ANDRES AVELINO CACERES NRO 875 - PICHANAKI	CHANCHAMA YO	#961518059/ #0140447	apcemc_gerencia@hotmail.com ;
7	EXPORTA	20568158564	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE ORIGEN FRUTOS DE BOSQUE DEL INCA	AMANDA GLADYS	MUERAS ALIAGA	ADMINISTRADORA	JR. JUNÍN NRO 745 ZONA URBANA (COSTADO DE OFICINA ELECTROCENTRO) - PICHANAKI	CHANCHAMA YO	976766564 / 975656320	bosquedelinca@gmail.com ; bosquedelinca@hotmail.com ;
8	EXPORTA	20601501997	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES SOSTENIBLES & SERVICIOS MÚLTIPLES DE CAFÉ Y CACAO - APROSEM CAFÉ & CACAO	ROBERT MICHAEL	CASO	YUPANQUI	AV. 03 DE NOVIEMBRE MZA. D LOTE. 4 (FRENTE AL COLEGIO PARTICULAR CESAR)	SATIPO		aprosemcafecacao@gmail.com ;

9	EXPORTA	20135240681	CAC PANGO A LTDA	ESPERANZA	DIONISIO CASTILLO	GERENTE	AV. LOS CAFETALEROS NRO 600 INT. - - SAN MARTIN DE PANGO A REF. - (JUNÍN/SATIPO/PANGO A)	SATIPO	964557135 / #771640	citita51@hotmail.com ;
10	EXPORTA	20130376127	CAC PERENE	JULIO CESAR	ROMERO MARTINEZ	GERENTE	AV. PERU NRO. 545 - PAMPA DEL CARMEN REF. CARRTT CENTRAL-ALT 1RA CDR CESAR VALLEJO (JUNÍN/CHANCHAMAYO/CHANCHAMAYO)	CHANCHAMAYO	964520497	jromero@cooperene.com ; j.cesarromero@hotmail.com ;
11	EXPORTA	20129529530	CAC SATIPO LTDA	EDINSON	CHAVEZ	GERENTE	JR. MANUEL PRADO NRO. 433 INT. - SATIPO	SATIPO	943193225 (gerente)	
12	EXPORTA	20568071281	CENTRAL DE PRODUCTORES YANESHAS - CEPRO YANESHA	GINO SADLER	MARIN CIRIACO	GERENTE	PUERTO BERMUDEZ NRO. 825 INT. - - CERCADO REF. A 2 CDRA. DEL COLEGIO PEDRO RUIZ GALLO - VILLA RICA	OXAPAMPA		ginoma3@hotmail.com ;
13	EXPORTA	20232669544	CENTRAL UNITARIA DE ASOCIACIONES AGRARIAS DE VILLA RICA - CUNAVIR	NOE ROGER	RONCAL MUÑOZ	PRESIDENTE	PJ. ALTO COMAINA NRO. 106 INT. - Z.I. - BARRIO INDUSTRIAL REF. A MEDIA CUADRA DEL BATALLON ALTO COMAINA - VILLA RICA	OXAPAMPA	(51) 963980016 / #081105	coopervillar@hotmail.com ;
14	EXPORTA	20140181405	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA	JESUS	DAMIANO PILLPE	GERENTE	AV. PERU NRO. 430 - 432 - CHANCHAMAYO	CHANCHAMAYO	941850480	gerencia.caclafloida@gmail.com ; j.damiano@cooperativaalflorida.com ;
15	EXPORTA	20486389371	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA ALTA	MARINO	VELASQUE CCASHUE	GERENTE	AV. MICAELA BASTIDAS NRO. SN INT. - - REF. FRENTE OFICINA UGEL PICHANAKI	CHANCHAMAYO	971003334/ #980220422	cacselvalt@hotmail.com ;
16	EXPORTA	20486267934	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SOSTENIBLE VALLE UBIRIKI	ALEXS	GOMEZ	GERENTE	CAR. MARGINAL NRO. - INT. - - REF. FRENTE AL INIA (JUNÍN/CHANCHAMAYO/PICHANAQUI)	CHANCHAMAYO	#969495033	cooperativa@ubiriki.com.pe ; alexs.gomez@ubiriki.com.pe
17	NO EXPORTA	20568633629	COOPERATIVA AGRARIA DE MUJERES PRODUCTORAS DE CAFÉ - CAMPC	ANA MARIA	RAMIREZ ESCALANTE	GERENTE	AV. SANTA ROSA N° 622 PICHANAKI (FRENTE A LOSA KEMRI)	CHANCHAMAYO	954644243	anita_15_18@hotmail.com ;
18	EXPORTA	20486255090	COOPERATIVA AGRARIA SANGARENI	HECTOR EDUARDO	BENITO PAUCAR	PRESIDENTE	AV. SONOMORO NRO 199 - PANGO A	SATIPO	#998042626	sangarenicoop@gmail.com ;
19	EXPORTA	20487224660	COOPERATIVA AGROECOLOGICA DE CAFE DE ORIGEN SELVA CENTRAL	ROBERT	OROSCO MEDINA	GERENTE	KM. 61 CARRETERA MARGINAL PICHANAKI	CHANCHAMAYO	#998444456 #950892302	caecos-sc@hotmail.com ;
20	EXPORTA	20600284992	COOPERATIVA AGROECOLOGICA GRANOS DE ORO DEL VALLE DE PANGO A LTDA. - COAGRO PANGO A	JIM	ROJAS PAJAR	GERENTE GENERAL	CALLE 03 DE NOVIEMBRE N°432	SATIPO	949022286 / 087827152	coagro.pangoa@gmail.com ;

21	NO EXPORTA	20486876019	COOPERATIVA AGROECOLOGICO INDUSTRIAL MAZAMARI LTDA	HERNAN ERNESTO	CORTEZ ENCINAS	GERENTE	CALLE BOTTO BERNALES 477	SATIPO	#990922229	cai.mazamari@yahoo.es ;
22	EXPORTA	20486668335	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL SONOMORO LTDA	ADAN	ESPINOZA VELA	PRESIDENTE	CALLE 3 DE NOVIEMBRE S/N INT. - - - REF. ESQ.AV. SONOMORO 2CDRAS PARQUE PRINCIPAL - PANGOA	SATIPO	#950828480	caisonomoro1@hotmail.com ;
23	EXPORTA	20568567731	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL VILLA RICA GOLDEN COFFEE	PAUL JOEL	QUEZADA AZAÑERO	GERENTE GENERAL	CAL.ENTAZ NRO. 499 (FRENTE COLEGIO PEDRO RUIZ GALLO)	OXAPAMPA	995030103	pquezada@coopvillarica.com ;
24	EXPORTA	20486388561	COOPERATIVA AGROPECUARIA CAFETALERA ECOLOGICA VALLE SANTA CRUZ - RIO TAMBO LTDA	HARDY	VELASQUEZ MONGE	PRESIDENTE	JR. MANUEL PRADO NRO. 588 INT. - - - REF. COSTADO DERECHO DE ELECTROCENTRO - SATIPO	SATIPO	998886196	hardy01m@hotmail.com ;
25	NO EXPORTA	20524568358	COOPERATIVA VALLE KIATARI LTDA	RICHARD EDILBERT O	CELESTINO ZURITA	GERENTE	AV. 3 DE NOVIEMBRE Y CAMPIRUSHARI	SATIPO	995164855 / #864441	coopvallekiatari@gmail.com ;
26	EXPORTA	20365581569	NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S.A.	RICHARD	VELASQUE DAMIANO	ADMINISTRADOR	AV. FRAY JERONIMO JIMENEZ N° 1601 – 1603 CHANCHAMAYO – JUNÍN – PERÚ	CHANCHAMAYO	51 064 532710 +51 064 532729	infonarsa@narsa.com.pe
27	EXPORTA	20486021773	EMPRESA AGRARIA CAFETALERA CHANCHAMAYO HIGHLAND COFFEE SAC	JOSE	JORGE DURAND	GERENTE	URB. SAN CARLOS MZ. "M" LT. 1A - CHANCHAMAYO - JUNÍN - PERÚ	CHANCHAMAYO	964676607 / 964676595 / #331045	central@highlandproducts.com.pe ;

UniversidadPeru

Buscar Empresa:

[InfoEmpresa](#) >>> [Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida](#) | [Cooperativa la Florida](#)

Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida

- ▶ RUC: 20140181405
- ▶ Razón Social: COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA
- ▶ Nombre Comercial: Cooperativa la Florida
- ▶ Razon Social Anterior: Cooperativa Agraria Cafetalera la Florid
- ▶ Tipo Empresa: Cooperativas, Sais, Caps
- ▶ Condición: Activo
- ▶ Fecha Inicio Actividades: 08 / Octubre / 1970
- ▶ Actividad Comercial: [Cultivo de Frutas.](#)
- ▶ CIU: 01136

- ▶ Dirección Legal: Jr. 9 de Diciembre Nro. S/n
- ▶ Urbanizacion: Pichanaqui
- ▶ Distrito / Ciudad: Pichanaqui
- ▶ Provincia: Chanchamayo
- ▶ Departamento: Junin, Perú

▶ Teléfonos:

- ☎ 531190 - A 18 personas les funcionó y a 8 no - ¿Te funcionó?
- ☎ 531193 - A 19 personas les funcionó y a 12 no - ¿Te funcionó?
- ☎ 532205 - A 17 personas les funcionó y a 9 no - ¿Te funcionó?

▶ Perfil de Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida:

- ▶ Afiliada a la Cámara de Comercio de Lima
- ▶ Empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano
- ▶ Empresa nombrada por Sunat como Agente de Retención del IGV
 - ▶ Resolución: RS R.S.395-2014
 - ▶ Fecha de Nombramiento: 01/02/2015

Representantes Legales de Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida

- ▶ Gerente General: Damiano Pillpe Jesus Felix

Temas Tributarios

- ▶ Agente de Retención: Si, Incorporado al Régimen de Agentes de Retención de Igv (R.S.395-2014) a Partir del 01/02/2015

Link: <https://www.universidadperu.com/empresas/cooperativa-agraria-cafetalera-florid.php>

← → ↻ No es seguro | www.narsa.com.pe/index.php

Que desea buscar?

NARSA
NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S.A.

INICIO Nosotros Cartera Ecoeficiencia Contáctenos

¡Desde 1989, Confianza y Sostenibilidad Cafetalera!



EXPORTACIÓN DE CAFÉ

AÑOS DE EXPERIENCIA

PRODUCTORES ASOCIADOS

PERSONAL CAPACITADO






NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S. A.



Menú

Inicio
Nosotros
Cartera
Ecoeficiencia
Contáctenos

Ubiquenos

Av. Fray Jeronimo Jimenez N° 1601 - 1603
Chanchamayo - Junín - Perú

Contáctenos

+51 064 532710 +51 064 532729
+51 963 618606 +51 964 628072 +51 964 628026
infonarsa@narsa.com.pe

ESCRIBENOS

↑

© 2018 Narsa - Cooperú | Chanchamayo - Junín - Perú | Desarrollo Web: VISION PUBLICIDAD & MARKETING

Link: <http://www.narsa.com.pe/>



Buscar Empresa:

[InfoEmpresa >>>](#) [Coop Agraria Cafetalera Perene](#) | C.A.C. Perene

Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene

- ▶ RUC: 20130376127
- ▶ Razón Social: COOP AGRARIA CAFETALERA PERENE
- ▶ Nombre Comercial: C.A.C. Perene
- ▶ Tipo Empresa: Cooperativas, Sais, Caps
- ▶ Condición: Activo
- ▶ Fecha Inicio Actividades: 11 / Marzo / 1966
- ▶ Actividades Comerciales:
 - ▶ [Cultivos de Cereales.](#)
 - ▶ [Cultivo de Frutas.](#)
- ▶ CIU: 01110

- ▶ Dirección Legal: Av. Peru Nro. 545 Aavv Pampa del Carmen (Carrtt Central-Alt 1ra Cdr Cesar Vallejo)
- ▶ Distrito / Ciudad: Chanchamayo
- ▶ Provincia: Chanchamayo
- ▶ Departamento: Junin, Perú

▶ Perfil de Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene:

- ▶  Empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano

Representantes Legales de Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene

- ▶ Gerente: Romero Martinez Julio Cesar

Link: <https://www.universidadperu.com/empresas/coop-agraria-cafetalera-perene.php>



Universidad
Continental

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de
Administración y Negocios Internacionales

Tesis

**Factores de la oferta exportable en las
empresas agroexportadoras de café en la
provincia de Chanchamayo, 2018**

para optar el Título Profesional de
Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Jhon Kenyi Aire Sedano

Huancayo, 2019





Universidad
Continental

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de
Administración y Negocios Internacionales

Tesis

**Factores de la oferta exportable en las
empresas agroexportadoras de café en la
provincia de Chanchamayo, 2018**

para optar el Título Profesional de
Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Jhon Kenyi Aire Sedano

Huancayo, 2019





Universidad
Continental

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de
Administración y Negocios Internacionales

Tesis

**Factores de la oferta exportable en las
empresas agroexportadoras de café en la
provincia de Chanchamayo, 2018**

para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Jhon Kenyi Aire Sedano

Huancayo, 2019



Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

**FACTORES DE LA OFERTA EXPORTABLE EN LAS EMPRESAS
AGROEXPORTADORAS DE CAFÉ EN LA PROVINCIA DE
CHANCHAMAYO, 2018.**

Asesor

Mg. Carlos Alberto Recuay Salazar

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a mi madre, Irene Sedano Balbín, por apoyarme en todo momento incondicionalmente, guiar mis pasos y motivarme a ser cada día mejor; a mi padre Guillermo Aire Rojas por apoyarme en mis estudios universitarios y sus consejos para ser mejor; y a mi hermano Kevin Guillermo Aire Sedano por ser mi confidente, mi amigo y mi apoyo en esta vida.

Jhon Kenyi Aire Sedano

Agradecimiento

A Dios por la vida y la oportunidad de ser feliz. A mis padres por apoyarme a concluir mis estudios universitarios y lograr mis metas. A mi hermano por estar presente y apoyarme en todo momento. A mis familiares y amigos por la confianza en mi persona. A mi asesor Mg. Carlos Alberto Recuay Salazar, por el apoyo durante el desarrollo de la presente investigación. A la Universidad Continental por la formación profesional que me concedió en el transcurso de mi vida universitaria.

Contenidos

Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen Ejecutivo	x
Abstract	xi
Introducción	1
Capítulo I: Planteamiento del estudio	2
1.1. Escenario de la investigación	2
1.1.1. Espacial	2
1.1.2. Temporal	2
1.1.3. Conceptual	2
1.1.4. Experiencia y rol del investigador	2
1.2. Situación Problemática.....	3
1.2.1. Antecedentes de Investigación.....	3
1.2.2. Caracterización de los sujetos de estudio.....	16
1.2.3. Caracterización del problema	17
1.3. Formulación del Problema	23
1.3.1. Problema general	23
1.4. Propósito de la Investigación	23
1.4.1. Propósito general	23
1.5. Justificación de la investigación.....	23
1.5.1. Justificación teórica	23
1.5.2. Justificación práctica.....	24

Capítulo II: Marco teórico	25
2.1. Revisión literaria	25
2.1.1. Exportación.....	25
2.1.2. Oferta Exportable.....	27
2.1.3. Café.....	35
2.2. Marco conceptual	40
2.2.1. Capacidad productiva.....	40
2.2.2. Capacidad económica-financiera	41
2.2.3. Capacidad comercial.....	41
2.2.4. Capacidad de personal y gestión.....	42
Capítulo III: Metodología	43
3.1. Enfoque de la investigación	43
3.2. Paradigma de la investigación	43
3.3. Sistema de categorías.....	46
3.4. Selección de los sujetos de estudio	46
3.5. Técnicas de producción de información	47
3.5.1. Guía de entrevista	47
3.6. Técnicas de recolección de datos.....	48
Capítulo IV: Resultados	49
4.1. Descripción del trabajo de Campo.....	49
4.2. Análisis de hallazgos.....	52
4.2.1. Triangulación de las entrevistas a los representantes legales de las empresas exportadoras de Café	52

4.2.2. Triangulación de las entrevistas a los expertos en tema de comercio internacional y exportación de café.....	89
4.2.3. Contrastación de los entrevistados con la teoría.....	138
4.3. Interpretación de los hallazgos.....	153
4.3.1. Factor productivo	153
4.3.2. Factor económico-financiero.....	155
4.3.3. Factor comercial.....	157
4.3.4. Factor de personal y gestión.....	160
4.4. Aporte Teórico.....	162
4.5. Discusión de resultados.....	163
Hallazgos.....	172
Recomendaciones	175
Referencias.....	177

Lista de Tablas

Tabla 1. Reporte comparativo de avances e inversiones del PNRC del MINAGRI.....	20
Tabla 2. Partidas arancelarias del café.....	36
Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables.....	46
Tabla 4. Triangulación de la opinión de los representantes legales de las empresas.....	52
Tabla 5. Triangulación de la opinión de los expertos	89
Tabla 6. Contrastación con la teoría	138

Lista de Figuras

Figura 1. Principales nodos de producción de café (porcentaje de la producción nacional en TM) campaña 2013-2014.....	18
Figura 2. Destinos de exportación de café, 2014 (participación en volumen).....	38
Figura 3. Sistema de categorización mediante ATLAS.ti.....	51

Resumen Ejecutivo

La presente investigación tiene como propósito general determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

La investigación se basó en el enfoque cualitativo y el método de investigación fue el conceptual-inductivo. Para la obtención de la información se aplicó una guía de entrevista semiestructurada a tres empresas agroexportadoras de café de la Provincia de Chanchamayo, Junín y a tres expertos en el tema de estudio. Aplicadas las entrevistas, los resultados más importantes fueron que en cuanto al factor productivo falta estandarizar la producción de café, desarrollar e innovar tecnología e infraestructura, establecer mecanismos de contingencia frente a las enfermedades y plagas del sector; en cuanto al factor económico-financiero los cafés especiales tienen un precio mayor en el mercado, hace falta fomentar el acceso a crédito, dar a conocer los beneficios arancelarios como el Drawback, hace falta profesionales especialistas en el café; en cuanto al factor comercial los certificados más valorados son el Orgánico y Comercio Justo, se deben conocer las normas internacionales propias del país a exportar, se deben cumplir estrictamente con los plazos de entrega, se tiene que mejorar en el tema asociativo, hace falta promover la marca Café de Perú creada por PROMPERÚ; en cuanto al factor de personal y gestión las empresas necesitan capacitaciones específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.

Palabras clave: Factores, oferta exportable, empresas agroexportadoras de café, Chanchamayo.

Abstract

Present investigation has like general purpose to determine the factors of the exportable offer at the companies agroexportadoras of coffee at Chanchamayo's province, 2018.

Investigation was based on the qualitative focus and the fact-finding method was the conceptual inductive. A guidebook of semi-structured interview applied to three companies agroexportadoras of coffee of Chanchamayo's Province, Junín for the obtaining of the information and to three experts in the subject of study. Once the interviews were applied, the more important results were that as to the productive factor there is yet to standardize the production of coffee, developing and innovating technology and infrastructure, establishing mechanisms of contingency in front of the diseases and plagues of the sector; the especial coffees have a bigger price on the market, promoting access on credit, telling someone to know the tariff benefits like the Drawback is missed, as to the cost-reducing financial factor you are necessary specialist professionals in coffee; the most cherished certificates are the Orgánico and Just Comercio as to the commercial factor, they should know the international own standards of the country to export, they should come true strictly with the terms of delivery, he has to get better in the associative theme, you are necessary to promote The Brown check mark of Peru created by PROMPERÚ; the companies need specific capacitations according to the areas and levels of the organization as to staff's factor and step.

Key words: Factors, exportable offer, companies agroexportadoras of coffee, Chanchamayo.

Introducción

La presente investigación tiene por propósito determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, al identificar dichos factores permitirá a otros investigadores identificar problemas del sector que se está investigando para tomar medidas para elevar la producción, las exportaciones y contribuir al crecimiento económico de la selva central, en específico la provincia de Chanchamayo.

El capítulo I, contiene el escenario de la investigación, la base conceptual, la experiencia del investigador; el análisis de la situación problemática en base a artículos y tesis relacionadas al tema de investigación, se presenta la caracterización del problema y de los sujetos de estudio; se presenta la formulación del problema, los propósitos de la investigación y la justificación.

El capítulo II contiene la revisión de distintos libros relacionados al tema de investigación, se menciona cada autor consultado con su respectiva postura respecto a los factores determinantes de la oferta exportable.

En el capítulo III se menciona todo lo referente al aspecto metodológico como: el enfoque de la investigación, el paradigma de la investigación, el método de investigación que se utilizó, se define el sistema de categorías, se define a demás el método de selección de los sujetos de estudio.

El capítulo IV está conformado por la presentación y análisis de los resultados, y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

El Autor

Capítulo I: Planteamiento del estudio

1.1. Escenario de la investigación

1.1.1. Espacial

La investigación se realizará en las empresas agroexportadoras de café ubicadas en la Provincia de Chanchamayo, Región Junín.

1.1.2. Temporal

El estudio tendrá una duración de un año que comprende junio del 2018 a junio del 2019.

1.1.3. Conceptual

La investigación tendrá como base el libro de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión. Ello debido a que esta base teórica es la que mejor se adapta a la realidad y contexto del estudio que es la exportación de café.

1.1.4. Experiencia y rol del investigador

En cuanto al tema de investigación que es: Factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, el investigador conoce del sector agroexportador de café con base en los cursos de especialización en Negocios Internacionales llevados en la Universidad Continental, el contacto con instituciones relacionadas al tema como PROMPERÚ, de la cual se obtuvo la base de datos de agroexportadores de café de la provincia de Chanchamayo; además que el investigador labora en el área de Comercio Exterior de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo

[DIRCETUR] Junín. El interés por el tema de investigación surge a raíz de la problemática actual del café y la disminución de las exportaciones de dicho producto. El investigador tiene el rol de leer, comparar, analizar y determinar qué factores son importantes en la oferta exportable de las empresas agroexportadoras de café de la provincia de Chanchamayo.

1.2. Situación Problemática

1.2.1. Antecedentes de Investigación

A. Artículos científicos

Según Cruz (2016) en su investigación acerca de Factores críticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima, cuyo objetivo fue establecer la relación de los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas y para lo cual se seleccionó la población de 228 empresas que tienen sede principal en Lima, y mediante un muestreo probabilístico aleatorio con un nivel de confianza del 95% y un error estimado de la muestra de 3,85% se obtuvo una muestra de 169 empresas a las cuales se les aplicó un cuestionario, se obtuvo como resultado que las empresas entrevistadas consideraron que los factores críticos de éxito se relacionan con las capacidades de las empresas peruanas de Lima, la oferta exportable está compuesta por productos de alta calidad y una logística eficiente y confiable, una buena gestión administrativa, una rapidez de adaptación al cambio por parte de la empresa de acuerdo al momento, las empresas cuentan con certificaciones como : Certificado de origen, certificado sanitario, certificado fitosanitario/zoosanitario, certificado de productos hidrobiológicos y demás certificados requeridos en el mercado internacional, las empresas cuentan también con tiendas y/o sucursales en el

extranjero, las empresas trabajan además considerando Normas Internacionales como: Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control [HACCP], Norma de Responsabilidad Social [SA 8000], Automatización de Procesos de Negocios [BPA], Gestión de Procesos de Negocio [BPM], Cumplimiento de la Logística Ambiental [ISO 14000], Sistema de Gestión en Control y Seguridad [BASC] y Comercio Justo [Fair Trade]; en conclusión se logró evidenciar que existe relación entre los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas de Lima, las empresas cumplen con las normas que los países de destino así lo exigen, además cuentan con gerentes que conocen el mercado externo y apoyan al crecimiento de la empresa.

Según Valencia (2015) en su investigación acerca de Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense (2001-2014), cuyo objetivo fue realizar un análisis comparativo de la competitividad de las exportaciones de café hacia el mercado estadounidense provenientes de sus principales proveedores en América Latina: Colombia, Guatemala y México; para lo cual la información relacionada a los datos de producción, exportaciones e importaciones fueron tomadas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], se consideraron los datos de ICO, AMECAFÉ y estadísticas comerciales del TRADE MAP, obteniendo como resultado que tanto Colombia, México y Guatemala perdieron participación en los últimos años, Colombia tiene la mayor pérdida de participación (5,63%), Estados Unidos importa un 16,90% de café de Colombia, 8,44% de Guatemala y 5,1% de México ello debido a la enfermedad de la roya que inclino la demanda del producto hacia especies como

la robusta, y México no es productor de dicha especie, al comparar los tres países no se obtuvieron ventajas comparativas debido a que estos presentan baja competitividad, sin embargo México y Guatemala no se ven tan afectados en el tema de competitividad, pues tienen índices de -0.03 y -0.04 respectivamente, por el contrario Colombia tiene un índice mayor de -0.08; en conclusión si bien Colombia es el principal exportador entre los países analizados ha ido perdiendo competitividad gradualmente, sin embargo la industria cafetalera de dicho país ha logrado que se reconozca la denominación de origen de dicho país protegiendo así la industria y favoreciendo su preferencia en el mercado estadounidense, la enfermedad de la roya afecto principalmente al país de México, ha tenido una gran caída en su producción y en consecuencia pérdida de competitividad, para el caso de Guatemala a pesar de la caída de los precios internacionales y la enfermedad de la roya, Guatemala aumento su producción, aumentando su participación e incrementado su competitividad de manera lenta.

Según Martínez (2007) en su investigación sobre los Factores que inciden en el desempeño exportador de las Pymes: Una Aplicación Empírica, cuyo objetivo fue determinar si los factores denominados como habilidades gerenciales, estrategias de mercadotecnia, condiciones financieras y otros factores, inciden positivamente o limitan el desempeño exportador de las pymes existentes al mes de septiembre de 2006 en la provincia de Cartago, Costa Rica y para lo cual se seleccionaron 57 de las 134 empresas que exportan y tienen presencia en Cartago, además la recolección de información se hizo de diferentes formas: en persona, por teléfono o por correo electrónico, obteniendo los siguientes resultados: solo el 35,1% de las empresas

encuestadas enfoca su producción hacia la exportación y los motivos que los llevo a exportar fue buscar una mayor rentabilidad, aprovechar las oportunidades de los mercados internacionales y aprovechar sus ventajas comparativas, los factores positivos que favorecen la exportación son el interés de la empresa hacia la exportación, la actitud activa que poseen los directivos, el conocimiento acertado acerca de negocios internacionales por parte de la empresa, conocimiento adecuado del mercado a exportar, excelente servicio al cliente, mantener una base de datos actualizada, el acceso a financiamientos, contar con tecnología de punta, tener una buena imagen en el exterior, utilizar materiales de excelencia en los procesos de producción; por otro lado los factores negativos que limitan la exportación son: el poco conocimiento de oportunidades de venta en otros países, la falta de conexiones con los mercados extranjeros, los estrictos plazos de entrega que predominan en los mercados extranjeros, el no tener relaciones con empresas comercializadoras en el exterior, la insuficiencia financiera para la pequeña empresa, no tener la capacidad de hacerle frente a la disminución de precios del producto, el tener una alta carga impositiva, el tener procesos de producción ineficientes, la alta competitividad y exigencias del mercado internacional, el poco apoyo por parte del Ministerio de Comercio Exterior. A la conclusión que llega esta investigación es que la principal razón por la cual las empresas de Cartago exportan es la rentabilidad, desde la perspectiva de habilidades gerenciales los factores que motivan la exportación son el interés en exportar, la actitud activa de los ejecutivos y el conocimiento de negocios internacionales; por otro lado la falta de ambición y la excesiva ocupación en actividades locales ha limitado la exportación; desde la perspectiva del mercadeo los factores que favorecen la

exportación son el conocimiento de los mercados receptores, información de clientes y excelente servicio; por otra parte la falta de conexiones y la dificultad en cumplir los plazos de entrega en el exterior limitan la exportación; desde la perspectiva financiera el fácil acceso al crédito incide positivamente en la exportación, sin embargo la insuficiencia de recursos, la dificultad de hacerle frente a los precios en el exterior y las altas tasas tributarias limitan las exportaciones; otros elementos que impulsan la exportación son la modernización tecnológica, la buena imagen del país y la alta calidad de insumos; por otro lado las bajas habilidades de producción y la dificultad para atender volúmenes mayores inciden negativamente en las exportaciones.

Según Medina, Mozas, Bernal, & Moral (2014) en su investigación Factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolas andaluzas, cuyo objetivo fue analizar algunos de los factores que tradicionalmente se han relacionado con la posibilidad de que las empresas coloquen parte de su producción en los mercados internacionales y para lo cual se seleccionaron 213 sociedades cooperativas dedicadas a la comercialización de aceite de oliva, que radiquen en Andalucía y que cuenten con página web, la herramienta que se utilizó para la recolección de datos fueron las encuestas, obteniendo como resultado que el factor antigüedad y edad de los gerentes es indiferente a que una empresa exporte o no, sin embargo el número de empleados que realizan cursos de información en Tecnologías de la Información [TIC], el tamaño de la empresa y el nivel académico de los gerentes se relacionan directamente con la capacidad exportadora de una empresa, otro factor que se relaciona directamente con la exportación es el cierre de operaciones de venta a través de internet, pues el 60% de las organizaciones lo realiza; en conclusión los

factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolas andaluzas son: el tamaño de estas, el número de empleados que realizan cursos de TIC, la formación académica del gerente, y el uso del internet como canal de venta.

Según Sánchez, Ferreira, & Firmino (2013) en su investigación acerca de los Determinantes de la oferta de exportación de mango: estudio de caso para el Perú, cuyo objetivo fue analizar los factores determinantes de las exportaciones de mango realizadas por el Perú, dando un mayor enfoque a los principales mercados de destino, como son los Estados Unidos y la Unión Europea, para tal fin se utilizó el Modelo de Vector de Corrección del Error para el periodo de 2000 a 2011 y las variables que forman parte son la cantidad exportada de mango, los precios domésticos de mango, precios al por mayor de mango en los Estados Unidos, precios al por mayor de mango en la UE, la renta interna de los Estados Unidos, la renta interna de la Unión Europea y la tasa de cambio euro-dólar; los valores encontrados para cada una de las variables son superiores al valor crítico, mantenidas todas las variables constantes un aumento o disminución del 1% en el precio doméstico conduciría a una reducción o aumento de la cantidad exportada de mango de Perú en 10.45%, además una variación del 1% en el precio externo llevaría a una reducción o aumento de la cantidad exportada en 1,43% y 3,92% respectivamente, de ello se verifica que la oferta de exportación de mango es elástica, un aumento de la renta del país importador puede aumentar la cantidad exportadora del producto, un aumento en el tipo de cambio del 1% causaría una disminución de 7,66% en la cantidad exportable, un aumento del 1% en la renta de los países importadores incrementa la cantidad exportadora de mango en 0,00025%

para Estados Unidos y 0,00065% para el caso europeo, la cantidad exportada de mango no responde a un impulso de los precios en Estados Unidos, Perú toma sus precio influenciado principalmente por el comportamiento del mercado europeo, la tasa de cambio no tiene efecto positivo en la cantidad exportada. En conclusión, la productividad de mango de Perú se encuentra entre las mayores del mundo y de la producción total el 22% está destinado a la exportación, se observa además que si existe un aumento de los precios domésticos de mango en Perú por la cantidad exportada tiende a disminuir y a la vez si los precios en el mercado de la Unión Europea suben la cantidad exportada de mango tiende a caer, es así que si los precios se mantienen elevados tanto interna como externamente los productores prefieren vender en el mercado nacional y en cuanto a tipo de cambio la relación sol-dólar es determinante en la cantidad exportable.

B. Tesis nacionales e internacionales

Según Gonzales (2017) en su tesis Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas, cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas y para lo cual se aplicó entrevistas a profundidad a 8 empresas exportadoras y encuestas a 55 productores obteniendo como resultado que tan solo 4 empresas trabajan con indicadores para la toma de decisiones y hace falta de experiencia en la gestión administrativa, las empresas tienen poca preocupación del desarrollo de la calidad del producto importándoles más la cantidad que puedan acopiar es así que les pagan el mismo precio a los productos que cuentan o no con la certificación de comercio justo, las capacitaciones que brindan las empresas son mínimas entre 2 a 3 veces al año y los

temas se centran en productividad principalmente, descuidando temas de manejo de plagas por ejemplo y ello pese al problema de la Roya, lamentablemente el 50% de las empresas no tienen conocimiento acerca del Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] impulsado por el MINAGRI y que es de un enorme apoyo para los productores, en cuanto a los productores trabajan de manera tradicional, extienden los granos para que puedan secar con la radiación solar cuando podrían utilizar secadores solares que es lo ideal para que el café pueda secar en 7 días con temperaturas regulares y no muy altas, el uso de la tecnología para el tratamiento del café es mínimo y ello se debe a la falta de presupuesto, los productores además carecen de financiamiento principalmente debido a que no cuentan con el título de propiedad que pueda garantizar dichos créditos; en conclusión de acuerdo a los resultados de la investigación se afirmó que los factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, los niveles de capacitación de los productores de café, la tecnología que se aplica en la producción y el poco financiamiento de los productores.

Según Hualhua (2014) en su tesis Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri, cuyo objetivo fue determinar los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri de la provincia de la Convención, Región Cusco para lo cual se aplicaron cuestionarios con preguntas cerradas de tipo Likert, además se utilizaron fichas bibliográficas que permitió concentrar, resumir y clasificar el material recopilado en función a los objetivos de la investigación, la población encuestada fue de 26 asociaciones cafetaleras seleccionados por exportar su café ya sea de forma directa o indirecta, se

obtuvieron los siguientes resultados: los conductores de las asociaciones son personas mayores de 40 años y con un perfil conservador, los conocimientos adquiridos han sido logrados empíricamente e incluso en su mayoría no prestan atención a los conflictos en su organización y tienen poca preocupación en promover la producción de cafés de calidad repercutiendo ello en un bajo logro y poco reconocimiento de la organización, no existe planificación de producción, ni menos de ventas lo que origina una demanda insatisfecha para los compradores, cuentan con pocos lugares de acopio y una limitada disponibilidad de medios de transporte adecuados, es por ello que solo se logra exportar 54% de la producción total, además existe una débil promoción comercial por parte de las asociaciones lo que influye en el bajo crecimiento de las exportaciones, existe un débil apoyo técnico por parte de las instituciones relacionadas al sector, existe poco acceso al crédito por parte de las entidades financieras, los cursos y capacitaciones que reciben no contribuyen a mejorar las actividades productivas; en conclusión los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri son la deficiente organización comercial (gerencia y cumplimiento de funciones) , la inadecuada infraestructura comercial (lugares de acopio y medios de transporte), la escasa información comercial (gestión de base de datos internos y externos) y el deficiente apoyo técnico (apoyo institucional y financiero).

Según Murgueitio & Sandoval (2004) en su tesis Identificación de los factores claves de éxito, capacidades y limitaciones para la producción y exportación de cafés diferenciados en Colombia, cuyo objetivo fue identificar las principales limitaciones y requerimientos de creación de capacidades que tiene la caficultura colombiana para lograr la vinculación exitosa de los cafeteros colombianos a la producción y

exportación de cafés especiales, es decir diferenciados por su origen geográfico y calidad para lo cual se realizó una entrevista a expertos, un productor, 6 exportadores, 1 experto en calidad de café y cafés especiales, 2 representantes del sector institucional y 3 expertos en comercialización de pequeños productores; obteniendo como resultados que la cultura empresarial es limitada solo un 11% de los productores lleva algún registro o práctica administrativa de producción, el nivel educativo de los productores es bajo, los caficultores grandes se enfocan principalmente en maximizar el volumen de ventas antes de priorizar la excelencia en la calidad del producto, el potencial en biodiversidad de Colombia es muy alto cuenta con 86 ecotopos, sin embargo se adolece de investigación de micro regiones y micro climas para diferenciar tazas, el productor no identifica su elemento diferenciador como por ejemplo la altura o variedad a la cual se cultiva, la calidad del café colombiano ya no es percibida con los mismos estándares que hace 15 años, se percibe al café colombiano por su alta productividad, mas no por la calidad, la innovación en Colombia se ha enfocado en lograr mayor productividad mas no en diferenciación, en cuanto a certificaciones Colombia se encuentra bien posicionada es segunda en Comercio Justo y tercera en amigable con el medio ambiente, si bien Colombia cuenta con la marca 100% Café de Colombia y Juan Valdez no cuenta con cafés reconocidos internacionalmente y no tiene el Cup of Excellence que es una forma de posicionar cafés de excelencia, son muy pocos los productores que han logrado establecer relaciones directas con sus compradores. En conclusión los factores claves de éxito para la producción y exportación de cafés diferenciados de Colombia son: la capacidad empresarial para posicionar un origen o marca, la poca utilización del potencial que otorga la

biodiversidad, la calidad en el cultivo y acopio, la investigación e innovación, la garantía de calidad, el logro de cafés de excelencia, la estrategia de marca para los cafés especiales y la consolidación de relaciones estrechas entre productores y exportadores con los compradores finales.

Según Mamani (2015) en su tesis Factores determinantes de las exportaciones de orégano (*Origanum Vulgare L.*) en la región de Tacna hacia Brasil periodo 1993-2013, cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en las exportaciones de orégano en la región Tacna hacia Brasil, periodo 1993-2013 para lo cual se realizó un estudio horizontal, por lo cual no existe una muestra, lo que existen son el conjunto de variables económicas agregadas que están representadas por 21 observaciones de las series históricas comprendidas entre los periodos 1993-2013, se trabajó con información secundaria obtenidas de lectura analítica de libros, trabajos de investigación, tesis, documentos relacionados de la Cámara de Comercio de Tacna, páginas web, INEI, BCRP, SUNAT, BM, entre otros. Para la evaluación se consideran como factores externos: la economía de Brasil, los términos de intercambio, la tarifa arancelaria y los precios internacionales, por otro lado se consideran como factores internos: el tipo de cambio real, productividad y el precio en chacra del orégano; obteniendo como resultado que las exportaciones de orégano hacia el mercado de Brasil han tenido una tendencia positiva logrando en el 2013 exportar 43,70% de la oferta exportable a dicho país, cuando se incrementa el PBI de Brasil se incrementan las exportaciones de orégano y para el año 2013 el crecimiento de Brasil fue de 7,91%, los términos de intercambio miden la relación de los precios de exportación entre los precios de importación y para lo cual se obtuvo un índice de valor mínimo de 59,65

para el año 2001 y un índice superior de 100 para el año 2013, siendo la media un índice de 76,02 en el periodo 1993-2013, en cuanto a tarifa arancelaria hasta el año 2005 era de 28% ad valorem, sin embargo cuando Perú logra integrarse al MERCOSUR se logra para el año 2012 una tarifa preferencial de 0% , en cuanto a los precios internacionales el mayor precio fue de 6,78 dólares por kilogramo en el año 1993 y el menor precio fue de 1,07 dólares para el año 2002, en el año 2013 el precio fue de 2,94 dólares; en cuanto a factores internos se encontró que existe una relación directa entre el tipo de cambio y las exportaciones , el tipo de cambio es fluctuante sin embargo del 2006 al 2013 tuvo una pendiente negativa llegando a estar 2,70 nuevos soles en el 2013, en cuanto a productividad los mejores números se registraron para el año 1998 con 14767 kilogramos por hectárea, para el año 2013 existe solamente un promedio de 4000 kilogramos por hectárea, finalmente el precio del orégano en la chacra siendo el más alto el de 1999 con 8,65 nuevos soles por kilogramo y para el año 2013 se registra 5,25 nuevos soles. En conclusión, el 85% de las variaciones en las exportaciones de orégano en Tacna son explicadas por factores externos como la economía de Brasil, términos de intercambio, tarifa arancelaria y el precio internacional, además de los factores internos que son el tipo de cambio real, la productividad y el precio del orégano en chacra.

Según Rocha & Tafur (2018) en su tesis Factores claves para la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco, cuyo objetivo fue determinar los factores claves que influyen en la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco y para lo cual se utilizaron tres instrumentos: una pregunta

abierta, el cuestionario estructurado y la entrevista a profundidad a 124 productores de cacao de la zona, obteniendo como resultados que el 43% produce cacao convencional y el 41% cacao convencional, ante ello los productores mencionan que existe un mayor conocimiento y rendimiento en el cacao convencional, en cuanto al rendimiento por hectárea de cacao solo el 30% obtiene un rendimiento superior a 1,500 kilogramos y el 50% está entre 600 a 1000 kilogramos , el bajo rendimiento se debe a que los productores cultivan empíricamente sin aplicar buenas prácticas ni llevar un manejo adecuado de la producción, en cuanto al cacao orgánico el cultivo es menor debido a que los productores tienen miedo a arriesgar, falta de conocimiento, falta de motivación a través de un precio diferencial y falta de capital, además el rendimiento es menor al cacao convencional y ello debido a que este necesita un mayor cuidado debido a que es más susceptible a las plagas, sin embargo es más sostenible en el tiempo por el cuidado que se e da a las tierras libre de insumos químicos, en cuanto a cultura organizativa solo un 24% de los productores pertenecen a una cooperativa o asociación, los productores que no están asociados mencionan que existe una desconfianza hacia estas organizaciones debido a la falta de transparencia en sus actividades, o incluso ellos mismos intentan formar asociaciones pero fracasan por falta de recursos y asesoramiento, en cuanto a capacitaciones tan solo el 59% las ha recibido y de este porcentaje tan solo el 23% aplicaron las prácticas agrícolas en su totalidad y ello debido a que el resto contaba con poca inversión o tenían cierto miedo al cambio, otro punto viene a ser que solo 25% de productores solicitan financiamiento, pues el resto tiene poco interés en solicitarlo o no cumplen con los requisitos o consideran que las tasas son altas, la entidad más solicitada en tema de financiamiento

es Agrobanco, en los últimos meses el precio del cacao ha caído llegando a costar el convencional S/5,42 y el orgánico S/5,85 teniendo una diferencia de S/0,43 y por lo cual los productores tenderán más a cultivar el cacao convencional. En conclusión, los factores claves para la exportación de cacao orgánico en la provincia de Marañón-Huánuco son: la asociatividad, la logística interna, el financiamiento la producción, la falta de concientización sobre la producción de cacao orgánico, el bajo nivel de educación de los productores, el volumen de producción para la exportación y las estrategias de marketing por parte de las cooperativas.

1.2.2. Caracterización de los sujetos de estudio

Las empresas que serán objeto de estudio deben cumplir las siguientes características:

- Ser empresa formal
- Ser empresa agroexportadora de café con una antigüedad no menos de 2 años en el mercado.
- Contar con planta de procesamiento ubicada en la Provincia de Chanchamayo, región Junín.
- Empresa productora de derivados del café.
- Empresa registrada en la base de datos de la Dirección Regional de Comercio y Turismo Junín y/o PromPerú.

Los expertos a consultar deben tener el siguiente perfil:

- Profesionales en Administración, Negocios Internacionales, Comercio Exterior, o afines.
- Contar con más de 5 años de experiencia en el ejercicio de su profesión.

- De preferencia especialistas en Comercio Exterior y/o Negocios Internacionales.
- Contar con capacitación o especialización en Negocios Internacionales y/o Comercio Exterior.
- Tenga experiencia como consultor en empresas agroexportadoras.

1.2.3. Caracterización del problema

Según Díaz & Carmen (2017) el café es uno de los principales productos agrícolas de exportación que involucra a 223 mil familias a nivel nacional, cultivan aproximadamente 425400 hectáreas [ha] de café y se encuentran localizadas en 15 regiones, 95 provincias y 450 distritos, sin embargo, el 91% del total de productores y de área cultivable se encuentra en 7 regiones: Junín, San Martín, Cajamarca, Cuzco, Amazonas, Huánuco y Pasco.

El 2011 fue un año extraordinario para el café peruano, se produjo 332100 TM y el valor de las exportaciones supero los US\$ 1650 millones a nivel nacional; sin embargo, para el año 2012 la roya amarilla genero una crisis productiva, económica, social y ecológica. El Servicio Nacional de Sanidad Agraria [SENASA] reporto el daño de 290000 ha, ante ello el Ministerio de Agricultura y Riego [MINAGRI] desarrolló el Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] e hizo la inversión de US\$ 122 millones durante los años 2013-2016, con ello se logró la plantación de más de 37200 ha de café Catimor principalmente, debido a que esta especie de café es más resistente a la roya, pero carece de buena calidad de taza.

Para el año 2016 se registraron exportaciones a nivel nacional por un valor superior a los US\$ 750 millones, si bien es un valor que dista mucho del record alcanzado en el año 2011 (US\$ 1650 millones) existe la meta del gobierno para el año 2021 que es duplicar las exportaciones y pasar de los US\$ 5 mil millones a US\$ 10 mil millones.

Los principales nodos de producción a nivel nacional la constituyen 3 clúster:

- El clúster del norte que comprende regiones como Amazonas, Cajamarca y San Martín, abarca más del 50% de la producción nacional.
- El clúster de la selva central que comprende regiones como Junín y Pasco que producen el 27% del café.
- El clúster del sur que comprende las regiones de Cusco y Puno.

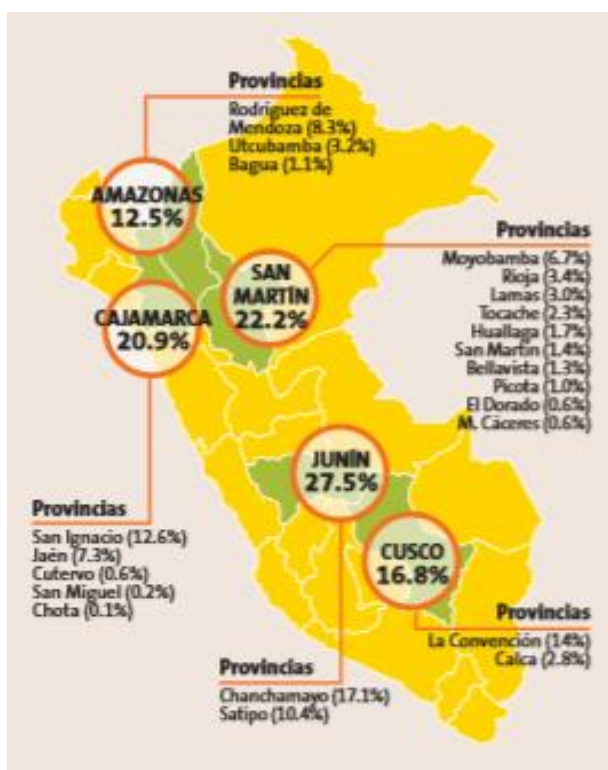


Figura 1. Principales nodos de producción de café (porcentaje de la producción nacional en TM) campaña 2013-2014

Nota: Extraído de Díaz & Carmen (2017) Pag. 21, Título: Sector Café en el Perú

En lo que respecta a exportaciones de café a nivel mundial para el año 2010 el Perú ocupaba el sexto lugar, sin embargo, descendió al décimo puesto en el año 2015 y con la recuperación del año 2016 ascendió al octavo puesto.

Según Banco Mundial (2016) el 96% del total de café se exporta vía marítima a través de los puertos de Paita y Callao teniendo como destino principalmente el país de Alemania (27,5%) y Estados Unidos (23,9%). El otro 4% de la exportación de café se envía vía terrestre a través de Tumbes a los países de Colombia (3,8%) y Ecuador (0.03%).

Según Díaz & Carmen (2017) el 85% del total de caficultores son pequeños productores que cultivan terrenos entre 1ha y 5ha, el nivel tecnológico que utilizan es bastante precario y solo un 20% está asociado en cooperativas dando prioridad a las exportaciones, obtención de certificados orgánicos y producción de cafés especiales, en el Perú existen cerca de 81 organizaciones entre cooperativas y asociaciones.

Según Díaz & Carmen (2017) los gremios nacionales reconocidos son la Junta Nacional del Café [JNC] que representa a los productores organizados y la Cámara Peruana del Café y Cacao [CPC] que representa a las empresas exportadoras, sin embargo ante a débil institucionalidad de sector algunos productores vienen impulsando la creación de la Federación Nacional de Cafetaleros del Perú, Asociaciones Municipales Cafetaleras y grupos de productores relacionados con programas de inversión, todo ello debido a que la organización es dispersa y el acceso al crédito y financiamiento es una imitación importante.

La región Junín concentra el 27.5% de producción nacional de café, ocupando el primer puesto a nivel nacional en cuanto a superficie cultivable y a nivel de número de productores, pues cuenta con 56792 productores que poseen 107904 hectáreas para el cultivo y se distribuyen principalmente en dos provincias Chanchamayo (17,1%) y Satipo(10,4%).

La enfermedad de la roya amarilla tuvo un nivel de afectación en la región Junín del 70,64% del total de la superficie cultivable, sin embargo, gracias a la inversión de S/. 258626 560 que representa el 64,53% de inversión total del programa Plan Nacional de Renovación

de Cafetales [PNRC] desarrollado por el MINAGRI el avance logrado (22997 ha) supera en casi 5 mil hectáreas las plantaciones severamente afectadas dejando un saldo positivo y un avance de 128%, lo que no ocurre con otras regiones:

Tabla 1. Reporte comparativo de avances e inversiones del PNRC del MINAGRI

Región	Superficie afectada e incidencia de roya amarilla al 2013				Reporte de avance por departamentos del PNRC a diciembre 2016		
	Superficie total café (ha)	Superficie afectada por la roya (ha)	Ha severamente afectadas	Nivel incidencia de roya (%)	Superficie (ha)	Monto desembolsado	Participación
Amazonas	42 744 00	19 234 91	8 600,00	64,52	2 521	23 646 418	5,90%
Ayacucho	8 782 00	7 903 87	4 200,00	32,07	544	4 640 692	1,17%
Cajamarca	73 098 00	47 513 56	12 000,00	39,36	2 483	25 047 134	6,25%
Cusco	52 223 00	29 162 42	9 660,00	68,60	1 727	19 201 488	4,79%
Huánuco	16 819 00	11 437 07	6 500,00	32,01	1 078	8 286 738	2,07%
Junín	107 904 00	80 927 89	18 000,00	70,64	22 997	258 626 560	64,53%
Lambayeque					18	198 410	0,05%
Pasco	11 429 00	9 714 67	3 200,00	33,00	2 414	27 067 039	6,75%
Piura	4 678 00	3 742 56	800, 00	50,48	220	1 789 522	0,45%
Puno	8 213 00	6 570 45	2 400,00	39,28	508	4 057 084	1,01%
San Martín	93 688 00	70 265 83	14 000,00	56,74	2 508	25 348 416	6,32%
Ucayali	1 975 00	3 963 50	640,00	37,86	272	2 865 197	0,71%
Otras regiones	3 863 00	S/I		S/I	S/I	S/I	S/I
TOTAL	425 416 00	290 436 73		68,27	37 290,00	400 774 698,00	100%
Presupuesto total US\$						122 038 580,39	

Nota: Extraído de Díaz & Carmen (2017) Pag. 32, Título: Sector Café en el Perú

Para tener facilidades en la compra de insumos, consolidación de carga para envíos, promoción y comercialización de productos los agricultores se agrupan y forman asociaciones de productores y Cooperativas Agrarias Cafetaleras [CAC], las principales cooperativas de Junín son: CAC-Pangoa, CAC-Satipo, CAC-Florida, APSOS Ecológicos Perú, ACPC-Pki y Agroselva. Además, existen centros de acopio públicos que pertenecen al municipio o provincia y son utilizados por agricultores de producción a menor escala y acceso a pocos mercados, destacan Santa Rosa de Cashangari (Satipo) y Pichanaqui (Chanchamayo).

En Junín las vías son complicadas, tal es el caso de la vía que conecta Bajo Anapatí con los centros de acopio de San Ignacio de Pangoa y Satipo, solo el 57% de las vías son afirmadas, el 15% son trocha y el 28% restante se encuentran en proyecto.

La provincia de Chanchamayo concentra el 17% de la producción nacional del café, los distritos con la mayor cantidad de café cultivable son Pichanaqui con una superficie de cultivo de 23223,30 ha y San Luis de Shuaro con una superficie de cultivo de 3990,63 ha.

En la provincia existen problemas de infraestructura de las vías principalmente en zonas rurales, además existen problemas de accesibilidad en tiempos de lluvias por las características geográficas, ello conlleva a que los costes logísticos se eleven y los tiempos de transporte se extiendan pues el 80% de las vías de acceso en las zonas rurales es trocha carroable.

Los productores cafetaleros de la zona viven en situación de pobreza debido al poco apoyo que tienen por parte del gobierno nacional, regional y local pues aparte de una deficiente red vial y de telecomunicaciones existe poco acceso a la educación y salud.

De acuerdo a los autores antes mencionados los problemas en la exportación de café son los siguientes:

- Para el año 2012 la enfermedad de la roya amarilla afectó 290000 ha de cultivo, generando así una crisis productiva, económica, social y ecológica.
- El 96% del total de café se exporta vía marítima solamente a través de dos puertos: el Callao y Paita; y vía terrestre se exporta solamente a través de Tumbes, haciendo visible la necesidad de infraestructura para la exportación.
- El 85% de caficultores utilizan un nivel tecnológico bastante precario.
- El 80% de caficultores no se encuentran asociados a ninguna cooperativa ni asociación.

- Existe una débil institucionalidad en el sector, dos de los pocos gremios y organizaciones reconocidas son la Junta Nacional del Café y Cámara Peruana del Café y Cacao [CPC].
- La enfermedad de la roya amarilla tuvo un nivel de afectación en la región Junín del 70,64% del total de la superficie cultivable.
- Existe poca presencia de entidades financieras y el acceso al crédito es limitado.
- En Junín las vías de acceso son complicadas, solo el 57% de las vías son afirmadas, el 15% son trocha y el 28% restante se encuentran en proyecto, ello conlleva a que los costes logísticos se eleven y los tiempos de transporte se extiendan.
- Existe poca cobertura y apoyo por parte del gobierno nacional, regional y local tanto en el tema del café como de servicios básicos hacia la población.

Es necesario identificar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 porque el café es uno de los principales productos de agroexportación, mueve gran parte de la economía principalmente en las regiones de la selva, dicha actividad involucra a 223 mil familias a nivel nacional, se necesita identificar dichos factores que generaron y generan una baja en la producción de café y por ende en las exportaciones de la misma, en términos numéricos el mejor record alcanzado en las exportaciones de café a nivel nacional fue en el 2011 con US\$ 1650 millones, para el año 2016 solo se registró US\$ 750 millones, ante ello la meta del gobierno para el 2021 es duplicar las exportaciones de café; además para el año 2010 el Perú ocupaba el sexto lugar en exportaciones de café a nivel mundial, sin embargo descendió al décimo puesto en el año 2015 y con la recuperación del año 2016 ascendió al octavo puesto; no obstante la identificación de los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia

de Chanchamayo, 2018 impulsará a las mejoras del sector y permitirá que el Perú pueda ser un país más competitivo en el ámbito internacional. La región Junín concentra el 27.5% de producción de café a nivel nacional, ocupando el primer puesto en cuanto a superficie cultivable (107'904 hectáreas) y número de productores (56'792), y Chanchamayo concentra el 17.1% de la producción, he allí la importancia de escoger a dicha provincia como región de estudio.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema general

¿Cuáles son los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018?

1.4. Propósito de la Investigación

1.4.1. Propósito general

Determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

En el sector agroexportador, identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas cafetaleras resulta importante debido a que actualmente vivimos en un mundo globalizado, en el cual gran parte del desarrollo económico de un país se debe al hecho de manejar una balanza comercial positiva y ello significa tener un mayor número de exportaciones, además de aprovechar los acuerdos internacionales que se tiene y que se tendrán; ante ello las empresas agroexportadoras son contempladas como agentes que

impulsan el desarrollo económico del país y protagonistas del proceso llamado exportación, ello es la razón por la cual la investigación se enfoca en identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, para lo cual se consideró como libro base a de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión. Ello debido a que esta base teórica es la que mejor se adapta a la realidad y contexto del estudio que es la exportación de café.

1.5.2. Justificación práctica

Los resultados de la investigación permitirán identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 y en base a ello las empresas cafetaleras tomarán medidas de acción para hacer frente a los factores que inciden negativamente y limitan el proceso de exportación (identificar los cuellos de botella presentes en el proceso de exportación) y así lograr una exportación exitosa, aumentar el número de exportaciones, lograr un crecimiento empresarial, de igual forma generar mayor oferta laboral mejorando la calidad de vida de los colaboradores y productores y contribuyendo al desarrollo económico del país. La investigación además servirá como referencia para futuras investigaciones relacionadas al tema ya sea en el país o en el extranjero.

Capítulo II: Marco teórico

2.1. Revisión literaria

2.1.1. Exportación

Según Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2013) la exportación es la venta de bienes o servicios producidos por una empresa con sede en un país a clientes que residen en otro país. La idea de exportar bienes manufacturados presenta una situación clara, como en el caso del envío de automóviles del fabricante japonés Toyota a clientes radicados en Rusia. En este caso, Toyota es el exportador, mientras que los compradores de Rusia son los importadores. Las exportaciones incluyen cualquier bien o servicio comercializado entre vendedores localizados en un país y compradores ubicados en otro país. Las exportaciones incluyen bienes, servicios o propiedad intelectual.

Técnicamente, un producto no necesita salir en forma física de un país para calificar como una exportación. En vez de eso, únicamente necesita generar ganancias en moneda extranjera. Por ejemplo, normalmente no pensamos en los estudiantes extranjeros que se sientan a nuestro lado en clase como parte de la estrategia de exportación de nuestro país. Sin embargo, la educación superior se encuentra entre las 10 principales exportaciones de servicios de Estados Unidos. La colegiatura y los gastos de manutención que pagan los estudiantes extranjeros y sus familias llevaron casi 20 mil millones de dólares estadounidenses a la economía de Estados Unidos durante el año académico 2009-2010. Además de educación, los tipos principales de exportaciones de servicio incluyen viajes y turismo, transportación, banca, servicios de seguro, entretenimiento y servicios profesionales de negocios.

El comercio de servicios, como el que vemos con la educación superior, hace un poco más difícil definir lo que califica como una exportación. Los contratistas de ingeniería, como Bechtel, Skanska AB, o Kajima, exportan servicios cuando construyen edificios, carreteras, servicios públicos, aeropuertos o puertos marítimos en el extranjero. Los consultores en administración, como McKinsey & Company, exportan cuando realizan servicios de asesoría a clientes extranjeros. Los bancos de inversión, como Goldman Sachs Y UBS, exportan cuando ayudan a un cliente extranjero a arreglar un financiamiento o a moverse por los mercados de capitales. En cada caso, el comprador es el importador.

Por último, definir lo que es una exportación de servicios dejará en claro ciertas cuestiones. Abrir un Starbucks, que generalmente se considera una empresa de servicio, en un mercado extranjero no es una exportación de servicios. La propiedad extranjera de una parte o de la totalidad de los activos de producción de una operación local la califica como una inversión extranjera directa. Ninguna propiedad extranjera excepto un pago de regalías califica como un acuerdo de licencia. (p.483-484).

Para Mercado (2008) la exportación no es una actividad técnica, ni un proceso jurídico; tampoco la constituyen acciones de la administración a nivel internacional, que solo tienden a crear un campo propicio para las negociaciones, y aun cuando antes de la exportación o paralelamente a ella es necesario o conveniente el desarrollo de alguna de estas actividades, la exportación es simplemente una venta.

Exportar es vender más allá de nuestras fronteras político-económicas; los principios de la exportación son los mismos que los de la venta del mercado interior; la diferencia está en el hecho de que en la exportación es necesario considerar las implicaciones del tráfico de las mercancías, sobre todo en el sentido de que las áreas del cliente y del proveedor están

sujetas a distinta reglamentación administrativa y seguramente tienen diferentes costumbres y prácticas comerciales.

Es necesario, al iniciarse en el comercio de exportación. Partir claramente de este concepto: exportar es vender, vender más allá de nuestra frontera, lo cual debe llevarse a cabo con la ayuda de las técnicas que permitan una eficaz comunicación con el consumidor y con el conocimiento de los mecanismos que relacionan el tráfico entre los distintos países; pero esencialmente, la exportación es una venta, y como ocurre en el mercado interior, está apoyada en una serie de normas y requisitos que, a la vez, la controlan y la fomentan.

Es indispensable que, aunque se cuente con una oferta que reúna todas las características necesarias para satisfacer plenamente las exigencias de un consumidor, resulta indispensable la acción de una empresa exportadora capaz de realizar la mejor negociación, en términos que permitan consolidar una posición e incrementar la participación en un mercado determinado. (p.43-44).

2.1.2. Oferta Exportable

Según el [MINCETUR] Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) la oferta exportable se refiere a los productos en condiciones de ser exportados (y que además cuentan con potenciales mercados externos) de una empresa. El concepto de “oferta exportable” va más allá del producto en sí, pues involucra cuatro capacidades de la empresa: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

En este conjunto de capacidades, está implícita la posibilidad de ser competitivos en los mercados internacionales. A esto también se le conoce como ser una empresa de categoría mundial. Una empresa califica como tal si:

- Su producto compite en precio y calidad con los importados.
 - El proceso de producción compite en eficiencia y confiabilidad con los extranjeros.
 - El control de calidad y de sus proveedores es competitivo respecto de los de sus competidores extranjeros.
 - Tiene personal que puede hablar y escribir en inglés.
 - Cuenta con materia prima de la calidad requerida para su proceso de producción acerca de su empresa.
 - Conoce al personal dónde se está exportando o se pretende exportar.
 - Tiene metas y objetivos de productividad claramente conocidos por toda la organización.
- (p. 42).

Para Mercado (2016) los factores del éxito en la exportación de productos son:

- Determinar los mercados de exportación que ofrecen las mejores oportunidades, como consecuencia del beneficio singular que le brinda el producto al cliente.
- Establecer objetivos y finalidades comerciales precisos, juntamente con los medios de información convenientes para determinar la relación efectiva entre los resultados reales y los objetivos.
- Comparar cuidadosamente los diferentes métodos de actividad en determinados mercados.
- De ser procedente, elegir a los mejores socios comerciales (por ejemplo, representantes de ventas en el país, socios accidentales).
- Proporcionar los servicios de apoyo indispensables para una eficaz comercialización.
- Obtener una información comercial constante para fijar nuevos objetivos y determinar la política futura. (p.145).

Según Malca (2002) los instrumentos para el desarrollo de las exportaciones con los cuales cuenta el Estado son:

- Cambiarios

Tipo de cambio adecuado para la exportación.

- Arancelarios

Exención de derechos arancelarios.

Devolución de derechos arancelarios.

Admisión e internamiento temporal.

Reposición de materias primas y otros insumos.

- Fiscales

Exención de impuestos internos a las manufacturas destinadas a la exportación.

Exención de impuestos sobre las operaciones financieras.

Drawback o reintegro tributario.

- Financieros

Financiamiento a la exportación.

Seguro de crédito a la exportación.

Financiamiento a la producción para la exportación.

- Comercialización externa

Compañías de comercialización (Trading companies).

Programas especiales de exportación.

Conocimiento técnico (Know-how).

- Inversiones para la exportación

Frío aéreo (ofrece servicio de congelamiento a los productos perecibles).

- Infraestructura

Transporte.

Zonas francas, almacenamiento.

Incentivos a la subcontratación internacional. (p,66-67).

Para Daniels et al. (2013) las empresas tienen razones jurídicas, culturales y económicas para modificar sus productos a fin de satisfacer las necesidades de los clientes en diferentes países. Cada una se examina a continuación.

i). Consideraciones jurídicas

Los requisitos legales explícitos, que normalmente van destinados a proteger a los consumidores, son la razón más obvia para alterar productos para los mercados extranjeros. Si una empresa no cumple con la ley, no se le permitirá vender. Los productos farmacéuticos y los alimentos están particularmente sujetos a normas relativas a pureza, verificación y etiquetado, mientras que los automóviles deben cumplir con diversos estándares de seguridad, contaminación y ahorro de combustible.

Cuando las normas (por ejemplo, en cuanto a seguridad) difieren entre países, las empresas multinacionales pueden ya sea cumplir con los estándares mínimos de cada país o hacer y vender productos fabricados para satisfacer el más alto estándar del mundo. Los

gerentes deben considerar el costo junto con cualquier mala voluntad que pudiera resultar por tener estándares más bajos en algunos países. Los críticos se han quejado, por ejemplo, de ventas que hacen las empresas en el extranjero-especialmente en los países en desarrollo- de productos tales como juguetes, automóviles, anticonceptivos y productos farmacéuticos que no cumplieran con las normas de seguridad o calidad emitidas en otros lugares.

- Requisitos de etiquetado

Una de las adaptaciones de producto más complicadas para las empresas se refiere a leyes de etiquetado tales como el origen, los ingredientes y las advertencias. La diferencia entre la Unión Europea y Estados Unidos sobre los requisitos de la etiqueta para los alimentos de bioingeniería, por ejemplo, ha inducido a Unilever a utilizar diferentes tipos de aceite en su mayonesa Hellmann's.

- Normas de protección del ambiente

Otro problema se refiere a las leyes que protegen el ambiente, como la prohibición de Dinamarca hacia las latas de aluminio y el actual depósito reembolsable que se realiza por ellas. Otros países restringen el volumen de materiales de embalaje para ahorrar recursos y reducir la basura. También hay diferencias en los requisitos nacionales en cuanto a si los contenedores deben ser reutilizables y si las empresas utilizan materiales de embalaje que deben reciclarse, incinerarse, o hacerse composta.

- Consideraciones legales indirectas

Los requisitos jurídicos indirectos también afectan el contenido del producto o su demanda. En algunas naciones, las empresas no pueden importar fácilmente determinadas materias primas o componentes, lo cual las obliga a construir un producto final con sustitutos

locales que podrían modificar sustancialmente el resultado final. Requisitos legales tales como los altos impuestos sobre automóviles pesados también cambian las ventas de las empresas hacia modelos más pequeños, adaptando así indirectamente la demanda de los tamaños de neumáticos y el octanaje de la gasolina.

- Cuestiones de estandarización

Un tema recurrente es la necesidad de llegar a imponer estándares internacionales de producto y eliminar algunos de los dispendiosos requisitos a cubrir por las alteraciones de producto entre países. Aunque los gobiernos han llegado a acuerdos en algunos productos (normas técnicas en los teléfonos móviles, códigos de barras para identificar productos), otros bienes (anchos de vía de ferrocarril, fuentes de alimentación) continúan variando. El estándar global generalmente ha sido resultado de que algunas empresas quieren emular a un productor dominante, tal como la fabricación de computadoras personales compatibles con IBM.

En realidad, hay resistencia tanto por parte de los consumidores como económica hacia la estandarización-como sucede con la renuencia presente en Estados Unidos para adaptarse al sistema métrico decimal-. Económicamente, un cambio completo sería más costoso que simplemente educar a la gente y reetiquetar. Los contenedores tendrían que ser rediseñados y la producción reestructurada para que los tamaños estuvieran en números pares. (¿Un balón de fútbol americano obtendría primero y diez con 9.144 metros por avanzar?) Incluso para nuevos productos o para los que aún están en fase de desarrollo, empresas y países tardan en llegar a un acuerdo porque quieren proteger las inversiones que ya han realizado. En el mejor de los casos, las normas internacionales se darán lentamente.

ii). Consideraciones culturales

Las diferencias religiosas limitan desde luego la estandarización de la oferta de productos a nivel mundial, tal como sucede con las franquicias de alimentos que reducen sus ventas de productos de carne de cerdo en los países islámicos y de carne de cualquier tipo en India. Sin embargo, las diferencias culturales que afectan la demanda de productos a menudo no son tan fáciles de distinguir. Toyota inicialmente no pudo vender suficientes camionetas tipo Pick-up en Estados Unidos sino hasta que rediseñó el interior con suficiente espacio como para que los conductores pudieran usar sombrero vaquero, mientras que Volkswagen y Audi han ampliado la distancia entre los ejes de sus unidades en China para dar cabida a más pasajeros en las salidas de fin de semana. Los vendedores de comida internacional modifican sustancialmente los ingredientes (especialmente grasa, sodio y azúcar) para adaptarse a gustos y requisitos locales, como la barra de All-Bran de Kellogg's que tiene tres veces más sal en Estados Unidos que en México.

iii). Consideraciones económicas

- Nivel de ingresos y distribución

Si los consumidores promedio de un país tienen bajos ingresos, pocos pueden ser capaces de comprar los productos que venden las empresas multinacionales en el país. Pero esto crea una oportunidad para vender a aquellos suficientes mientras se diseñan alternativas más baratas para quienes tienen ingresos más bajos. Por ejemplo, en Perú, Unilever vende desodorantes en aerosol a los consumidores más ricos y vende pequeños envases de crema tipo saché para aquellos con ingresos más bajos. A menudo, los consumidores tienen tan poco dinero extra que compran artículos personales en pequeñas cantidades a medida que los utilizan. En otro ejemplo peruano, Kimberley Clarke vende Huggies (pañales desechables) en cajas regulares junto con Huggies en un pequeño envase de una sola pieza. Cuando segmenta

las ventas para diferentes niveles económicos, una empresa puede necesitar diferenciar sus productos con distintos nombres de marca, tal como lo hace Gillete en China con las marcas de baterías Duracell y Nanfu.

- Infraestructura

Una infraestructura deficiente puede requerir también adaptaciones de producto, como la capacidad para soportar terreno áspero e interrupciones de servicios públicos. Los modelos de lavadora que Whirlpool vende en zonas remotas de India, tiene protecciones contra las ratas para proteger las mangueras, piezas extraresistentes para sobrevivir al transporte en carreteras intransitables, y cableado resistente para adecuarse a los reflujos y picos de electricidad. Japón, a pesar de tener una excelente infraestructura, se caracteriza por las condiciones de alta densidad poblacional y altos precios de la tierra. Algunos grandes modelos de automóviles extranjeros son demasiado anchos para caber en los ascensores que deben llevarlos a las plantas superiores para estacionarse, o para dar vuelta por las estrechas calles secundarias. (p,605-608).

Según Flint (2014) la gama de posibilidades para la empresa dependerá de las distintas estrategias que puedan existir para vender el producto en el mercado que hayamos seleccionado. Podemos decir que las posibilidades son las siguientes:

- Novedad e innovación

En el diseño de las estrategias de productos, existe un primer elemento que debemos evaluar: la posibilidad de que, en la estrategia asumida, el producto tenga atributos de novedad absoluta. Otra posibilidad es que se precise una innovación que le otorgue al producto mayor espacio competitivo, apoyado en la innovación como fortaleza.

- Vender el mismo producto que en el país de origen

Colocación del mismo producto que se comercializa en el mercado local.

- Adaptar el producto a los mercados existentes

Caso similar al anterior, en el que a partir del producto de origen se realizan adaptaciones (empaquete, diseño, gustos, etc.) con el objetivo de poder comercializarlo en el mercado exterior.

- Desarrollar productos estandarizados para el mercado mundial (productos globales)

El desarrollo de productos estandarizados para el mercado mundial, como ya adelantamos, es aquella estrategia en virtud de la cual el desarrollo de productos está orientado a establecer el mundo como el mercado objetivo.

- Otras estrategias

- Adaptar línea de productos

- Extender línea de productos para arriba o para abajo

- Completar línea

- Desarrollar la línea de productos por marca

- Las nociones presentadas en este marco conceptual pueden guiar a la empresa en cuanto a los recaudos que deben tomar y los aspectos que pueden influir en la definición de la estrategia que asumirá para participar en el mercado seleccionado. (p.958-959).

2.1.3. Café

Según Banco Mundial (2016) el café es un cultivo permanente que se produce en climas húmedos de montaña en temperaturas de entre 1600 y 1800 mm de precipitación al año, lo

cual solo es posible en zonas boscosas de selva alta. Asimismo, este cultivo es intensivo en mano de obra, se produce en pequeña escala y se encuentra fuertemente orientada a la exportación. La principal especie de café cultivada en el Perú es la Arábica, la cual se exporta esencialmente en la forma de granos verdes o tostados. (p.9).

Para Hidalgo (s.f.) el café es conocido científicamente como *coffea arábica* L, *coffeacanephorapierre*, entre otros. Se trata de un cultivo permanente, producido por el árbol del cafeto. Requiere de una temperatura elevada (20° a 25° C) y una unidad atmosférica importante. Es una planta de semisombra, que se debe de proteger de los vientos y de las temperaturas bajas.

La primera cosecha de un árbol de café se produce aproximadamente a los 2 años, tomando aún hasta 2 ó 3 años más para que el árbol alcance su producción normal. Los árboles pueden producir frutos de calidad hasta por 20 años. Posteriormente, la calidad del fruto declinará. (p.18).

2.1.3.1. Partida Arancelaria

Tabla 2. Partidas arancelarias del café

Partida Arancelaria	Descripción de la partida
0901119000	Los demás
0901211000	Café tostado, sin descafeinar, en grano
0901212000	Café tostado, sin descafeinar, molido
0901220000	Café tostado descafeinado
0901120000	Café descafeinado, sin tostar

Nota: Extraído de SIICEX (2018)

Link:http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%2050%20&pnomproducto=%20Caf%E9

2.1.3.2. Países Destino

Según Banco Mundial (2016) el principal canal de exportación del café es el marítimo, por el cual se exporta el 96% del total de café; el 4% restante se exporta por vía terrestre a través de Tumbes. En el 2014, el puerto con mayor importancia en términos de volumen exportado fue el de Paita, por donde se exportó el 54.8%. El segundo puerto fue el de Callao, por donde se exportó el 41.36% del volumen total.

Los principales países de destino para este producto son: Alemania, país donde se exportó el 27.5% del total del café exportado (17.43% desde Paita y 10.08% desde el Callao) y Estados Unidos, a donde se destinó 23.9% (13% desde el puerto de PAITA Y 10.9% desde el Callao).

El resto de países compradores del café peruano fueron Bélgica, donde se exportó un total de 10.83%, Corea del Sur (5.6%), Suecia (4%), Italia (1.96%), Canadá (1.99%), entre otros. Mayor detalle se puede observar en el siguiente mapa, que ilustra los puntos y destinos de exportación del café.

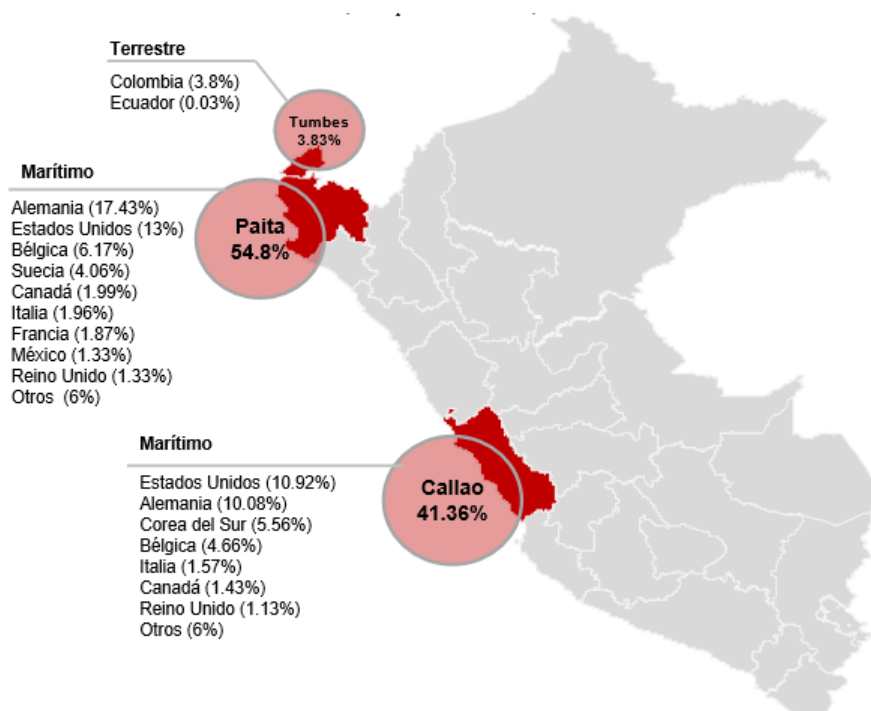


Figura 2. Destinos de exportación de café, 2014 (participación en volumen)

Nota: Extraído del Banco Mundial (2016) Pág.9 Título: Análisis Integral de Logística en Perú

2.1.3.3. Producción

Según Hidalgo (s.f.) la caficultura es la principal actividad agrícola lícita en los valles de la selva del país. Las plantaciones se encuentran localizadas en las montañas tropicales de los Andes, cultivándose entre los 600 y 2,700 msnm.

A nivel mundial, los máximos productores de café son Brasil, Vietnam, Colombia e Indonesia. Brasil representa el 40% de la producción mundial, Vietnam el 12%, Colombia el 11% e Indonesia el 5%. Estos cinco países abarcan el 78% de la producción mundial.

Los mayores productores a nivel nacional son los departamentos de Junín (30%), Cajamarca (20%), Cusco (13%), San Martín (16%) y Amazonas (11%).

Junín es el principal productor nacional de café, alcanzando rendimientos de 949 kg por hectárea. Asimismo, la producción en 2008 fue de 82,053 TM, habiéndose incrementado en un 48% respecto al año anterior.

La producción del departamento de Junín de 2008 se sustenta en la producción de las provincias de Chanchamayo (54.4%) y Satipo (44.5%) principalmente. (p.18-24).

Para Dilas & Cernaqué (2017) el sector cafetalero peruano ha evolucionado positivamente a lo largo de los años y exporta el 95% de su producción. En este capítulo hacemos un breve análisis general de la evolución del volumen neto exportado y de su precio FOB en USD durante los años 2005-2014.

El pico más alto de ingresos por exportaciones de café peruano se dio en el año 2011, favorecido por un crecimiento en la producción de café y por el alza del precio de este commodity en el mercado internacional.

En general, en los diez años se nota un incremento considerable tanto en la producción exportable como en el ingreso por exportaciones; la línea de tendencia de los ingresos por exportación tiene una pendiente mayor, con un crecimiento promedio de 18% anual, en comparación con la producción exportada neta, que solo crece 6,5% anual en promedio. (p.61-65).

2.2. Marco conceptual

El libro de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

2.2.1. Capacidad productiva

La producción se refiere a un proceso en el cual existen entrada de algunos factores o recursos (in put) para que luego de un procedimiento de transformación se obtenga un producto (out put) y en dicho proceso participan recursos materiales y recursos humanos, dicho producto puede ser un bien o un servicio.

La capacidad productiva genera valor para la empresa, pues el producto final que genera tiene una utilidad para el cliente, al satisfacer el producto una necesidad que tiene el cliente, este último está dispuesto a otorgar a cambio una retribución económica, existe un margen de diferencia entre el precio del producto y el costo de producción que viene a ser el beneficio que obtiene la empresa, es así que la capacidad productiva genera valor en la empresa.

El área de producción tiene diversas funciones como: organizar los procesos productivos, organizar la distribución de las plantas, controlar la calidad del producto, planificar la cantidad de producción, gestionar los inventarios, selección de proveedores, medir el rendimiento de producción, y organizar todas las actividades correspondientes al proceso de producción.

La capacidad productiva tiene además objetivos que son: el control y la reducción de los costos, mejorar la productividad (mide que tan eficiente es la operación de la empresa, relaciona la producción con el consumo de los recursos), control de calidad (si bien la calidad se relaciona con el grado de satisfacción de los clientes, el control de calidad se relaciona con la fidelización y aumento de la cartera de los clientes), el cumplimiento y rapidez en las entregas, la flexibilidad (la capacidad de adaptarse a la situación o al cambio), y el buen servicio al cliente.

2.2.2. Capacidad económica-financiera

El factor financiero se encarga de administrar los recursos económicos de una empresa, permite a la empresa desarrollar su actividad diaria, con sostenibilidad y crecimiento en el tiempo. Es el área de finanzas que asigna recursos económicos para proyectos de inversión, presupuestos y costos que se incurren en las diferentes áreas de la empresa.

El factor económico se relaciona con la economía nacional, se analizan temas relacionados al ahorro, el Producto Bruto Interno (PBI), crecimiento económico, tasa de cambio, comportamiento de la balanza comercial (exportaciones menos importaciones), devaluación de la moneda, tasa de desempleo, consumo, tasa de inflación, política monetaria, política fiscal, entre otros.

2.2.3. Capacidad comercial

La capacidad comercial se refiere a la combinación de recursos humanos, materiales para que los productos puedan establecerse en los mercados y así satisfacer las necesidades de los clientes, el factor comercial acerca los productos a los consumidores.

El área comercial se encarga de las actividades relacionadas a las compras con el aprovisionamiento necesario de los productos para el funcionamiento de la empresa, las ventas, la logística que comprende el transporte, almacenaje, y todo el proceso de distribución de los productos en los mercados y el marketing para identificar necesidades y promocionar la venta de los productos.

2.2.4. Capacidad de personal y gestión

La capacidad de personal se refiere a la gestión del talento humano, el motivar a los colaboradores para un compromiso hacia la empresa, darle la importancia a cada uno de los colaboradores dentro de la organización, capacitar y actualizar a los colaboradores, otorgar motivación intrínseca (reconocimientos, diplomas, títulos a mejores colaboradores) como extrínseca (bonos, incrementos salariales, viajes) para que ellos puedan retribuir a la empresa en resultados.

La gestión en una organización se refiere a la buena administración de la misma, a la planificación de actividades, organización de las mismas, coordinación, control para el logro de los resultados, objetivos y metas propuestas ya sea a corto o mediano plazo y lograr así el crecimiento de la organización.

Capítulo III: Metodología

3.1. Enfoque de la investigación

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) la investigación cualitativa utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (p.7).

Para Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez (2013) el enfoque cualitativo es el método de investigación que busca la causa próxima o la naturaleza del fenómeno y pretende comprender y explicar los hechos y circunstancias humanas. Este tipo de estudios ha adquirido una considerable popularidad en los últimos años, ya que permite estudiar y explicar mejor la dinámica social a través de la comprensión e interpretación de un objeto o sujeto de estudio. Se trata de entender el fenómeno investigado, no de medirlo. (p.84).

El enfoque de la investigación es cualitativo y se caracteriza por desarrollar una investigación de carácter descriptivo para poder comprender determinados problemas o circunstancias mas no para medirlos, no utiliza datos numéricos, al contrario, se utilizan textos, libros, narraciones, etc.

3.2. Paradigma de la investigación

Según (Bérnad, 2016) la Teoría Fundamentada se compone de:

- a) Conceptos creados a partir de los datos que se agrupan en categorías (o conceptos de más alto nivel).
- b) El desarrollo de categorías en términos de sus propiedades y dimensiones.
- c) La integración de categorías y niveles más bajos de conceptos en un marco teórico que ofrece información sobre un fenómeno o una serie de fenómenos y que da pistas

para la acción. Esta integración final es la que lleva los hallazgos de la investigación de la descripción a la teoría.

Los datos de la Teoría Fundamentada vienen de entrevistas, observaciones, documentos y también de videos u otras fuentes de información con datos cualitativos, o que se consideran datos cualitativos.

Los procesos básicos de análisis para desarrollar teoría y para integrar conceptos son 1) hacer comparaciones constantes y 2) hacer preguntas generadoras. Una forma inusual de muestreo que también se utiliza es el muestreo teórico: se siguen recopilando datos hasta que saturan las categorías. Es importante señalar que cuando se hace Teoría Fundamentada no se cuentan personas, así que normalmente no hay un número predeterminado de entrevistas o un número predeterminado de lugares; hablamos de la saturación porque el análisis es un concepto y lo que se busca es desarrollar conceptos en cuanto a sus propiedades y dimensiones; el producto final es una dimensión fundamentada con una serie de conceptos bien desarrollados o una teoría que también se desarrolla a partir de sus propiedades y dimensiones, pero incluye, además, procesos y variaciones.

Lo más importante en cuanto a los aspectos del desarrollo de teorías o la descripción fundamentada es el uso de memos y diagramas. (p. 18).

Según (Páramo, 2015) la teoría fundamentada exige identificar categorías teóricas que son derivadas de los datos mediante la utilización de un método comparativo constante (Glaser & Strauss, 1967; Hammersley, 1989), recurriendo a la sensibilidad teórica del investigador. Ello exige del investigador comparar contenidos de diversos episodios de entrevistas o de observación con los conceptos teóricos nacientes del esfuerzo de identificar los temas fundamentales (Wells, 1995; Barnes, 1996). Se nota así las diferencias y las similitudes de los datos, lo que conduce a la

derivación de categorías teóricas que pueden ayudar a comprender el fenómeno de estudio (Glaser & Strauss, 1967; Glaser, 1992). La utilización de este método ha estado en gran parte confinada, en términos generales, a la adopción “de una teorización anclada” en la recolección y análisis de los datos (Hirschman & Thompson, 1997; Phillips, 1997). La recolección de datos precede, en gran parte, al examen de la literatura apropiada a fin de permitir que los temas emergentes reflejen lo más estrechamente posible la naturaleza de los datos por oposición a las conclusiones ya establecidas en la literatura disponible.

Una característica importante de la teoría fundamentada es el énfasis puesto en el examen detallado de los datos empíricos antes que en la lectura focalizada de la literatura (Glaser & Strauss), 1967; Goulding, 1998). El objetivo es adaptar los resultados precedentes a los resultados del estudio en cuestión, más que sean las preconcepciones basadas en la literatura existente las que influyan en la interpretación de los datos (Hirschman & Thompson, 1997; Locke, 2001). Además, al partir del fenómeno o del comportamiento en estudio, más que de las teorías, hay menos oportunidad de que los resultados de las investigaciones sean teóricamente eliminados por las necesidades del tema en estudio (Thompson, 1997).

La Teoría Fundamentada es un método de investigación en el que la teoría surge de los datos obtenidos a través de entrevistas, observaciones, documentos y demás fuentes de información con datos cualitativos, de dichos datos surgen conceptos que se agrupan en categorías, son estos conceptos y categorías que llevan a los hallazgos de la investigación. En la Teoría Fundamentada no hay un número predeterminado de entrevistas, cuenta más el análisis y el desarrollar conceptos y para ello se realizan comparaciones constantes, notando así diferencias y similitudes de los datos, es importante también el uso de diagramas.

3.3.Sistema de categorías

Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables

Tema	Categorías	Subcategorías	Código
Factores de la oferta exportable	Factor productivo	Calidad del producto	FP1
		Cantidad de producción	FP2
		Cantidad destinada a exportación	FP3
		Tecnología	FP4
		Infraestructura	FP5
		Control de plagas y enfermedades	FP6
		Seguridad en el traslado	FP7
	Factor económico-financiero	Precio	FEF1
		Condiciones financieras	FEF2
		Acceso a financiamiento	FEF3
		Impuestos	FEF4
		Institucionalidad	FEF5
	Factor comercial	Certificaciones	FC1
		Normas internacionales	FC2
		Plazos de entrega	FC3
		Información comercial	FC4
		Asociatividad	FC5
		Imagen país	FC6
		Infraestructura logística	FC7
	Factor de personal y gestión	Adaptación al cambio	FPG1
		Conocimiento de negocios internacionales	FPG2
Capacitaciones		FPG3	
Habilidades y destrezas en la producción de café		FPG4	

3.4. Selección de los sujetos de estudio

Según Katayama (2014) el procedimiento de muestreo cualitativo por conveniencia, como su nombre lo indica, se da cuando el investigador selecciona a cada uno de los sujetos o unidades de la muestra de manera arbitraria, entre las unidades que tiene a mano. Recibe también la denominación de “muestreo abierto”.

No posee representatividad socioestructural, más bien permite descubrir relaciones socioestructurales emergentes y se suele utilizar al inicio de la investigación, en la etapa exploratoria.

Es sumamente rápido, pero por su falta de representatividad socioestructural los hallazgos no pueden generalizarse.

Se suele usar en estudios exploratorios con el fin de lograr primeras aproximaciones al fenómeno estudiado. (p.76).

La selección de los sujetos de estudio se realizará por conveniencia, se seleccionará arbitrariamente a 3 empresas agroexportadoras de café de la Provincia de Chanchamayo, Región Junín y 3 expertos en el tema de estudio.

3.5. Técnicas de producción de información

3.5.1. Guía de entrevista

Según Katayama (2014) la guía de entrevista biográfica es el instrumento que nos va a permitir recopilar datos de vida del sujeto o los sujetos que hemos seleccionado para una Historia de Vida. Cuando son temas sumamente complejos, si el entrevistado fuere bastante complicado o si el investigador no tiene mucha experiencia, se recomienda hacer uso de ella. Para redactarla seguir los siguientes pasos:

1. Elaborar una lista de temas, puntos a tratar e interrogantes a plantear.
2. Desagregar temas.
3. Plantear preguntas indagatorias.
4. Plantear preguntas específicas.

El entrevistador asume el papel de guía de la conversación. (p.84).

Para Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez (2014) al igual que la cédula del cuestionario, que sirve a la técnica del cuestionario, la guía de la entrevista, es el instrumento, la herramienta que sirve a la técnica de la entrevista, que consiste en una hoja simple impresa

o no impresa que contiene las preguntas a formular al entrevistado, en una secuencia determinada. (p.223).

La técnica de producción de información a utilizar es la guía de entrevista semiestructurada (ver apéndice B-C) que es el instrumento que sirve a la técnica de entrevista y consiste en una hoja que contiene las preguntas a formular a los entrevistados, dichas preguntas deben tener una secuencia o estructura determinada.

3.6.Técnicas de recolección de datos

Según Ñaupas, et. al (2014) la entrevista es una especie de conversación formal entre el investigador y el investigado o entre el entrevistador y el entrevistado o informante; es una modalidad de la encuesta, que consiste en formular preguntas en forma verbal con el objetivo de obtener respuestas o informaciones.

Según Beatrice Webb, citada por Ander-Egg, la entrevista constituye el instrumento por excelencia de la investigación sociológica: compensa la falta de tubo de ensayo del químico o el microscopio del bacteriólogo. (Ander-Egg, op.cit.109). En efecto, juntamente con el cuestionario, la entrevista se ha convertido en una de las técnicas estelares de la investigación social. (p.219).

La técnica de recolección de datos a utilizar es la entrevista que consiste en que el investigador formule preguntas de forma verbal al investigado para poder obtener información necesaria.

Capítulo IV: Resultados

4.1. Descripción del trabajo de Campo

La entrevista se realizó a los representantes de tres empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo el día 13 de diciembre del año 2018, las empresas cumplen con la caracterización de los sujetos de estudio tipificados en el capítulo I, las empresas entrevistadas fueron:

- Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida, ubicada en Av. Perú 430, La Merced-Chanchamayo, gerente general Lic. Jesús Damiano Pillpe, RUC 20140181405, y fundada en el año 1970. representantes
- Cooperativa Agraria Cafetalera Perené, ubicada en Av. Perú 545, La Merced-Chanchamayo, gerente general Sr. Julio Cesar Romero Martínez, RUC 20130376127, y fundada en 1966.
- Negociaciones Agroindustrial Arévalo S.A. NARSA, ubicada en Av. Fray Jeronimo Jimenez 1601 – 1603 Chanchamayo– Junín, el administrador es Lic. Richard Velasque Damiano, RUC 20365581569, y fundada en 1998.

Posterior a ello se realizó la entrevista a los expertos en el tema como son:

- Lic. Adm. Syntia Campos del Pino, ex Promotor Sector Agronegocios Macro Región Centro PROMPERÚ, docente del Instituto Continental y Consultora de Estrategia y Operaciones.
- Ing. Manuel Díaz Illanes, Ingeniero Agrónomo, Director del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial de la Universidad Continental y especialista en Recursos Fitogenéticos.

- Dr. Adm. Miguel Ángel Capuñay Reátegui, docente de la Universidad Continental, consultor, conferencista y asesor en negocios internacionales.

Se utilizó además el programa Atla ti para poder diagramar las categorías y subcategorías de estudio:

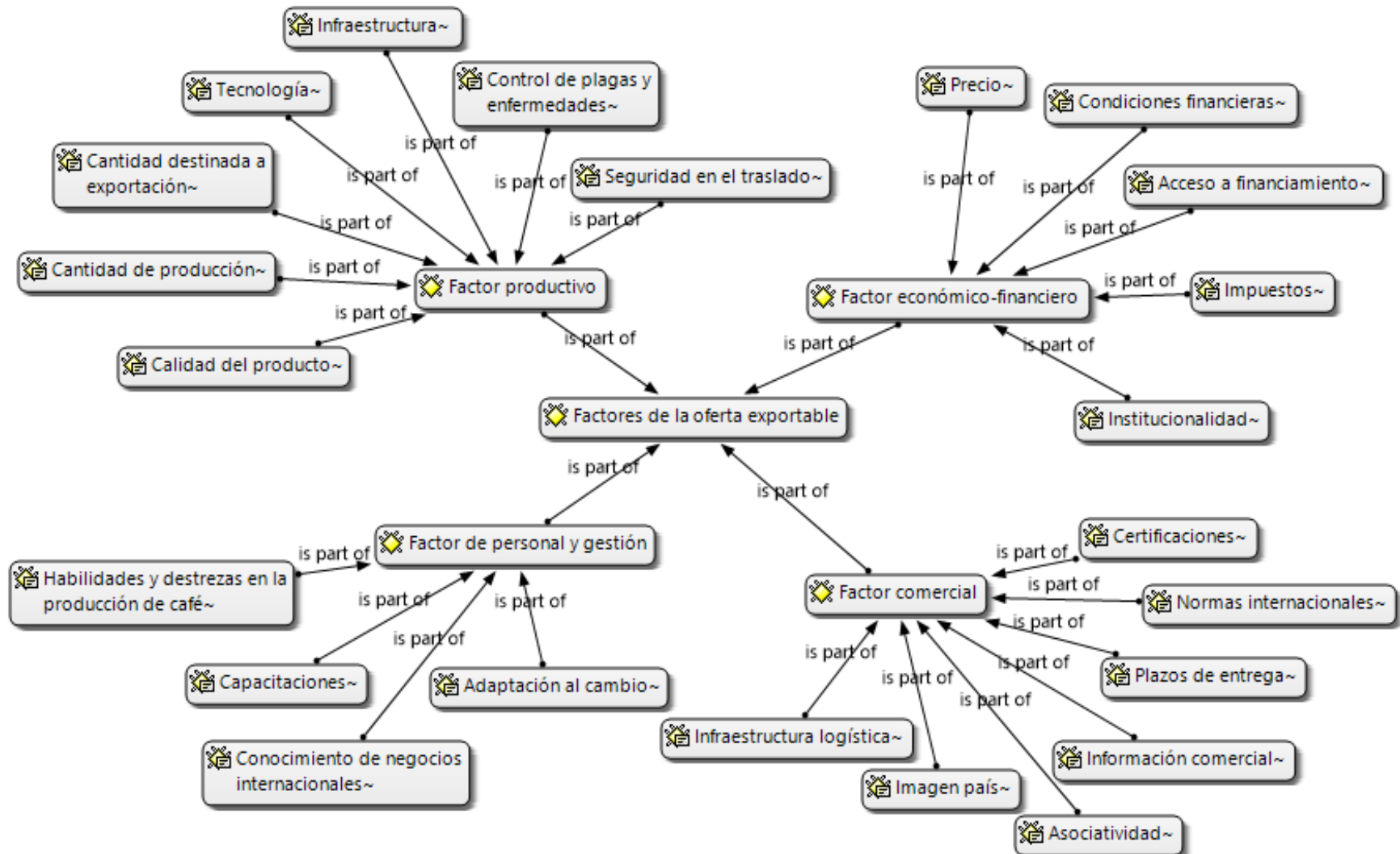


Figura 3. Sistema de categorización mediante ATLAS.ti.

4.2. Análisis de hallazgos

4.2.1. Triangulación de las entrevistas a los representantes legales de las empresas exportadoras de Café

Descripción de los representantes de las empresas:

- Representante 1: Lic. Jesús Damiano Pillpe, Gerente General de la Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida.
- Representante 2: Sr. Julio Cesar Romero Martínez, Gerente General de la Cooperativa Agraria Cafetalera Perené.
- Representante 3: Lic. Richard Velasque Damiano, Administrador de Negociaciones Agroindustrial Arévalo S.A. NARSA.

Tabla 4. Triangulación de la opinión de los representantes legales de las empresas

Subcategorías	Representante 1	Representante 2	Representante 3	Concordantes	Discordantes	Conclusiones
FP1	Hay estándares básicos que nos permite identificar los niveles de calidad en el café, depende mucho del mercado, puede ser por certificados, puede ser por calidad en taza, puede ser por buenas prácticas de manipulación, un certificado como HACCP, puede ser a nivel comercial el equipo un estándar por ejemplo como el certificado ISO para garantizar todo el proceso y sea una empresa buena y equilibrada dentro de todo el proceso interno. Si hablamos del café verde depende mucho de cada país uno de los requisitos que nos piden por ejemplo es el registro de Senasa, un	Tenemos un área de control de calidad, al momento de ingresar el producto es evaluado, bajo dos formas, una es el aspecto físico que es la granulometría y los defectos que pueda tener para determinar el porcentaje de bueno que tiene y hasta qué punto se permite, tiene descartes, granos afectados digamos, eso es físicamente; y lo otro que es lo fundamental, primordial es el aspecto sensorial, la calidad en taza, allí básicamente lo que hacemos es ver defectos, olores cuando el grano se daña, pero físico puede estar bien aparentemente pero ya tiene defectos en taza, también hacemos una evaluación para ver las características de esta taza, de	Nosotros trabajamos con un grupo de selva central, que son los productores de café, nosotros acopiamos y recibimos aquí en nuestros almacenes de la Merced, Villa Rica, Pangoa y Satipo, entonces en el almacén en donde recibimos la materia prima hacemos un control muy estricto en calidad, primero hacemos el peso, luego determinamos la humedad del café, porque la humedad es muy importante para el almacenamiento del café, una humedad normal un rango es entre el 10 al 12% de humedad, cantidad de agua sobre la materia prima que es el café, hay maquinas que se dedican a medir eso, usualmente con la vista también lo podemos hacer eso y	-Los estándares básicos en calidad son los certificados y la calidad en taza. -Los cafés pasan por un área de control de calidad para un análisis físico y organoléptico.	No se encontraron discordantes	La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas. La calidad del café se mide también en taza, considerando de 80 puntos en adelante como cafés especiales. Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.

requisito mínimo para ser exportado, ahora Japón depende del cliente, todos decimos que en el Japón se necesita el sello JASS, pero tengo un cliente que no requiere ningún tipo de sello más que el Senasa del Perú y nada más, pero lo que le interesa es la calidad en taza, que cuando logre catar el café este bien, hay clientes que son bastante exigentes con el tema de los certificados y los sellos, entonces depende mucho de cada uno, de nosotros nuestros controles están garantizados por certificados y también la catación.

Depende mucho del mercado, cuando hablamos del mercado exterior estamos hablando de todo el planeta, si hablamos de un mercado para Estados Unidos un cliente específico, un rubro específico, el Perú normalmente maneja el café certificado Orgánico, Comercio Justo, Rain Forest, UT, hay mercados que no te piden los sellos de frente te piden la calidad en taza. Hay otro mercado, un nicho de mercado que se está desarrollando, el Dided Tride que quieren tener contacto directo con los productores sin ningún tipo de sello ni nada. Otros certificados ambientalistas, el Bird Friendly es un certificado que de alguna manera garantiza que la producción de café se desarrolle bajo cierta cantidad

repente es un café especial y darle una puntuación alta, en función a estos dos tipos de análisis se valora el esfuerzo del productor, se le retribuye al que tiene mejor rendimiento.

Para el producto que manejamos sí, existe en el Perú por ejemplo la Norma Técnica Peruana, y para Estados Unidos tenemos la SQA, bajo ese parámetro es que hacemos la evaluación de taza, y también en cuanto a los granos existe un estándar, un código para un tipo de producto que se llama MCM para un buen café de primera, el MCM te permite máximo entre 15, quizás hasta 18 defectos en grano, normalmente 15 es lo que está permitido; y cuando hablamos del SQA es el que da las características para una puntuación en taza, eso es lo fundamental en un grano, en un tipo de café podemos decir incluso convencional; si son ya con certificaciones va cambiando existen mínimos en taza cuando es un café especial, y cuando es un grado 2 generalmente es para un convencional, allí son 23 defectos, te permite más defectos un café de menos calidad, y obviamente la tasa es menos, y luego viene grado 3 que son cafés con más defectos y así podemos hablar ya por cantidad de defectos, de esa manera se maneja la calidad.

Para Europa igual es el MCM y generalmente son cafés de altura, está establecido en el contrato, ese es el estándar, un café MCM

vamos al laboratorio para hacerle un control de calidad, un análisis físico y un análisis organoléptico, análisis físico consta en separar granos buenos, parejos, frescos y los descartes, los cafés con algo de ranchas, defectos físicos, pequeños granos, y lo bueno se considera como grano exportable, también hay parte de la trilla, parte de defectos y parte de descarte y el tema de café exportable, puede ser un rango entre 70 a 80 % de café exportable de una muestra o lote, una vez identificado la cantidad de porcentaje de exportación, se pasa al momento de tostado y evaluación sensorialmente u organolépticamente, empezamos a probar los cafés, que tanto de acidez tiene, que tanto de cuerpo, de eso se encarga el jefe de control de calidad.

Sí, en el tema del café a nivel mundial se vende bastante el café convencional y cafés orgánicos, que también son los llamados cafés certificados, en tema de certificados hay Comercio Justo, Orgánico, Sostenibles; y el otro grupo son los cafés convencionales que no necesita nada de certificados, solamente lo vendes a precio de bolsa que rige el mercado; y los estándares de calidad como te digo mayormente se va a determinar por qué sean tazas limpias, porque todo lote que ingresa a nuestro almacén es catado, en este caso se ha evaluado en el área de control de calidad, simplemente tienen que tener en el convencional tazas limpias, en

de árboles nativos, que tenga cierta cantidad de especies, entonces depende mucho de cada mercado.

12 Países, depende del cliente, a nivel mundial existen 5 grandes importadores de café que dominan más del 90% de todo el comercio mundial del café, tienen toda una capacidad logística para vender café a cualquier parte del mundo, nosotros tenemos un cliente que está en Estados Unidos pero este cliente pide el café a China a Corea, al igual que un cliente que está en Bélgica o que está en Francia, pero maso menos es a 12 países que se envía el café, Asia, Europa y Norteamérica.

y de altura, si es un café de parte baja la granulometría va a tener granos pequeños, entonces hay problemas con los parámetros que manejan para tueste, grano pequeño se quema, en cambio uno grande tuesta en mayor tiempo, entonces de esa manera se maneja en Europa.

Tenemos que implementar, según la regulación europea a partir del 2019 se van hacer análisis químicos a todos los lotes de café orgánico que van a Europa, la regulación europea comienza el próximo año, este año se han hecho pilotos y han podido encontrar cafés con metales pesados como glifosatos y pesticidas en el grano del café, el próximo año podría ser hasta incinerado ese café, devuelto a Perú o incinerado, entonces para controlar eso necesitamos implementar un laboratorio en Chanchamayo, quizás de manera conjunta, varias organizaciones, gobierno local y también un organismo transparente que pueda manejar esto y dentro de nuestro sistema de control interno hacer muestreos permanentes para hacer el análisis y no esperar que llegue al mercado exterior y tengamos el problema, se puede detectar aquí haciendo el análisis, pienso que ese es el tema y lo otro es trabajar todo lo que es las buenas prácticas BPM, HACCP, no basta el tema de granos sino el tema de salud, tenemos que asegurar que toda la cadena del producto sea inocuo, tenemos

el café hay muchos defectos que el mercado internacional no compra, por ello es importante tener cafés con tazas limpias.

Realmente el mundo compra de todo, hasta puedes vender descarte, segunda, café oro exportable que es cero defectos, limpio, pero eso va a depender de la oferta que te hacen, si realmente vale la pena vender descarte allí afuera o la segunda, el precio que te ponen es mucho menos de lo que realmente quisieras por ser el tema de calidad baja, pero nosotros nos basamos netamente a cafés convencionales que sean tazas limpias y que tengan un rendimiento exportable mínimo de 60% hasta 80%, ahora si hablamos de cafés de especialidad de rendimiento de 75% a 80% y de taza, ojo taza se mide en puntos de 0 a 100, pero especial ya se considera de 80 puntos a 100 puntos, acá en selva central tenemos como base de 80 a 83 puntos en taza, pero en rendimiento físico, como te decía hay dos forma de evaluar el café: físico y sensorialmente, en físico hay desde 60% hasta 80%, al 100% ya sería la cascara y algo de descarte.

Realmente nosotros cuidamos bastante el tema de la calidad, manejamos bien el tema de almacén, el tema de transporte desde la finca, desde la chacra a la ciudad, o en este caso cuando llega húmedo también tiene un manejo, yo he podido identificar que el trabajo de calidad debemos manejar desde el campo, me da

	<p>que mejorar en eso, creo que si a nivel país trabajamos de esa manera vamos a mejorar, un caso es Costa Rica, tiene mejores precios por el mismo tipo de producto, ni siquiera por una mejor taza, el mismo, un café de 83 en taza vale más el de Costa Rica que el de Perú, por qué, sus procesamientos aseguran que es un producto sano.</p>	<p>pena decir que los productores no están capacitado o no son conscientes de poder estandarizar la calidad, es un poco complejo por el precio mismo que no es tan rentable para sustentar los costos que ellos tienen con el café, realmente nos falta muchísimo trabajar acá en selva central el tema de calidad, pero en tema de productores, nosotros tratamos incluso de mejorar la calidad del café, consiguiendo otros cafés que son buenos porque el mercado internacional te exige calidad, y para poder obtener todo ello está el tema de análisis sensorial o con el análisis físico.</p>			
FP2	<p>La campaña empieza en el mes de abril y dura maso menos hasta el mes de octubre, todos los productores llevan su café en pergamino, durante todo el año se acopia maso menos 1400000 (un millón cuatrocientos mil kilos de café), es una campana que inicia en marzo, crece a fines de los meses de junio, julio, agosto y luego otra vez cae, las zonas bajas son las que empiezan primero a entregarte el café, en las zonas altas es en donde la producción llega después. Depende del rendimiento del café pero es 17% si hablamos de cascarilla, el productor te trae el café en pergamino, a ese café tú le sacas la cascarilla y te queda el café verde exportable, si tiene un rendimiento del 80%, significa que por cada 100 kilos 80 es café exportable,</p>	<p>Diario por campaña podemos ver, la nueva cosecha empieza en marzo y el acopio va a terminar en diciembre, entonces tenemos 9 meses, en los 9 meses nosotros trabajamos aproximadamente con 20000 quintales en promedio, de 60 kilogramos en acopio, entonces tenemos 1200000 (un millón doscientos mil) kilos, eso lo dividimos entre 9 meses y esto lo dividimos entre 30, podemos hablar de 4444 kilos diarios, esto manejando como promedio, entonces decimos 4450 (cuatro mil cuatrocientos cincuenta) kilogramos por día, pero la campaña empieza en marzo, va subiendo abril, mayo, junio, julio; y va cayendo en los meses de agosto, setiembre, octubre, noviembre y diciembre; el pico es julio, y como empezó con pocos granos en marzo, termina diciembre también con pocos granos, existe un pico y es allí en julio en donde no hagamos</p>	<p>El café se trabaja por campañas, la cosecha se trabaja a partir de marzo hasta octubre; marzo, abril, hasta mayo son zonas bajas; mayo, junio, julio zonas medias; agosto, setiembre y octubre zonas altas; al decir zonas altas, medias, bajas digo altitudes donde se encuentra la producción de café, zonas bajas es maso menos de 1000 a 1250, zonas medias de 1350 a 1500 y zonas altas de 1600 hasta 2000 metros, en esas altitudes es donde crece el café, las cosechas varían, las primeras cosechas de café es a partir de marzo, zonas bajas. En cuanto a kilos, nosotros estaremos comprando en promedio entre 50 a 100 sacos diarios, en lo que es el almacén de aquí de la Merced en los meses de mayo, junio y julio que son los meses en los cuales se acopia más, y un saco está variando entre 60 a 70 kilos de Pergamino, nosotros acopiamos en</p>	<p>-El periodo de cosecha de café tiene forma de campana, inicia en marzo y culmina en octubre generalmente, julio es el pico más alto.</p> <p>-Al año acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café.</p> <p>-El 17% de la producción de café es la cascarilla del café.</p>	<p>-La cosecha no se realiza de marzo a octubre, se realiza de marzo a diciembre.</p> <p>El periodo de cosecha de café tiene forma de campana empieza en marzo y culmina en octubre siendo julio el pico más alto. Al año se acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café, siendo el promedio por día 4450 kilos. Los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finamente de zonas altas. La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes.</p>

17% aproximadamente viene a ser la cascarilla y ese 3% viene a ser café ya de la planta cuando sale la segunda el descarte electrónico, si el rendimiento de un café es 70% la cascarilla viene a ser 18, 18.5% pero el café segunda tercera se incrementa un poco más.

4450 kilos, sino 10000, 15000, o quizás hasta 20000, en un día en el mes de julio 20000 kilos en un solo día, eso es el ciclo dentro de la producción y también el acopio.

Vamos hablar solo de café pergamino, porque si regresamos más atrás hay merma, del 100% de café Pergamino aproximadamente ahora el 75% es café exportable, un promedio general, 17% es desperdicio, es pajilla, 8% es café de baja calidad, son segundas, son rechazos que no se botan, la única que se bota es la pajilla, ese 8% está compuesto de escojo electrónico, cafés segundas y descarte, el descarte generalmente es para el mercado nacional, algunos lo llevan a Ecuador y se queda también en el Perú; la segunda y el electrónico se puede reprocesar y se puede vender como café de grado 3 a 100 defectos, 80 defectos, 180 defectos, para exportación, no es desperdicio ese 8% al final se vende, obviamente a menor precio, esto es para nosotros como acopio; para el productor maneja el grano Cerezo, en el Cerezo del 100% el 20% es café bueno y está compuesto de la almendra, el grano que va salir, el cual nosotros le recibimos en acopio, el resto si es desperdicio, de ese 20% es agua, cascara, pulpa, azúcares que sale allí que es el agua miel y la propia humedad del grano, hay agua en la pulpa, hay jugo en la pulpa que es el agua miel, pero también el grano mismo la almendra que es Pergamino, una vez hecho el control, ya todo el análisis, porque no todos los productores traen seco su café, a veces traen húmedo entre 13,14 y 15% y nosotros tenemos que hacer el proceso de secado.

De un 100% de un kilo del 16 al 18% es cáscara, la cáscara del café pergamino sirve como combustible para hacer secar el café, porque se quema y genera aire caliente y con eso hacemos secar cafés, en promedio es 17% por lo cual debería quedar 83% de café verde, pero en ese café verde tenemos descartes, descartes debe estar de 1 a 2%, ya serían como 19%, quedarían 81%, un café muy bueno sale entre 78, 79, 80,81%; en promedio en la selva central en promedio sale entre 74 y 75% de rendimiento, oro exportable que se puede ir para afuera, en promedio porque algunos producen de calidad más alta y otros de calidad más baja. Es así cascarilla, descarte, en el descarte usamos mallas de una cierta medida y si pasa ya se considera descarte, luego se escoge entre 4 a 5 % que sale de segunda y hay algunos defectos que están, pero también es aprovechable en el mercado, como te digo en el café todo se vende, el descarte y segunda se vende porque las grandes industrias del café lo transforman en solubles.

	exportable tiene humedad, tienen agua, entonces del 100% solo el 20% es bueno, esto es en café Cerezo, el grano que sale de la mata, del campo, de la cosecha; y para nosotros de ese 20% que nos traen que representa el 100%, 75% es exportable, 17% pajilla y el 8% es subproductos entre segunda, electrónicos y descartes, así es.					
FP3	<p>Todo se exporta, el 100% del café verde se exporta y para el mercado local queda el café segunda, tercera y todo eso, hay compradores que vienen lo llevan a Ecuador, a Colombia le ofilizan hacen el instantáneo y regresa como instantáneo de Tottus, instantáneo de Juan Valdéz, Nestle que tiene planta en Brasil.</p>	75%.	En promedio entre 74% a 75% es el exportable.	-El 75% de la producción de café se destina a la exportación.	-No se encontraron discordantes	El 75% de la producción de café se destina a la exportación. El café de baja calidad se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo.
FP4	<p>Depende de que maquinaria, nosotros tenemos 4 plantas de proceso húmedo, los productores nos entregan el café en cerezo y nosotros los procesamos, dichas plantas se construyeron en el año 2005-2006 y siguen hasta ahora, de allí tenemos la otra planta del trillado que se construyeron maso menos en aquellas fechas, el primer proceso es con cerezo cuando el café está en cherry, luego el segundo proceso el café pergamino 2003-2004. Actualmente sí, pero la tecnología cada año va cambiando, pero a una velocidad impresionante, no estamos a los niveles que tiene Brasil en su industrialización,</p>	<p>Nosotros el servicio, digamos la maquila para la exportación tercerizamos, no lo hacemos nosotros, está en Lima, acá también hay una planta, pero mayormente lo utilizamos de Lima, entonces es tercerizado, lo que nosotros tenemos aquí para el servicio de secado son losas, las losas de aquí tienen 40 años, tenemos otra en Mariankiari, tenemos ya tecnologías modernas de secado que son Guardiolas, es del 2013 a la fecha entonces son como 5 años, y tenemos otra planta beneficio en húmedo para este proceso del café Cerezo, allí igual tienen promedio igual 5 años las maquinas. La de beneficio que tenemos en Cerezo sí, es tecnología</p>	<p>El tema de las secadoras que utilizamos para secar café, eso es la maquinaria que utilizamos en tema de secados y lo otro son los vehículos que se usan en tema de logística que recogen el café desde el productor hasta el almacén, porque también brindamos ese servicio de transporte o flete que le llamamos, hace 5 años en el 2012 hemos adquirido una buena flota de vehículos nuevos del año 2012 que hasta el momento aún lo tenemos en condiciones operativas, nosotros nos dedicamos solo en campaña que es de marzo a noviembre, y en secadores estamos en constante mantenimiento, gran parte de nuestras máquinas es Hechiza hecha en Perú, porque el costo</p>	<p>-Ha nivel de tecnología no estamos al nivel de países avanzados como Brasil que tiene tecnología de punta.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El empresariado del sector cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta. El empresariado no cuenta con procesos automatizados.</p>

	<p>pero si son maquinarias de tecnología de punta no, la selectora de granos es una Sataque de última generación japonesa, las plantas trilladoras son de Palinium de Brasil.</p>	<p>importada de Brasil, hay que decirlo, nos duele, pero los brasileños en ese sentido han avanzado porque hay mucha investigación, ellos no se dedican a fabricar una máquina, sino soluciones a los problemas que hay en ese punto, hay investigación hay estudio y son máquinas digamos de gran capacidad que fácilmente no se encuentran en el Perú, yo creo que hay 1,2 por ahí, un sistema no muy sofisticado. Nos falta automatización, automatizar de nuestros procesos, ponerlos en línea y con sistemas automáticos, eso es lo que nos falta, allí tenemos que trabajar.</p>	<p>para una máquina de secado es muy fuerte, pero esas Hechizas con las que trabajamos funcionan bien pero estamos en mantenimiento 2 veces al año. Nosotros somos una empresa emergente, tenemos algo de 15 máquinas que se dedican a secar café, tenemos desde 15 quintales que secan de Pergamino hasta 100 quintales, entonces las primeras máquinas se compraron hace 10 a 12 años, pero una más actualizada tenemos hace 3 años dos máquinas de 100 quintales que son grandes, entonces cada año hemos ido adquiriendo nueva maquinaria. No, no creo por allí hay máquinas que son de más tecnología, pero si son operativas.</p>			
FP5	<p>Depende, porque si hablamos de las oficinas administrativas, actualmente estamos en la misma ciudad de La Merced, entonces nos estamos mudando a nuestro otro local que está en San Ramón esa es más propicia estamos implementando allí todo, oficinas más independientes, un espacio más propicio para el productor, si yo creo que es propicio es adecuado e idóneo. No tanto me iría por el tema de infraestructura en este instante sino más por la parte comercial, de desarrollar softwares que te permitan tener información en tiempo real, todos los softwares que nosotros manejamos un Sap por ejemplo no te dice oye el</p>	<p>No, en la que estamos actualmente fue construido hace más de 50 años y no está preparado, no está diseñado para hacer un proceso en línea, tenemos otra infraestructura en Marañón que es la línea de estandarización de secado, bueno allí estamos construyendo ya preparado para tener un proceso en línea, igual la de Alto San Juan es una planta de Cerezo, esa está en línea, digamos con 2 personas yo opero una planta que de manera individual lo hacen 40 personas, porque está en línea, línea continua, por gravedad, hay partes en agua, prácticamente al camión, los camiones descargan en un punto y ya procesado lo recogen en otro, la intervención de la mano de obra es solamente en un punto, el resto es línea continua.</p>	<p>Sí, para este caso de almacén y acopio si es porque es un local amplio, conserva la humedad, no tenemos todavía el problema del café que se humedece o que se reseca, porque hay almacenes que se secan los cafés y allí tenemos mermas. Bueno, ampliar más mi infraestructura porque nosotros manejamos lotes y cada lote de café de cada productor es muy diferente al otro, y no podemos mezclar el café, a veces por la necesidad del almacén llegamos a mezclar los cafés, y eso es un tema que se tiene que mejorar, tener un almacén mucho más grande.</p>	<p>-Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p>	<p>-Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>	<p>Se necesita invertir en infraestructura debido a que las empresas cuentan con infraestructura obsoleta e insuficiente. CAC La Florida indica que por encima del tema infraestructura se necesita fortalecer la parte comercial con el desarrollo de softwares que permitan tener información en tiempo real.</p>

	<p>café se procesa así y tienes que trabajarlo así, no, hay mucha creatividad de quien está al frente de la organización para diseñar su propio sistema, a nivel contable, tributario, de inventarios y también a nivel comercial, incluido la cadena de suministro desde que tu exportas hasta llegar al importador final.</p>	<p>En la línea que tenemos de Marañuiari, tenemos una capacidad instalada que atiende al 30% de nuestros beneficiarios, nos falta el de mayor capacidad tenemos que invertir más en infraestructura no es lo suficiente.</p>				
FP6	<p>Siempre está latente desde los años 2012, 2013, pero es latente las enfermedades como la roya, la broca, los precios del café están, si a un productor le cuesta producir 7.50, 8 soles el kilo de café, lo venden 5 soles, tienen deudas con Agro banco, no pueden pagar, aurita ya no existe mano de obra para que pueda cosechar el café, antes existía, antes mucha gente de la sierra iba a la selva a cosechar café, ahora no, por ello la gente dice no al inicio de la cosecha dejo que se caigan los granos, pero el hecho de que se caigan los granos aparecen las brocas, ya no hay control, como que lo abandonan no, ahora si al otro año sube el café no vamos a tener la oferta por productor, la enfermedad es una pequeña parte del problema. Mermo la producción, si se producían 100 quintales por ejemplo, bajo a 30, tenías contratos firmados con clientes en el exterior, entonces no podías cumplirle, entonces tu imagen como organización queda dañada, eso es a nivel comercial para</p>	<p>Por supuesto, el café en el año 2013, debido al calentamiento global, cambio climático, tenemos un hongo patógeno que se llama la Roya Amarilla, este hongo siempre ha vivido con nosotros, no ha sido un problema económico, pero en el 2013, este hongo comienza a hacerse mucho más agresivo, debido a que ese cambio genera las condiciones para que proliferen, la Roya siempre ha estado con nosotros no ha sido un problema, pero debido al cambio climático, humedad y calor, factores que hacen que este hongo proliferen, y fue agresivo, termino, arrasó y en algunos lugares con algunas variedades el 100% de la instalación. Bueno allí ha habido un plan nacional promovida por el gobierno y es el financiamiento para la renovación y por parte de nosotros es la introducción de variedades tolerantes a este hongo, son variedades introducidas, en algunos casos está funcionando en un 80%, en algunos casos al 50% y en algunos casos al 25% porque son variedades que no han sido adaptadas a nuestra realidad, son</p>	<p>Sí, la famosa Roya Amarilla en el 2013 ha hecho que la producción baje, realmente ese tema es un poco amplio porque ha traído consecuencias, la selva central se mueve por el café, el principal factor económico es el café, si los productores venden el café a buen precio el tema económico en selva central mejora, la plaga si nos ha afectado el 2013, pero el año más caótico ha sido el 2014, el 2013 algunos lograron salvar parte de su café, pero el 2014 no, ha bajado una cosecha maso menos de 70% . Nosotros trabajamos con los productores, damos adelantos, préstamos a los productores, y esa plata que hemos invertido en productores es el patrimonio de la empresa y muchos no nos han pagado y hasta ahora estamos arrastrando esas deudas porque algunas han sido incobrables, simplemente bajo el café, no hubo cosecha y algunos productores dejaron el café. Nosotros como empresa trabajamos bastante en el campo, nosotros hemos tratado de formar una cooperativa, esta cooperativa llamada COPERÚ trabaja de la misma forma con la empresa</p>	<p>-El año 2013 los cultivos de café se vieron afectados por la Roya Amarilla. -La cosecha disminuyó en un 70%. -Se fallaron contratos, se perdieron clientes y se arrastra una deuda hasta la actualidad. Se sembró un café resistente a la plaga, café Catimor, sin embargo no posee una buena calidad en taza.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El año 2013 la enfermedad de la Roya dañó los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyó en un 70%. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja.</p>

<p>la organización, pierde mercado; y para los productores sacaron prestamos de Agro banco, y Agro banco les dijo oye traigamos una planta que sea resistente a la roya, un Catimor, pero nunca han visto que este Catimor produce cantidad y todo pero este Catimor es malo en taza, entonces es otra dificultad, hasta ahora se tiene esa secuela.</p>	<p>variedades que no los conocemos y recién en estos años que ya están produciendo estamos viendo cual es el mejor. Nosotros implementamos nuestra infraestructura en Maranquiari confiados en tener una producción el 2013, con una capacidad de exportación de buena calidad, lo cual no cumplimos, no cumplimos con el mercado que nos exigía mínima puntuación, mínima calidad, no logramos cumplir esos embarques, perdimos ese mercado, exportábamos como 11 contenedores con esa calidad con diferenciales altos, al no tener esta variedad que son buenas en taza afectadas por este hongo, perdimos mercado, perdimos plata, al no tener el volumen que esperábamos en el 2014 empezamos a incumplir pagos con el sistema financiero que había financiado infraestructura para mejorar la calidad, o para conservar la calidad, entonces aurita estamos en ese problema, tenemos pagos y pagos, recién a partir del año que paso 2017 empezamos a mejorar esta condición dentro del sistema financiero.</p>	<p>privada NARSA, somos una corporación de la mano, donde la cooperativa se encarga en temas de producción en el campo, a ello nosotros desde un inicio había una especie que resistía a la plaga, era el Catimor, sin embargo en calidad en taza no son cafés tan buenos como uno desea, se ha llegado a invertir en plantaciones nuevas, ahora que pasaron 4, 5 años nos dimos cuenta que en el mercado los Catimores no quieren comprar porque realmente en taza son bajo, el mercado quiere cafés de especialidad, cafés muy buenos o extraordinario que ahora están buscando.</p>		
FP7	<p>Si hace muchos años, muchísimos años había pérdidas en el camino de la planta a Lima, no solo en el camino hasta en las noticias se ve que estas llegando a Lima y existen unos ampones que del tráiler te bajan la mercadería. Tenemos seguros que pagamos, es bastante caro, pero también hay que aplicar</p>	<p>Que afecte económicamente no, hemos tenido robos aquí, pero fue por descuido del guardián de noche, creo que se llevaron dos sacos, eso no es un problema económico para la organización, para la empresa, es mínimo. El mayor riesgo de la mercadería está en el transporte que va desde Chanchamayo a Lima, la</p>	<p>Sí, yo trabajo 14 años en la empresa y en ese tiempo hemos sido afectados con robos y asaltos, en el 2006, en el día del padre tuvimos un robo de nuestro almacén, nos ha forcejeado la puerta, entraron y se llevaron la caja fuerte, el 2012 tuvimos un robo también de nuestra mercancía en el trayecto a Lima, y un asalto que tuvimos de</p>	<p>-El mayor riesgo es el traslado de la mercancía de Chanchamayo hacia Lima. -No se encontraron discordantes. Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Hay empresas que no pagan seguros porque</p>

	<p>la tecnología GPSs, cámara de seguridad, precintos. El seguro de la mercancía se llama seguro a todo riesgo en caso de hurto, accidente de tránsito que te da la Positiva, todas las empresas aseguradoras tienen.</p>	<p>mercadería está asegurada, cuenta con seguro de robo. Creo que es seguro flotante y la brinda la positiva.</p>	<p>camino a Pichanaki, en medio camino nos robaron la plata, tres ocasiones en las cuales perdimos algo de 500000 soles. Desde el robo de café que tuvimos en el trayecto usamos transporte que tienen control vía GPS, transporte de seguros, el tema de plata ya no llevamos sino hacemos operaciones interbancarias, ya trabajamos cuidadosamente, no nos exponemos porque es un poco complicado. Si hay seguros que pagan, pero no llevamos esos seguros porque aumentarían el costo.</p>	<p>aumenta el costo de producción.</p>	
FEF1	<p>Bajísimo, depende, si tienes un producto convencional, común y corriente te vas a ceñir a lo que dice la Bolsa y el precio en la Bolsa de Nueva York esta que se mueve todos los días, este año ha llegado a 97 dólares, es bajísimo, y como comercio justo tu logras vender a 190, pero no vendes comercio justo, existen nichos de mercado en donde tú puedes colocar el café a 250, 300, 400 dólares el quintal, Colombia logra vender cierta parte de su producción a buen precio, Panamá 3000 dólares el quintal, 1000 dólares el quintal, 1500 dólares el quintal, Perú 130 dólares el año 2017, entonces ¿Qué nos falta?, especializarnos en el café, el café es como el vino o la cerveza, tú te tomas un vino, un Santiago Queirolo que estamos acostumbrados a tomar, si tu pides una y otra botella siempre tienen casi el</p>	<p>Bajísimo, actualmente no está cubriendo los costos de producción, el café es un commodity, no es una negociación personal, se puede negociar entre el productor y el tostador, solo, los cafés especiales, solo los cafés finos, pero el volumen comercial no es negociable lo determina la Bolsa Internacional del Café que está en Nueva York, solo se negocia los diferenciales que están para los cafés especiales o también los convencionales. Un café especial puede ser por su certificación o también por su calidad en taza que no necesariamente es certificado, es con evaluación y lo otro son certificados ambientales, sociales. Para nosotros los cafés finos de altura y variedades típicas, altura sobre el nivel del mar porque es un clima frío, mejor grano, maduración lenta, mejor taza va a dar eso por lo tanto el mercado</p>	<p>Realmente bajo, porque los cafés el costo de producción para un productor es de 6.50 a 7 soles, pero que en estos últimos años los precios han sido 6, 5 soles, entonces no está justificando su costo de producción, los productores deberían vender como mínimo 7 soles, como mínimo para que puedan tener algo de ganancia, el tema cafetalero está un poco mal por el tema de la Roya misma, por la conciencia de los productores, falta más involucración, que se involucren los productores allí, así como el estado que apoyen, porque selva central era el primer productor de café a nivel del Perú, pero ahora ya nos lleva ya el norte, ellos producen más están con 43%, nosotros estamos con treinta y tantos. Depende de la producción mundial, nosotros sabemos que el mayor productor a nivel mundial es Brasil, Colombia, y ahora este nuevo país de Vietnam que no</p>	<p>-El precio del café convencional es bajo, no llega a cubrir los costos de producción, el precio lo regula la bolsa de Nueva York. -Los cafés con mejores precios, son los especiales. -Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa</p>	<p>-No se encontraron discordantes. Los cafés convencionales se venden a precios muy bajos que no cubren los costos de producción. El precio de un café convencional lo establece la Bolsa de Nueva York. Los cafés con los mejores precios son los cafés especiales. Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa. Existe una sobre producción de café en el mundo, se produce 170000000 frente al consumo que son 158000000 al año.</p>

mismo perfil, pero si tú te vas a Ica y te tomas un Mama Juana esos vinos sueltos y te dan un día perfiles de un sabor , otro día de otro sabor y otro sabor, o sea que producto es el que realmente estamos produciendo, o queremos producir algo más de especialidad, es toda una especialización, nos hemos quedado en el pasado.

Depende de la oferta y la demanda, el mundo consume 158000000 (ciento cincuenta y ocho millones) aproximadamente de café por año y hay una producción de 170000000 (ciento setenta millones), o sea hay una sobreoferta, Brasil produce 60000000 (sesenta millones) de sacos, Vietnam produce 30000000 (treinta millones), Colombia 16000000 (dieciséis millones), el tercer productor Colombia, Perú esta con 5000000 (cinco millones), si Brasil incrementa 10% su volumen de producción ya hay una sobreoferta mundial de café y el consumo de café a nivel mundial está creciendo a un ritmo del 2%, no hay ese equilibrio, sería fomentar el consumo interno del café, si tu vendes el café en el mercado local tostado es mucho mejor que vender exportado, pero nuestro consumo per cápita es de 650 gramos, 700 gramos, es una estadística pasada no, pero aurita se siente que en Lima hay muchísimas cafeterías de especialidad que

lo reconoce y paga más por ese producto.

No es determinante, son nichos lo encuentras en Estados Unidos, lo encuentras en Europa, lo encuentras en Japón, son nichos de mercado que pagan el mejor precio.

Por un convencional en este momento están pagando no sé, bolsa más 10, estamos hablando 12 dólares, 115 dólares con el precio actual; o un café orgánico bolsa más 20, es decir 125 dólares aurita en promedio, por un café orgánico comercio justo 190 dólares, un café convencional, pero con prácticas sociales que es el Fair Trade está en 160 dólares; hablamos por quintal de 46 kilos o 100 libras.

producía café pero que ahora si lo hace y están en segundo lugar a nivel mundial en producción, sin embargo, la que da la hora es Brasil, si en Brasil pasa algo recién sube el café acá en Perú y si no pasa nada simplemente los precios se mantienen, entonces lo que se están enfocando ahora es en el tema de especialidad, producir poco pero con estándares de calidad muy altas.

Son dos variedades principales donde nace la calidad del café, son los Burgones y Typicas, esos cafés son valorados a nivel mundial, pueden pagar buen precio por ese café, pero lastimosamente antes de la Roya los productores sembraban Burgones y typicas, actualmente están sembrando Catimores, pero los Catimores no son tan buenos entonces el mundo no quiere comprar eso, ha hecho que el mercado diga cafés de Perú por la Roya están sembrando Catimores y sus cafés son bajos.

Aurita pienso los asiáticos, pero también son muy exigentes en calidad y quieren cafés de primera, son exigentes, pero pagan buen precio, estamos en este tiempo en el cual valoran la calidad en taza, entonces si pagan bien más que nada Japón que es uno de los países referentes en pagar precio, parte de Europa también, hay distintos mercados.

	<p>se están incrementando, aquí mismo también en Huancayo. Con estadísticas que yo tengo, el promedio superior, los que venden a un buen precio son Etiopía, Panamá con sus Geishas panameños, Colombia que hay empresas que venden café con unos diferenciales bastante buenos, de cada país hay empresas que manejan muy buenos precios y en cuanto a importadores los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, la mayor parte del café de Panamá se va para Asia a Taiwán, Singapur, Japón, Corea del Sur; Estados Unidos también, Londres, son nichos de mercado.</p>					
FEF2	<p>Sí contamos con una política financiera, lo estamos llevando a otro nivel más ya de procesos de control interno, flujogramas, tenemos un estatuto que te dice en que momento debemos sacar financiamiento y por qué, sobre todo para minimizar los riesgos, si existe. Después de la roya ha sido catastrófica, La Florida vendía 90000000 (noventa millones) por año, en 2015 vendió 50000000 (cinco millones), ya te imaginarás de estar vendiendo 90000000 a 50000000 millones como quedan tus gastos, tus pérdidas, problemas con la Sunat, tus activos que han crecido tanto como vas a sostenerlos, el personal todos estaban ya con plazo</p>	<p>Tenemos un plan financiero, bueno hace 2 días hicimos el plan del 2019 porque para exportación de café necesitamos casi 3000000 (tres millones) de dólares de línea financiera para nuestra organización, 2500000 (dos millones y medio) a 3000000 (tres millones), está bajando el precio necesitamos 2500000 para poder exportar, si no tenemos esa línea financiera no podemos exportar. Nuestro volumen de exportación depende mucho de la bolsa en términos monetarios, si la bolsa en Nueva York sube el precio, el mismo volumen, los 20000 quintales que en promedio manejamos, nuestras renas va ser mayor monto, es decir el año pasado obtuvimos en ventas creo que alrededor de 12000000 (doce millones), el mismo volumen si</p>	<p>Nosotros nos avalamos con los contratos que tenemos hacia afuera, nosotros firmamos contratos con compradores de afuera y ese contrato nos garantiza aquí en el mercado local con financieras como bancos como el BBVA, más que nada trabajamos con el BBVA, ese contrato nos garantiza y nos dan una pre campaña para nosotros poder acopiar ese café. Estamos tratando de recuperarnos, la Royya también nos afectó a nosotros porque tenemos mucha plata regado en campo que no hemos llegado a cobrar totalmente, estamos también arrastrando una deuda con una entidad financiera, pero estamos tratando de salir hacia adelante.</p>	<p>-Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Después de la Royya hubo endeudamiento en el sector, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con SUNAT que hasta hoy en día se vienen arrastrando. Las empresas cuentan con política financiera, estatuto o plan financiero que ayuda a tomar decisiones y prevenir riesgos.</p>

indeterminado, habían alcanzado su estabilidad laboral, son cosas que no se cambian de la noche a la mañana.

En La Florida como cualquier otra organización que tiene de trayectoria más de 50 años es difícil a sus socios, porque la máxima autoridad es la asamblea general, ellos son los que deciden quienes van a ir al consejo de administración que viene a ser una especie de directorio de una empresa privada, ellos eligen a un gerente y el gerente es el que tiene a todo el equipo, el tema de gobernabilidad es un factor muy crítico en las organizaciones antiguas, entonces no se ve un trabajo a largo plazo por decirlo así, entonces hay que sensibilizarnos, capacitarnos, nosotros somos estudiantes, sabemos todo en teoría no, es como tener un papá y lo vende tu carro, vende tu casa, hagamos esto y el papá dice no has las cosas que te corresponde no, eso ya quedo en el pasado, hay que sensibilizarlos mucho y capacitarlos para hacerle frente a los nuevos retos del mercado, sobre todo los riesgos.

el precio de la bolsa baja probablemente este año terminemos con ventas alrededor de 9000000 (nueve millones)

Para el 2018 va bajando, el 2017 ha subido, el 2016 subió un poquito, el 2015 mucho más bajo que el 2016, el 2014 mucho más bajo que el 2016 y el 2013 más que el 2014, ello se debe a la enfermedad de la Roya, es por eso que cae el 2014, la caída es estrepitosa en volumen como en términos monetarios.

FEF3	Sí, varias veces, siempre y si hubo problemas para acceder a él como cualquier organización pero siempre existe la posibilidad de trabajar con créditos, dichos problemas o dificultades	Todos los años trabajamos con préstamos internacionales, en el Perú si tenemos dificultades para acceder a préstamos, pero en el exterior no, la banca nacional no financia al sector, la que financia son los bancos o instituciones	Sí, trabajamos con préstamos desde el 2010, anteriormente no podíamos trabajar porque la empresa tuvo unos problemas judiciales y que nos vetaron por 10 años, desde el 2010 estamos trabajando con bancos	-Es más accesible y beneficioso un préstamo de una empresa internacional que de una nacional.	-No se encontraron discordantes.	El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además de
------	--	---	--	---	----------------------------------	--

	<p>fueron por ejemplo no tener un plan definido de flujograma de caja bien establecido a largo plazo viendo todo el tema de los riesgos, la contingencia, la crisis del café sobre todo eso ha hecho que los bancos pierdan confianza, si es un crédito para café no porque el riesgo es alto, mejor financio otra cosa, básicamente es eso Depende es muy diverso el mercado financiero, en la banca local tenemos al BCP, nosotros trabajamos con el Banco Continental, está el Ban Bif, las compañías internacionales Raboban, Sharein intereses de Londres se triangula contra contratos, otras Cooperativas como Ábaco no es conocido, pero manejan fondos impresionantes, Pacífico trabaja con garantías de warrant.</p>	<p>financieras del exterior, por alguna razón la banca nacional no quiere trabajar con café, lo consideran un producto riesgoso, las cooperativas son considerados por ellos como un problema social, Banco de la Nacion, Banco Continental, Scotiabank, trabajaban con café hasta antes de la Roya. Rabobank, Share, Rudcapital, Icofine y así hay varias.</p>	<p>formalmente, con préstamos y pagos puntuales. Los requisitos que nos piden son contratos, hipotecas de bienes, estados financieros, cómo va el tema contable, cuanto ha sido tu ganancia, ven esos temas. Nosotros trabajamos solo con el Banco Continental BBVA, porque es la más confiable y accesible.</p>	<p>-El crédito para café es considerado de alto riesgo. -Las empresas trabajan con BBVA Continental.</p>	<p>que el café es catalogado como producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias. El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p>
FEF4	<p>El impuesto general a la renta básicamente, en la Amazonía todas están exonerada del IGV, a los impuestos que puedan existir de transferencias internacionales en el Perú cuando hay un crédito, más allá de eso no. En mi opinión particular está bien, si tu comparas con Huancayo yo tengo una empresa y pago el 18% del IGV, estando en la selva no pagas el IGV, o sea ya estoy en una ventaja, pienso que debemos centrarnos más en ser competitivos, hay algo que considero que si se debería</p>	<p>El café no paga impuesto por ser un producto de exportación, las exportaciones no gravan IGV, solo los insumos como el envase donde se llena el café, es un producto importado por lo tanto grava impuestos. El impuesto a la renta es ya del negocio, definitivamente si nosotros durante el año vendemos 10, pagamos 8, nuestros costos es 1, nos va a sobrar 1, pagamos el 15% de ese 1, pagamos renta 15%. Como renta sí, estamos en una tasa diríamos como lo tienen otras empresas, en la costa un productor de espárragos paga</p>	<p>En lo que es exportación no se gravan impuestos, al contrario, tenemos beneficios como el Drawback por ejemplo que nos restituyen parte de los impuestos que pagamos al momento de importar insumos.</p>	<p>-Las exportaciones no gravan IGV, mas sí el impuesto a la renta. -No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las exportaciones no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras. Existen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo.</p>

	<p>hacer en cuanto a impuestos, es cuando en Aduanas tú vas a exportar un micro lote, un contenedor tu exportas 412 quintales aproximadamente sale como 1600 dólares por la gestión de aduanas allí, pagar a Senasa, estiba y todos esos movimientos, 1600 dólares incluye IGV entre 412 es un monto mínimo no, pero si hay un cliente que me dice Jesús quiero un micro lote de cuanto, 20 bolsas de tal productor, quiero enviarlo tengo que dividir los 1600 entre 20 y es demasiado, entonces ya hay una limitación frente a esa tendencia se debe crear un mecanismo.</p>	<p>15% y aquí también estamos con 15%, hace algunos años pagábamos 30% que es carísimo y no es posible que un empresario privado como Winter que produce espárragos, por ejemplo, para exportación, estando a 30, una hora del puerto pagaba solo el 15%; considero que ahora hay igualdad en cuanto al impuesto a la renta.</p>				
FEF5	<p>Hay muchísimas, el Ministerio de Producción tiene Agroempresa programa para cualquier tipo de empresario, te asesora desde la creación de tu empresa, la parte de operaciones, logística, comercial, marketing, todo y son profesionales A1, sino que a veces no conocemos y decimos que el Estado no nos ayuda, existen los fondos no retornables como Agroideas, PINIA, PINIPA, Innovate, FINCYT, el Startup, los Pro compite locales, regionales, los fondos de cooperación internacional de Japón, Bélgica, existe un abanico de oportunidades. Sí, yo pienso que el sector necesita personas más preparadas y que tengan la</p>	<p>Tenemos cooperación internacional como los hay de Bélgica, de Canadá, Holanda, tenemos también instituciones nacionales como Agroideas, Fincyt, Innovate con la cual estoy trabajando. Con CVI de Holanda tuvimos un financiamiento básicamente para el desarrollo de mercados, la participación en una feria, con Sois fail de Bélgica hemos tenido financiamiento para el área técnica, para el comité de educación que es básicamente capacitación, para el fortalecimiento institucional, crianza de algunas aves, allí es un tema más de seguridad alimentaria con Sois fail de Bélgica; con las instituciones nacionales como Agroideas tuvimos financiamiento de máquinas, con Fincyt siempre</p>	<p>En públicas hemos iniciado un proyecto con Innovate Perú, que es parte del Ministerio de Producción, acerca de prototipo de secadores solares, ha invertido el 70%, y el 30% lo pusimos nosotros; el Ministerio de Agricultura que brinda apoyo para el sector cafetalero en el campo, SENASA, PROMPERÚ también el tema de exportaciones. Realmente no porque veo mucha burocracia, a veces es un tema político, te apoyan cuando ellos necesitan de uno, entonces no me siento tan satisfecho, deberían apoyar el tema financiero, el tema de la plata es lo que nos falta en campaña, a veces perdemos mucho café por no contar con efectivo, porque el productor te vende por necesidad, y a veces en ese momento no contamos con</p>	<p>-Existe apoyo al sector por parte de instituciones nacionales, así como internacionales, existe un desconocimiento por parte de algunas empresas.</p>	<p>-Algunas empresas mencionan que lo que el sector necesita son personas más preparadas y capacitadas, otras empresas mencionan que se debería mejorar ya poyarlas en el tema financiero para la inversión correspondiente.</p>	<p>La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas. Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto. Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p>

capacidad de ver oportunidades donde no las hay y gestionar, y liderazgo sobre todo, porque tú te vas al sector y no encuentras la cantidad de profesionales suficientes para mover este sector, tenemos una universidad que esta acá, yo estudié en la Continental pero no se enfoca en formar realmente que requieren las organizaciones en la selva, simplemente basa su modelo de negocio en las principales ciudades, tenemos a la Senati que está enseñando una de sus principales carreras que tiene en la selva central es maquinaria pesada, pero cuál es la principal economía en la selva, o sea muy desalineados, muy desorientados, hay un divorcio entre lo que realmente quiere el mercado trasladarlo para formar gente y aprovechar estas oportunidades,

En el café, los niveles de producción por hectárea por ejemplo están entre 13 quintales promedio por hectárea, con eso es insostenible así el precio del café este 10 soles es insostenible que esa familia pueda subsistir, pueda educar a sus hijos, pueda darles una buena calidad de vida a sus hijos, primer trabajo que hay que hacer ayudarles a manejar su finca de manera adecuada y puedan producir 30, 40 quintales y hay que manejar cierta estadística, un técnico

tenemos innovaciones, estamos innovando nueva variedad de bananos con el objetivo de exportar de manera ecológica, innovaciones para producir combustibles a partir de la pajilla del café que es un desperdicio, digamos este producto tiene mayor poder calorífico y no contamina el medio ambiente.

Sí, yo pienso que sí, hay instituciones que apoyan al sector, sin embargo es muy limitado a una organización que participa, yo considero que no hay el apoyo, más que apoyo, no hay una política nacional si hablamos de café o si hablamos de agricultura, las organizaciones incluido el nuestro, las instituciones públicas llámese SENASA, Agencia Agraria, SENAMHI, todos están trabajando por su lado, nosotros igual hacemos lo nuestro, tenemos también un Federación Agraria, hace lo suyo, no estamos trabajando en conjunto, una sola red, hay duplicidad, hay mucho esfuerzo en vano, esfuerzos económicos que da el gobierno que se vota, si muchos apoyos, lo cual está llegando a organizaciones de manera individual, no está siendo bien aprovechada, plata que sale pero que al final no va ver impacto, y al término del proyecto y unos años más elefante blanco, chatarra y eso es lo que está sucediendo.

efectivo, claro que hay productores de confianza que si te dejan al crédito, es que las exportaciones no es que tu exportas y te dan rápido la plata, es un transcurso, de aquí a la trilla, un tema de proceso es 15 días, del FOB callao es 15 días, nosotros necesitamos entre 25 a 30 días para poder recibir el efectivo del contrato o el embarque que se ha hecho.

tiene que tener la capacidad de hacer ese análisis, costear; después viene la cosecha y pos cosecha catadores King Raider, no hay catadores King Raider, tienes que llevar a algún sitio a que alguien te cate el café y te diga tanto tiene de puntaje, no hay King Raiders, You Procesing es otra especialidad del café que ha salido, todo el tema de especializarse en fermentación de café, en Colombia ya se forman, acá nadie forma eso, después viene el tema de la parte administrativa, un ingeniero informático que te diseñe un software bastante amigable, de fácil uso para cualquier organización, contabilidad debe ser un experto manejando contabilidad de costos, no existe, hay mucha dificultad en muchas organizaciones, la parte comercial, cuántas empresas tienen páginas web bien desarrolladas, tu página debería estar como un Ebay, Amazon como un Booking, súper amigable entendible, seguimos allí intentando mover un carro viejo, pero quién va hacer eso, entonces las universidades e institutos deberían irse hacia atrás y preguntar a los empresarios que es lo que demanda tu mercado, mando un especialista para que me ayuden a modificar la malla curricular y formar gente joven, no existe.

<p>Orgánico, Comercio Justo, UTS, Bios suisse, y las normas técnicas la NOP, la UE.</p> <p>No, cuento con todas.</p> <p>La tendencia del consumo mundial del café está inclinada hacia el tema orgánico, pero hay una sobreoferta de café orgánico, entonces el orgánico debería ser el más valorado pero sus diferenciales son mínimos, hay un nicho de mercado el Biodinámico que está saliendo, es un nicho de mercado, es un sello.</p>	<p>Sí, tenemos Certificado Orgánico, Certificado de Comercio Justo, tenemos Rain Forest Alliance Foods, tenemos el Practises para Sturback, el Nadruran para Alemania, Orgánico para Japón, Orgánico para Europa y Orgánico para Estados Unidos, que es el USDA NOP para Estados Unidos, UE para Europa, Jas para Japón.</p> <p>De acuerdo al mercado todas las que he mencionado, depende mucho el mercado de destino, requerimiento.</p> <p>Por el momento no, las que le mencionado son las que más se usan.</p> <p>El doble sello, Orgánico-Comercio Justo.</p>	<p>Sí, nosotros somos trading, podemos comprar certificaciones más que nada Comercio Justo, Orgánicos, y algunos Sostenibles.</p> <p>Realmente las Certificaciones Orgánicas, Comercio Justo o Sostenibles son herramientas que nos permiten tener más precios en el mercado internacional, porque los convencionales tienen otro precio muy diferente a los certificados, afuera nos compran combos, te compro tanto de certificado y tanto de convencional, tu promedias y te sale un precio, si el precio es factible hacemos negocios con el cliente, los certificados nos sirven para un tema de competitividad, para ser competitivos en el mercado.</p> <p>Pienso que nosotros debemos enfocarnos a la calidad del producto, el Orgánico actual ya va a desaparecer, el Orgánico debería ser cero químicos y los productores no están practicando eso, los comparadores de afuera se están dando cuenta que no es Orgánico realmente, ahora se basan en la calidad de la bebida nada más, han aprendido a comprar café probando, sacan una muestra la prueban y si les gusta se llevan, pero el tema convencional sí se llevan.</p> <p>Comercio Justo, Comercio Justo respeta los 190 dólares, 160 más 20 del productor que es el intocable, pero realmente no todo el mercado está comprando eso, cuando hay una sobreproducción ya los certificados importan poco.</p>	<p>-Las certificaciones dependen de las exigencias del cliente, las más valoradas son Orgánico y Comercio Justo.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.</p> <p>Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo.</p> <p>Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados.</p> <p>Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p>
---	---	---	--	---	--

Las certificaciones que adquieren realmente son los productores, en este caso la cooperativa con la que nosotros trabajamos, adquiere Comercio Justo, Orgánico, Sostenible puede ser a un café Practise, Rain Forest, y UTC, solo lo adquieren las cooperativas y asociaciones, pero NARSA es una empresa privada que es trading por lo que puede comprar certificaciones de las cooperativas y vender afuera, como empresa privada podemos hacer eso, pero no podemos tener certificaciones, Comercio Justo NARSA no lo puede tener por ser empresa privada, pero que si lo podemos comprar de una organización, en este caso una cooperativa o asociación.

FC2	<p>Sí, para Estados Unidos el NOP, y para la Unión Europea la UE, las normas técnicas básicamente de cada país Sí, tenemos.</p> <p>Ninguna, cada país tiene lo suyo es como si vas a ingresar medicamentos o juguetes, en el Perú lo primero que tienes que hacer es un análisis de laboratorio a ese producto, a lo que corresponda, el Minsa creo que te revisa el tema de Registro sanitario son normas técnicas de cada país, Estado Unidos la FDA, cada país maneja sus técnicas.</p>	<p>No, porque hay distintas, pero no.</p>	<p>En tema de buenas prácticas agrícolas Comercio Justo lo hace, al exigirte el mercado internacional Comercio Justo estamos diciendo de que los productores hacen una buena práctica agrícola, maneja bastante el tema social, ambiental.</p> <p>El Comercio Justo y el Orgánico, esos dos son los que más compran acá.</p>	<p>-Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país, tenemos en Estados Unidos por ejemplo la Norma FDA para el control de alimentos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, es así que en el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE.</p>
FC3	<p>Inmediato siempre es inmediato, por ejemplo, estas en julio y un cliente te dice quiero café para agosto, estamos en noviembre y te dice quiero café para</p>	<p>Está establecido en el contrato, un programa de embarque, cada negociación está establecida mediante un contrato y en el contrato esta la fecha de embarque.</p>	<p>Nosotros cuando hacemos contratos, comenzamos a embarcar desde mayo, cada mes va a depender de cuanto podamos cerrar, puede ser para 2 contenedores, 3 contenedores, hasta 10 contenedores podemos</p>	<p>-Los plazos de entrega están establecidos en los contratos, el incumplimiento genera penalidades.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Los plazos de entrega son de vital importancia para las relaciones con los clientes y están establecidos en el contrato.</p>

<p>noviembre y le envías café para noviembre. No, al momento de negociar haces el cálculo, sabes en qué momento puedes entregarle.</p>	<p>Algunas veces que es básicamente por programación del mismo cliente que a veces demora en evaluar la muestra y aceptar la muestra o a veces es un tema de naves, no hay naves disponibles, entonces se tiene que atrasar al siguiente mes.</p>	<p>despachar mensualmente, de eso va a depender, pero también va a depender con cuantos clientes has hecho contrato. Sí, hemos tenido un problema y hemos sido castigados en este caso, era un mercado alemán y el año pasado 2017 hemos tenido retrasos, hemos tenido que suspender para pasar para el siguiente mes, más que nada por el tema financiero.</p>	<p>El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p>		
<p>Depende, la parte financiera, comercial, el aspecto país, el aspecto internacional, sobre todo se necesita tener la información pertinente y qué está pasando en el mundo con respecto al café para poder así tomar una decisión de manera rápida y adecuada y hacerle frente a lo que pueda pasar en el mercado del café, pero tomar decisiones implica contar con la información necesaria y actual sea el tema que sea.</p>	<p>Para el aspecto comercial decidir si fijar o no fijar existen los fundamentos técnicos basado en la producción, cuanto de café existe en las organizaciones productoras, está subiendo para el año que viene, o está bajando, el consumo, la demanda, hay países emergentes y los probables fenómenos, porque la negociación en café generalmente se hacen contrato unos 3,4,5,6 meses antes y en algunos casos se puede fijar el precio, en algunos casos es abierto, son contratos futuros, y también se puede hacer hasta de 1 año, entonces no sabemos lo que va a pasar un año después, hay que estar atentos a la información del clima, de Brasil, que es básicamente el país gran productor, de Asia tenemos allí 2 países grandes, el segundo y el tercero están en Asia, si hay digamos fenómenos definitivamente el precio va a subir, ver cómo anda la economía mundial de Japón, de China, Estados Unidos y Europa, si hay recesión u otros problemas en estos países definitivamente el precio va a bajar, si hay una</p>	<p>Nosotros para hacer cierres, porque el contrato lo hacemos en enero, febrero, hasta marzo, entonces nosotros vamos al campo, damos visitas a nuestros productores y evaluamos cuanto van a producir para esta campaña, teniendo esos datos y la confiabilidad de los bancos quienes también nos van a financiar, vemos cuanto podemos vender.</p>	<p>-Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>La información comercial que manejan las empresas para una adecuada toma de decisiones es lo que está pasando actualmente en el país y el mundo con respecto al café. Lo más importante para la empresa es contar con información pertinente en tiempo real y actualizada.</p>

FC4

		<p>aceleración económica los commodities van a subir, generalmente eso hay que verlo 6 meses en promedio antes, porque si el fenómeno va a ser de aquí a 1 mes el mercado ya lo asumió, si va ser en 2, 3 meses, el mercado ya lo asumió, na hay nada que tomar, allí ya son decisiones tardías.</p>				
FC5	<p>En los últimos años han incrementado la cantidad de organizaciones exponencialmente, sin embargo, en vez de fortalecerse las organizaciones que ya existen, tienden a dividirse y crearse pequeños grupos</p> <p>Si, son socios de una cooperativa, vienen a cumplir tres roles: ellos son dueños, a la vez son proveedores y también son clientes, en una asamblea general ellos son los dueños, cuando ello toman un servicio de la Cooperativa La Florida se convierten en clientes y son proveedores porque ellos son los que proveen la materia prima para exportar.</p> <p>En Junín, en el sector cafetalero la mayoría está en organizaciones, o sea entre asociaciones y cooperativas, las asociaciones tienen un nivel más básico, no puedes tener activos directamente, las asociaciones si quieren seguir creciendo se transforman en cooperativas, su estructura es mucho más adecuada para crecer como una compañía.</p>	<p>Para mi es clave estar organizados, Perú es algo típico porque tiene productores pequeños, pequeñas empresas, necesitamos estar organizados, productores organizados y organizaciones organizadas a través de centrales, otras organizaciones de segundo grado, en el Perú existen muchas organizaciones, yo diría pequeñas organizaciones, demasiadas promovidas por el gobierno, alentadas por el aspecto tributario y también por la cooperación.</p> <p>Sí, son socios de la cooperativa.</p> <p>También, las empresas han copiado el modelo nuestro para poder llegar a esos mercados solidarios, de cafés solidarios, tienen sus asociaciones las empresas, algunas empresas tienen sus cooperativas.</p> <p>Ser cooperativa ante el mundo, ante el mercado es que puedas acceder básicamente a certificaciones solidarias como Comercio Justo, para lograr ese sello es a través de organizaciones de productores, el tema es para ser un Trading, para comprar vender no necesitas ser una cooperativa, pero para vender producto como</p>	<p>Es un tema cultural, es un poco complicado por nuestra sociedad, es bueno yo pienso que sí, pero no todos comparten esa idea, debemos ser respetuosos de lo que piensan, si hablamos en tema de empresas privadas cada uno ve por su camino, no trabajamos realmente como selva central o café peruano, cada uno ve su lado y a veces eso es malo, porque la asociatividad es importante, si nos unimos todos podemos hacer valer que nuestro café es bueno y que nos paguen por ello.</p> <p>Sí, asociados a la cooperativa, pero a la empresa privada no, son simplemente nuestros proveedores, a la cooperativa nosotros apoyamos financieramente, entonces esto hace que los productores de la cooperativa nos puedan vender el café, y también que pueda vender la cooperativa, porque también nos encargamos de vender su café.</p> <p>No, que sepa no, son independientes.</p>	<p>-Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.</p> <p>-Se necesita fortalecer las asociaciones, pues las empresas prefieren agruparse en pequeños grupos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos.</p> <p>Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente.</p> <p>Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía.</p>

	organización de productores si, entonces las empresas forman sus cooperativas o asociaciones para asegurar la cadena.					
FC6	<p>Directamente con la calidad, ya nos identifican como país productor de buena calidad, sin embargo, si nos comparan con Costa Rica, Colombia, Panamá, tenemos mucho que aprender porque no solo es el café como calidad y alguien te compra, sino es el cumplimiento que tú le tienes que dar como proveedor al cliente, fijas un contrato y que cumplas ese contrato, en la fecha indicada y con la calidad indicada, si las organizaciones no están bien organizadas no se llega a cumplir esa parte no y nos perciben como poco profesionales todavía.</p> <p>Depende de cada país, depende del consumidor, hay mercados más ambientalistas que te van a pedir café peruano porque tienes el sello de Bird Friendly, café orgánico, algunos van a tener su preferencia en los Geishas, cafés finos mercados asiáticos y los hoteles los hosteles lugares mucho más baratos en el exterior y compran café tostado barato que esta 11 dólares el kilo pero que haya en el exterior ellos consumen café Blent, café Robusta, depende del mercado hay que segmentar bien el mercado.</p> <p>La parte de competitividad, dentro de toda la cadena de suministro hay que trabajar en mejorar los niveles de</p>	<p>En los últimos años, yo diría a partir del 2000 ha habido avances, básicamente trabajo realizado por las organizaciones como cooperativas y asociaciones, somos los primeros productores de café orgánico, creo que tercero en comercio justo, entonces eso dice mucho ante el mundo cafetalero.</p> <p>Estandarizar la calidad, el Perú produce en distintas calidades, en sus procesos, en sus beneficios, café malo o bueno, cuando compras de Perú dices que es un grano 1, pero finalmente no sabes de que taza es si es mala, buena, se debe generar una marca.</p> <p>Por ejemplo, Centroamérica, Colombia es uno de ellos, cuando compras en Colombia dices un Supremo, no necesitas explicar más, Supremo es una calidad en el Huila, en Santander, en Medellín, Supremo es el mismo.</p>	<p>Productores de cafés orgánicos, tenemos esa fama, pero en la actualidad estamos empezando a caer en eso porque realmente no somos orgánicos, por el tema de la Roya, para el siguiente año vamos a tener un poco de problemas porque nos están avisando que van a comprar cafés 100% orgánicos, pero bajo evaluación, lastimosamente los productores están acostumbrándose a hacer el trabajo fácil, en este caso herbicidas, ello ha hecho que los compradores finales se den cuenta de que ya no somos orgánicos por el famoso olifosato en el café .</p> <p>En el agricultor mismo, el agricultor debe ser consciente de lo que está sembrando, el café realmente es una fruta no, y al café hay que darle un trato para que nos traiga resultados y el mercado nos pague allá afuera, como te digo ahora están comprando probando el lote que se va a vender, entonces donde debe comenzar en el productor, claro con el apoyo de la empresa privada que somos nosotros, el apoyo del gobierno, se debe concientizar al productor.</p> <p>El que vende bastante café y se marketea muy bien a nivel mundial como café bueno es Colombia, si porque Colombia produce bastantes cafés Arábicas, y Brasil vende más ojo, pero Brasil produce Robusta y</p>	<p>-Perú es reconocido como país productor de cafés orgánicos, sin embargo se debe mejorar los niveles de producción, desarrollar un plan de trabajo de la mano con el gobierno.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.</p>

producción, en el tema de post cosecha para mejorar la calidad, en el tema de la misma organización debe ser eficiente en todos sus procesos, los gastos y costos operativos de una cooperativa es altísimo, entonces hay que optimizar todo eso no, y no tenemos la tecnología a la mano, tenemos que desarrollarla y son pocos profesionales que realmente te desarrollan esa optimización, hay que saber marketearse, ahora está el marketing digital y todo el tema, diseñar una estrategia de comunicación al cliente bien definida, la capacidad de distribuir café al mundo, si alguien te pide un microlote de 20 bolsas tienes que tener esa capacidad de enviarle, eso pasa también por el costo fijo en aduanas sale como 1600 dólares un agente de aduanas que te cobra, si tu mandas un contenedor sale como 3 a 4 dólares pero si yo mando 25,30 bolsas, es la quinta sexta parte de un contenedor me cuesta lo mismo, entonces ya se eleva el costo para el cliente, son pequeñas cosas que hay que trabajar, si Amazon, Ebay tienen la capacidad de enviarte cosas pequeñas hasta acá, sin variar mucho e costo, algo han hecho ellos y nosotros debemos estar en la capacidad de hacer lo mismo, de repente esta la intervención del Ministerio de Comercio Exterior, del Ministerio de

nos son cafés buenos, Colombia que es una respuesta para tu pregunta.

	<p>Economía y Finanzas, hay que sentarse con ellos y desarrollar un plan de trabajo, son varios factores que hay que trabajar en cada cadena y eso no es de un día a otro.</p>					
FC7	<p>Pésimo, si comparas países desarrollados en el tema logístico, acá el Perú estamos pésimo, la carretera central es un caos, tú mandas un contenedor de acá de la selva central hacia Lima, tienes que rezar para ver si llega o no llega en el tiempo que se está indicando. Los costos de transporte, Europa me acuerdo una vez que vi en Alemania un tren jalando 60 vagones, el costo logístico por quintal imagínate, un quintal de café equivale a 46 kilos de café verde, ese quintal desde el Callao llevar hasta el puerto de Amberes, descargar, manipularlo, volverlo a subir a unos pallets de un camioncito que se va ir desde Amberes de Bélgica hasta el sur de Alemania Berlín, le entregan al cliente, sale como 11 dólares; pero de acá solamente el costo de aduanas en el Perú para 25 bolsas o 36 bolsas por ejemplo te sale como 40 dólares, es más barato enviar café desde el puerto hasta Berlín con 11 dólares, que solamente en aduanas por esa cantidad pagar cerca de 40 dólares por cada quintal y ese problema no es solamente para el café, es en todo el sector; si tú quieres invertir eres un empresario</p>	<p>Para el beneficio seco es deficiente, por eso es que vemos en Pichanaki, en campaña en la pista en la carretera el café tendido, llenos de polvo, es porque no hay infraestructura para el beneficio del café, para el beneficio húmedo también es deficiente por eso es que tenemos café de mala calidad mezclado con bueno que se pierde. Beneficios centralizados, unidades centralizadas que den todos estos servicios, es infraestructura no hay otra forma. Problemas no, digamos hay demanda insatisfecha o capacidad instalada limitada que no es al 100% de nuestros usos.</p>	<p>En ese tema está mejorando progresivamente, porque yo tengo un conocimiento que hace años atrás el acceso a las fincas era complicado, ahora en estos últimos años está mejor de lo que estaba, ahora en el tema camiones que llevan la carga a Lima nuestra carretera central está saturada y es complicado, creo que en ese tema debemos mejorar en el tema terrestre, el tema aéreo es complicado, alguna vez un presidente dijo debemos llevar el café con avión, pero no lo creo es complicado. Sí, siempre hay por temas naturales, por ejemplo, las lluvias siempre están presentes en las carreteras, algunos desbordes de ríos, huaycos, más que nada problemas naturales.</p>	<p>-La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p>

multimillonario y dices voy a invertir en Perú, en Bolivia, voy a invertir dónde, entonces tienes que ver costos logísticos, tengo entendido que en el Perú representaba hasta el 60, 70% de todo tu costo, desde 30, 60, 70% de todo tu costo es altísimo.

Nosotros estamos trabajando en este contexto con lo que hay, aplicar mucho la tecnología, ponerles precintos a los camiones, cámaras de seguridad para minimizar riesgos, ubicar de manera estratégica nuestros centros de acopio a las plantas, hemos construido una planta trilladora inmensa en Pichanaki, antes con toda la cascarilla se iba a Lima y la cascarilla tenías que regresarlo, pagabas el falso flete, de esa manera es como nos hemos acomodado, pero sin embargo se puede hacer mucho más.

Sí como toda organización, pero hay que resolverlo, el problema del tema logístico es continuo, o sea no es que lo resuelvas y dejas de trabajar en ello 2, 3 años. Interbank hace poco abrió su centro de distribución logístico, el más moderno de Latinoamérica, hay que hacerlo funcionar, igual en la selva central siempre van a ver puntos por mejorar, estandarizar y llegar a esos niveles, porque al final el productor quiere que le traslades el máximo precio de

FPG1	<p>su café posible y la única manera de hacerlo es siendo eficiente la organización</p> <p>Un poco complicado por los años que tiene, la cooperativa tiene 51 años, la mayoría de sus trabajadores tienen trabajo estable, llevan muchos años acá, si te das cuenta la tecnología ha evolucionado en los últimos tiempos, es adaptarlos, hay que capacitarlos, hemos invertido mucho en capacitarlos, exigirles que vayan a prepararse, de manera interna también estamos integrando un sistema de información que les cuesta adecuarse, algunos casos se procedió a despidos y el juez ha ordenado su reposición, a pesar que ha sido un despido justificado, se amparan en una ley de derecho internacional para justificar todo eso, y el problema no es solamente para cooperativas, sino para todo el sector empresarial, hace poco leí que el MEF está elaborando una propuesta para enviar al congreso de que los jueces se abstengan de ordenar reposiciones por despido, es un tema bien crítico, y pasa realmente por no tener profesionales competentes, o sea si a mí no me quieren en una empresa, yo tranquilo aquí no puedo desarrollarme, no puedo crecer, me voy a otro lugar donde pueda crecer, desarrollarme y donde pueda aportar, y a veces por el tema de no estar preparados para</p>	<p>Como organización estamos siempre viendo el tema de ir modificando nuestros procesos administrativos, logísticos, estamos viendo siempre la innovación, la resistencia más está en la base productiva, es lo mismo del papá, del abuelo, o que hace el papá hacemos los hijos, por ahí es el tema.</p> <p>Sí claro, hay que identificar primero al cliente potencial para poder ofrecerle lo que necesita porque para China puedes tener un café fino, es como hablar de Perú, hablar de San Isidro, pero también puedes ofrecer un café de baja calidad para otros segmentos de mercado, el café que se consume en Canto Grande no es el mismo que se consume en San Borja, es igual si queremos ingresar al mercado Chino, es café de bajo precio, de baja calidad, es el volumen lo principal aurita, pero no puedes ofrecerle a una cafetería fina.</p>	<p>En eso si estamos bien porque estamos actualizando, investigando, siempre estamos en cambios y mejorando en la que se puede.</p> <p>Es un mercado nuevo, los chinos tomaban té, ahora están empezando a tomar café, y es un mercado grande donde se va a necesitar mucho café, hay que trabajar bastante en hacerle conocer al chino y al mercado asiático que Perú y en especial la selva central cuenta con buen café.</p>	<p>-Las empresas siempre están mejorando, investigando y actualizándose, sin embargo, hay una resistencia al cambio en la base productiva.</p> <p>-Las empresas no le temen a los cambios, están dispuestas a ingresar a nuevos mercados, segmentar y posicionarse en dichos mercados.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p> <p>Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>
------	---	--	---	--	---	--

afrontar nuevos retos me aferro a un solo sitio. Por supuesto, exploramos siempre cada mercado, inteligencia comercial vemos que mercado está creciendo, por ejemplo, los cafés en el mundo ya están posicionadas las marcas, China está reemplazando el té por el café esta nueva generación, en Turquía hace más de 10 años era prohibido consumir café, solo ciertas familias tenían café, en estos últimos años ha incrementado exponencialmente el consumo de café y es una puerta para medio oriente, ellos no producen café son mercados vírgenes donde hay que posicionarse, en China antes no se consumía la cascara de café ahora si se consume como té.

FPG2

Nosotros lo hacemos todo el proceso, se contrata un agente logístico de aduanas obviamente, pero de acá nosotros hacemos todo, no es difícil. Sí, como te digo a veces exportar lo vemos como algo complicado, es lo más sencillo que hay, es como cualquier otra cosa no, al principio es difícil hay que ir a un sitio preguntar, averiguar, hacer tu agenda y ponerlo en práctica, ya está. En tema de negocios internacionales, pienso que el tema de estrategias comerciales hacia el exterior, vi en Estados Unidos como el

De exportación, más de 2500 dólares estamos obligados a contratar un agente aduanero, todo el proceso de embarque es realizado por una empresa, para el caso nuestro es Ransa y CASA servicio integrado. Yo pienso que en el negocio el tema es entender la cultura del consumidor para saber lo que hay que atender, en un lugar un café es mejor tostado más negro, en otro lugar digamos marrón, en algún lugar es más fuerte y en otro lugar es más suave, debemos entender lo que ellos quieren, saber la cultura del consumidor.

La empresa hace el proceso de exportación, pero contamos con un agente aduanero porque es importante, alguna logística o temas de inspecciones, si contamos con terceros, sin embargo, gran parte de la labor lo hacemos nosotros. Pienso yo el tema de conocer más mercados, por ejemplo, a Europa solo vendemos al mercado de Alemania y Suiza, Estados Unidos en el tema América, son mercados fuertes en estos momentos, sin embargo, nos gustaría conocer mercados nuevos, parte de Europa que son más al norte pagan bien por café y nos gustaría conocer y marketearnos.

-Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente logístico si es necesario.

-Las empresas consideran que los temas que les hace falta conocer y sobre los cuales se deberían realizar capacitaciones en negocios internacionales son: estrategias comerciales hacia el exterior, cultura del consumidor y conocimiento de más mercados.

Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés y el conocer nuevos mercados para la exportación.

gobierno financia el viaje de ciertas organizaciones y todos ofrecen lo mismo no, al mismo cliente, todos van a vender café o sea nadie va a vender una propuesta de negocio, primero estudiar al cliente, qué hay que venderle, en que mercado esta, cuál es su interés del cliente, después sentarte a conversar y presentarle tu propuesta de negocio, porque debería de comprarte, pero eso normalmente no se da, después de eso identificar a los consumidores, o sea quienes son tus consumidores realmente, para nosotros son los tostadores, no es el consumidor final, porque ellos son los que deciden la compra, pero como llegamos a él, cómo nos comunicamos, entonces no tenemos un especialista en Instagram, un especialista en Facebook, en Twitter, o sea que La Florida este sonando en Nueva York, en nicho de mercado, en Washington, San Francisco, Seúl, puedes hacer eso desde acá, yo puse en práctica y funciona, no hay nada de otro mundo; y otro punto es el tema del inglés, en negocios internacionales un profesional de ahora debe ser un experto hablando inglés más algún otro idioma, salimos con todas las ganas, con todas las ideas de cambiar el mundo pero nuestra principal limitación ya es por ahí el idioma, sales al exterior entusiasmado y todo

	pero si no puedes comunicar bien y eso pasa por todos los sectores.					
FPG3	<p>Muchísimas, 20, 30, depende. No tanto pasa por capacitar a las personas, puedo tener 100 capacitaciones y es realmente si se aplica o no se aplica y qué tipo de capacitaciones se realizan, yo siempre he dicho que el tema práctico es lo esencial cuando estas en la cancha, en teoría te duermes muchas veces, si has a prendido algo ya ponlo en práctica mañana, no, no me han capacitado lo suficiente, pon lo en práctica, si están caminando al costado de la piscina, lo empujo a la piscina, hazlo.</p> <p>Depende, a los directivos en temas estratégicos, dirigenciales, organizacionales; a los de contabilidad en temas tributarios, eventos, en las NIFs internacionales; a alguien de comercialización la parte de mercados; a alguien agropecuario la parte de campo, cosecha, post cosecha, ahora uno de ellos se va ir a Colombia en enero un mes a capacitarse.</p> <p>Yo pienso que tanto la universidad como las instituciones que siempre están respaldando a organizaciones como la nuestra en todo lo que tenga que ver adaptación al nuevo sistema, las organizaciones se han quedado en el pasado, un</p>	<p>En general varias, no recuerdo, lo que pasa es que son capacitaciones por áreas, al productor con fines de mejorar la calidad, si es por calidad, si es para mejorar las capacidades de los directivos en el aspecto político, político me refiero como dirigentes. Las capacitaciones no son suficientes, necesitamos más capacitación, pero también no es fácil no nos podemos pasar en capacitaciones como en la edad escolar, el productor no puede pasarse en capacitaciones tiene que trabajar.</p> <p>Si es el aspecto productivo fertilización, el tema de nematos, plagas, enfermedades, que básicamente eso es en campo con los productores; el tema de los criterios de cumplimiento para las certificaciones realizadas por los técnicos en campo; temas de liderazgo, cooperativismo, gobernabilidad son realizados a través del comité de educación básicamente a los directivos o algunos líderes de sus comités zonales.</p> <p>El cómo lograr y hacer un trabajo en conjunto entre organizaciones que involucran la agricultura. Básica, fundamental.</p>	<p>Realizamos 2 a 3 veces por mes capacitaciones con el tema de personal, pienso que deberían ser más.</p> <p>Lo último que estábamos viendo es motivación, nos falta trabajar bastante en clima laboral, ver y ser más conscientes en su trabajo. Liderazgo, tomar buenas decisiones, porque tampoco podemos estar mandando todo, se deben tomar decisiones bajo ciertos parámetros y acorde a su puesto.</p> <p>Muy importante, pienso que tomarse unos 15 a 30 minutos diarios me parece fenomenal, pero a veces por el tema de trabajo cargado que uno tiene es complicado, pero es importante.</p>	<p>-Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Lo importante de las capacitaciones es aplicarlas. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Todos os miembros de la empresa deben estar involucrados y saber qué es lo que pasará con el café en el futuro.</p>

funpage para ellos, es crean un funpage pero como persona natural, no es un funpage es un usuario más para empezar, no saben mucho publican a su criterio, no utilizan un CRM, gestión de relación con los clientes, indicadores de gestión, un ERP, análisis de datos, investigaciones, hay un divorcio entre conocer lo que realmente necesita el mercado y que es lo que podría necesitar de acá a 10, 15 años con la parte productiva, todos los que estamos acá, desde el campo, desde el técnico, desde el que comercializa, desde el contador, todo; debemos saber qué es lo que va a pasar de aquí a 5, 10 años con el café en el mundo, ¿estamos preparados?.

FPG4

La unidad de sus socios, realmente nos han dado una lección estos socios, sin saber leer ni escribir mucho han creado, han hecho de La Florida un modelo organizacional increíble, nada que envidiarle a Interbank a grupos grandes como modelo organizacional, en algún momento han crecido tanto y necesitaban financiamiento, hay que crear nuestro Banco dijeron y buscaron modelos para crear una financiera, una caja, hay que crear una cooperativa de ahorro y créditos, que sea el brazo financiero; han crecido tanto que dijeron necesitamos gente que se capaciten, nuestro

Aseguramos la calidad de lo que ofrecemos y lo que entregamos, trazabilidad del producto, podemos identificar si tenemos un problema del café que ha llegado a destino, podemos identificar de que lote es, pasión por lo que hacemos, no solo nos dedicamos a comprar y vender, trabajamos en el desarrollo comunitario, desarrollo de las familias, y la innovación para buscar la solución al problema del productor y el socio. Hemos sido reconocidos en la innovación en cuanto a lo que es el uso de un combustible que no es fósil, a través de una investigación.

Nosotros trabajamos con productores netos, su café de productor a empresa agroexportadora y cliente final, tenemos productores que confían bastante en nuestra organización, estamos como 30 años en el sector cafetalero, pienso que eso ayuda a que los productores confíen más en nosotros, y lo otro es que su propio café lo exportamos y le pagamos un poco más de la diferencia del mercado pero manejando el tema del tiempo, ya no nos prestamos plata del banco, sino que su café mismo lo utilizamos y lo exportamos, y que cuando llega la plata le pagamos pero ciertamente más de lo que en ese momento costaba, entonces con

-Los reconocimientos que reciben las empresas son: empresa peruana del año, empresa innovadora, empresa con mayor exportación, y reconocimientos en tema de calidad.

-Una empresa menciona que la principal habilidad y destreza en la producción del café es asegurar la calidad y trazabilidad del producto, otra empresa menciona que más importante es la relación de confianza con los productores y clientes.

Las habilidades y destrezas que manejan las empresas son la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

directivos, los hijos de los socios, la gente en campo y una universidad no les capacita realmente en lo que necesitamos, muy muy alejado, entonces hay que crear un instituto y crearon un CETPRO reconocido por el Ministerio de Educación, casualmente yo estude allí, funciona, después dijeron entre otras cooperativas necesitamos una planta en la que podamos procesar nuestro café para reducir nuestros costos y también nos ayude en el manejo de la bolsa y la parte comercial, logística internacional, creamos la Corporación Café Perú, después dijeron hay que crear una organización sin fines de lucro para que nos ayude a gestionar proyectos y todos esos temas, un gremio, crearon la Central Café y Cacao del Perú, funciona de manera independiente se sumó la Cooperación Belga Peruana y crearon un Fondo de Garantía para Latinoamérica que actualmente funciona en Perú, Ecuador y Bolivia, y ya no solo damos cartas fianza a los que estamos acá sino a los que producen papa, quinua en la sierra; eso es lo que han hecho los socios, y los jóvenes los que estamos de tras que hacemos por nuestra región, nada todavía, los que realmente han emprendido y con hechos y a pesar de todas las dificultades, porque no

ese tema estamos trabajando, eso es creo lo que nos diferencia a nosotros.

Sí, el 2006 tenemos reconocimiento a empresa peruana del año, tenemos una certificación también de un campus de laboratorio de control de calidad internacional, competencias ganadas a nivel regional en el tema de calidad de café.

había carretera aquella época, caminaban días, en mulas, la han tenido complicado, era época de terrorismo, han resurgido de donde no han podido y han hecho todo esto no, y mi mensaje siempre a los jóvenes es que hemos hecho nosotros, nada, todo tenemos en la cabeza, en la idea, no hemos hecho mucho, en la sierra, en la selva, en la costa de esta nueva generación hay poco.

Hace poquito nos han entregado un reconocimiento de PROMPERÚ, por ser la empresa mejor innovadora, en 2013 con mayor exportación, y a nivel internacional una que otra medalla no en la calidad y todo ese tema, pero nuestra estrategia no se basa en ese tipo de reconocimiento por ahora no, queremos cambiar nuestra imagen, ser una organización más moderna y estamos trabajando eso de manera interna, ya cuando creemos que estemos listos vamos a cambiar todo.

Las empresas agroexportadoras de café al ser consultadas sobre ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito?, mencionan:

El representante 1 dice que: el gobierno se enfoca mucho en producir cantidad, pienso que por allí no está la estrategia, Honduras, su gobierno ha invertido mucho en lo que es cantidad de producción, ha pasado de ser el octavo, noveno a sexto exportador y es nuestro principal competidor aurita para Perú, pero el precio internacional del café ha caído, así produzcas cantidad si tu costo de producción es 7.50 y lo vas a vender a 5 soles el kilo porque no puedes venderlo a más, pienso que la estrategia debería ser en posicionar mejor el café de origen: Perú Villa Rica, Perú Chanchamayo, Perú Cajamarca, o Perú Chanchamayo Fundo Los Quinuales, Perú Villa Rica Fundo Santa Teresa del productor tal, y se va al mercado “x”, fuera de bolsa no, y posicionas tu marca y te pagan 10 soles, 12 soles, 15 soles, depende del café, porque mercado existe, prefiero tener un productor que tenga una hectárea, que produzca 50 quintales y lo pueda vender a 10,11 soles el kilo de café; el tema está en posicionar el café de cada productor en el mundo, obviamente para eso hay que trabajar los niveles de producción por hectárea, otros indicadores básicos no, la principal tarea está allí adelante.

El representante 2 menciona que: para mí es un tema macro, uno la creación de una red, dos impulsar a través de esta red al INIA, Instituto Nacional de Innovación de Agricultura, que como instituto no hace investigación realmente de impacto que solucione problemas, no lo sé cuál es el problema allí, es un tema económico, personal, de recursos humanos, no lo sé, pero el caso es que INIA no lo vemos, entonces hay que impulsar INIA a través de esta red, donde en esta red son parte digamos del monitoreo, parte de una estructura que este equipo del INIA pueda trabajar en conjunto con el Estado, como hacer un plan de 5 años, un plan operativo con ellos, un plan

anual con INIA, se crea la red con un equipo de INIA, no todo obviamente es un equipo que va a trabajar café. Entonces se tienen que dotar de equipos que no hay en Perú como lo es en Brasil, como es en Colombia, como es en México, como es en Centroamérica, no tenemos esos equipos, no tenemos una variedad de café que sea de Perú, no existe, porque no existe porque no tenemos el equipo, existe gente preparada pero no está en el lugar en el que debe estar, en investigación, no existe la decisión del gobierno de trabajar de esta manera. La solución para que el café de Perú sea exitoso como el de Colombia que por ejemplo ahora tienen café Castillo, que crearon después de la Roya, Castillo Rosario para tal zona, Castillo para tal zona de acuerdo a su realidad, ese trabajo lo podemos hacer nosotros, de hecho, existen variedades que la gente está pasando y dice porque ese café está con granos, de qué variedad es, ni lo conocemos, el café por la polinización se crea, en el tiempo, con el suelo, con la altitud, de acuerdo a esa realidad ya agarro una tolerancia a una enfermedad, a esa variedad se debe recoger, analizarlo en laboratorio, reproducirlo, darle un nombre, identificarlo científicamente y decir esta es la variedad del Perú tal, vale para Chanchamayo de altura tal, de tipo de suelo tal, esta mira en el norte se ha encontrado, es otra no es la misma también le aguanta la Roya, el Nemato; ese trabajo no existe, pero para hacer un trabajo necesitamos a red, gente que participa en el planeamiento, gente que participa en la fiscalización, en el monitoreo, un equipo, lo que tenemos en la cooperativa es que sabemos lo que el mercado quiere, pero un científico que va a trabajar en laboratorio no sabe lo que el mercado quiere, pero si le dan información, puede producir lo que el mercado quiere, y así SENAMHI dice que de aquí a 6 meses va a ver temperaturas de 35°, agarra SENASA y dice mira eso va hacer que tales enfermedades van a aparecer o se van a poner mucho más agresivas por las condiciones, agarra Agricultura y dice si van aparecer tales enfermedades sería bueno optar por tales productos o hay que ver cómo nos preparamos con estas condiciones que están generando van a ver nuevas

plagas, es una red todos repiten, alguien dice que va suceder algo y todos se preparan; SENAMHI dice temperatura en marzo de tal, nadie hace nada, Agricultura no hace nada, SENASA no hace nada, nosotros no hacemos nada, el gobierno no hace nada, por qué, porque estamos divididos no hay un equipo que dice esto genera tal cosa, la consecuencia, los efectos, hagamos esto, hagamos lo otro, como mitigamos, ese es el tema, pero es macro, es estado, es región, es municipalidad, sus instituciones, tanto privados como instituciones públicas, SENASA, el gobierno regional, si no le damos una mirada la historia siempre será la misma, porque este problema que tenemos es lo mismo de años, pasa 10 años sigue siendo lo mismo, si el café mañana se dispara a 200, 300 dólares, nos olvidamos del problema, baja el café vemos el problema, ese es el tema.

El representante 3 dice que: en el campo, el campo es muy importante, debemos escoger el mejor campo, el mejor sitio, el mejor lugar porque el café va a depender de varios factores: climáticos, tipos de suelo, variedades de café, procesos que le demos, entonces si nosotros hacemos una buena plantación, un buen seleccionado del café nosotros vamos a tener éxito en el mercado, porque el nuevo mercado, esto se está viendo como tendencia, el mercado pide calidad en taza, o sea ya no te están comprando porque parece bonito el café, ahora están tostando, lo prueban y te dicen tanto te pago, entonces realmente yo pienso de que deberíamos trabajar en campo, deberían involucrarse el sector privado, y más que nada el tema de gobierno, debería invertir más en tema de campo en el sector cafetalero, aurita nos invade bastante Catimor pero simplemente esos cafés producen cantidad sí, mas no calidad.

En conclusión para que el sector café pueda tener éxito las empresas mencionan que: la estrategia debería ser posicionar mejor el café de origen, posicionar la marca por ejemplo, Perú Chanchamayo Fundo Los Quinuales y para eso se tiene que trabajar en los niveles de producción por hectárea y otros indicadores básicos; se debe trabajar de forma articulada el estado, la región,

el municipio, instituciones privadas, instituciones públicas y las empresas agroexportadoras para poder crear una red que participe en planeamiento, fiscalización, monitoreo, un trabajo en conjunto para prevenir enfermedades y hacer frente a diferentes problemas, además se debe impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura para realizar temas de investigación y se pueda solucionar problemas, por ejemplo reproducir una variedad de café que sea resistente a ciertas enfermedades y que tenga características particulares para su cultivo; se debe escoger el mejor campo, el mejor sitio para poder tener una buena plantación, obtener así un producto con una buena calidad en taza y tener éxito en el mercado, se debe invertir más en el tema del campo para el sector cafetalero.

Discordantes

Los representantes de las empresas mencionan que los factores que se tienen que mejorar para lograr un crecimiento y éxito en el sector café son: posicionar el café de origen, crear una red en la cual todos los actores involucrados en el sector puedan trabajar coordinadamente, impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación, y además se debe invertir en el campo para mejorar la producción.

De acuerdo a la síntesis se puede concluir con lo siguiente:

Para que el sector café pueda tener éxito se debe mejorar en:

- Posicionar mejor el café de origen.
- Crear una red en la cual trabajen de manera conjunta todos los actores involucrados en el sector café y se pueda impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación.

- Se debe invertir en el campo, identificar y mejorar los campos para poder obtener buenos cafés en calidad en taza y ser competitivos en el mercado.

4.2.2. Triangulación de las entrevistas a los expertos en tema de comercio internacional y exportación de café.

Descripción de los expertos:

- Experto 1: Lic. Syntia Campos del Pino, ex Promotor Sector Agronegocios Macro Región Centro PROMPERÚ, docente del Instituto Continental y Consultora de Estrategia y Operaciones.
- Experto 2: Dr. Adm. Miguel Ángel Capuñay Reátegui, docente de la Universidad Continental, consultor, conferencista y asesor en negocios internacionales.
- Experto 3: Ing. Manuel Díaz Illanes, Ingeniero Agrónomo, Director del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial de la Universidad Continental y especialista en Recursos Fitogenéticos.

Tabla 5. Triangulación de la opinión de los expertos

Subcategorías	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Concordantes	Discordantes	Conclusiones
FP1	Con respecto a lo que son los estándares de calidad para lo que es café, hoy en día se vende un café tanto con valor en taza como con características mínimas para lo que es la exportación, dentro de eso lo que te piden es que por lo menos en estándar se tenga una taza limpia en lo que es café, y ya hablando de lo que son cafés especiales se habla de los puntajes más de 84 puntos para el tema de compra o venta de cafés especiales, dentro de eso son los estándares mínimos que deberían de cumplirse, hay normas técnicas que se	Bueno si hablamos específicamente del café, la gente hoy en día prefiere bastante el café orgánico, el café maduro, el café fresco, el producto café, es altamente demandado hoy en día, si tomamos como ejemplo Lima, Huancayo, ciudades donde yo visito y donde vivo en Lima, entonces hay una gran tendencia fuerte a que se abran más y más cafeterías, lo cual demuestra que hay un profundo interés del consumidor de bebidas calientes en tomar café, entonces se deja de lado el chocolate, el té, la manzanilla, la hierba luisa, la gente prefiere	En el mercado extranjero hay una exigencia grande que es la inocuidad alimentaria, la inocuidad alimentaria esta normado por la norma ISO 22000, que es la norma de inocuidad alimentaria, en cada país existen varias normas, y en este caso los estándares de calidad que exige el mercado extranjero aparte de lo que es la 22000, también exige sellos de calidad del producto ecológico, que sea producto biológico, entonces de acuerdo al segmento de mercado que va dirigido el producto puede ser ecológico	-La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.	-No se encontraron discordantes.	La calidad se mide a través de estándares como certificados, normas, y sellos. La calidad también se mide con una taza limpia de café con una puntuación mayor a 84 puntos, hablamos de los cafés especiales.

manejan para el tema de lo que es café a nivel nacional que deberían de cumplirse en nuestro país y las mismas se cumplen para afuera, y sobre eso también se manejan el tema de lo que son certificaciones, pero eso ya depende de lo que el mercado te pida.

Nosotros no tenemos aurita a nivel nacional, porque no solo es problemática de la región, el tema de lo que es tener una taza limpia, nosotros no hacemos ese control de tener una taza limpia por lo menos para exportar los granos y eso hace de que no nos califiquen de forma correcta a nivel internacional, eso nos genera ahí un poco de sesgo no, y eso es lo que mínimo deberíamos trabajar, manejar una taza limpia a nivel nacional.

Cuando una hace el tema que es control de calidad, que es lo que generalmente se hace cuando uno maneja un lote, al tener ese lote uno no debe tener granos defectuosos, si uno tiene un grano defectuoso interfiere en la cata que se hace de ese producto, entonces son defectos los granos que estén dañados, cuando tú haces lo que es la cata el gusto va a cambiar por ese pequeño grano que este ahí, entonces el tema del seleccionado debería ser más correcto, eso es manejar una taza limpia, de poder sacar todo lo que no corresponde para poder realizar la cata.

café, ahora porque eso se da, porque el café tiene también varias propiedades, el café es un antioxidante, el café se dice que contribuye a la mejora de la memoria, el café contribuye a la mejora del estado de ánimo, el café te levanta, el café te motiva, entonces eso en un ambiente de estrés y mucho cansancio que se da en las personas producto del trabajo, del día a día, el café es un revitalizante y es por ello que cada vez se observa un mayor consumo de café.

En primer lugar, el café debe tener, debe reunir condiciones de calidad, hay varias certificaciones que tienen los productos alimenticios, si un café tiene certificación ISO, caramba habla mucho de ese producto, si un café tiene Comercio Justo mucho más todavía porque eso demuestra que la empresa es sensible con sus trabajadores, por ejemplo, si el café tiene certificación HACCP también, es un atributo que tendrá el café y por esa razón será mucho más valorado, entonces el café debe reunir algunas certificaciones, en la medida que el café o la empresa productora de café que exporta tiene esas certificaciones, eso le va a dar mayor valor al producto, de modo tal que la entrada del café va hacer mucho más fácil, mucho más expeditivo y podrá ingresar a los mercados internacionales más exigentes que podrían haber.

o puede ser convencional, en el caso de que sea ecológico, pues requiere todas las certificaciones ecológicas.

Hay una serie de certificaciones en cuanto a calidad, por ejemplo, existe a norma 9001 que es la norma específica para el tema de calidad, pero de calidad en los procesos; en lo que es la gestión medioambiental también existen normas como la 14001, le daría un valor añadido al producto el que la empresa tenga incorporado la ISO 14001.

FP2

Sobre eso no hay una cantidad mínima ni máxima, porque hay lotes incluso muy pequeños que se mandan en exportación, que se mandan en calidad de muestras, y también son exportaciones porque te sirven nada más para medir la calidad de tu producto, los lotes máximos tampoco, el cliente puede pedirte 2 toneladas, 7 toneladas, 1000 toneladas, si tuviéramos una mayor capacidad también podríamos comercializarlo, sin embargo depende mucho de lo que nosotros tengamos en la capacidad instalada como empresa y de la oferta que podamos mandar fuera, pero no hay un mínimo, no hay un máximo, si yo soy un acopiador a nivel nacional, y acopio de todo el país, esa sería mi capacidad de poder vender, es en función a la oferta, lo que tú tengas o el cliente demande, entonces yo considero que no hay un mínimo ni un máximo, va a depender.

Si hablamos de una exportación comercial yo creo que mínimamente por lo menos deberíamos exportar unos 5 mil dólares en términos FOB, porque exportar un monto menor habríamos que ver, habríamos que sacar números, si es que es un monto de esa magnitud genera una utilidad atractiva, si vas a exportar un monto de 5 mil dólares en valor FOB y mi ganancia, mi utilidad son 100 dólares realmente no tiene sentido, no vale la pena, pero si yo voy a exportar por encima de 5 mil dólares, que te digo 8 mil, 10 mil dólares y por cantidad mis costos se reducen y por ende mi margen de ganancia se incrementa, ahí sí sería atractivo, hay muchos factores que influyen en ello, si yo soy productor exportador yo tengo el café en mi bodega, en mi almacén, tengo ahí almacenado, pero si yo soy una empresa comercializadora, que no tengo ni un metro cuadrado de chacra para producir café, yo dependo del agricultor, el agricultor me va a vender al precio internacional, entonces ahí yo como acopiador estoy en desventaja, en cambio si yo soy una empresa productora exportadora, una asociación, una cooperativa de café, pues independientemente del monto que yo embarque así sea pequeño, mediano o grande yo voy a tener un margen de ganancia importante, interesante que me va a

Hay varios sistemas en la actualidad, por ejemplo, en la actualidad podemos exportar desde muestras de 200 gramos, hasta podemos exportar toneladas, eso no está reglado, no hay un porque, incluso hay gente que está utilizando un sistema, que es el exporta fácil, que lo que hace es que te permite enviar muestras simplemente, entonces muchos están utilizando ello que es enviar muestras para evadir lo que son las aduanas, entonces allí tu puedes mandar 5 kilos, 3 kilos, 1 kilo, o 200 gramos, 500 gramos; dependiendo porque tienen que existir una cantidad mínima viable para el que exporta y para el que importa también, entonces dependiendo, si es para hacer una sola prueba pues necesitas una cantidad mínima, por ejemplo te pueden decir mándeme 500 gramos; yo tengo aquí por ejemplo una muestra de maca de 200 gramos; el tema en el sector exportador de cuantos kilos como mínimo y como máximo se pueden exportar es relativo, porque eso está sujeto a la demanda del que te va a comprar, si solo va hacer una prueba solo te pedirá gramos, no llegara ni al kilo, pero si el importador tiene una línea de distribución amplia en los países en los que trabaja requerirá grandes

-La cantidad de kilos de café que se puedan exportar va a depender de la oferta y demanda, no existe cantidad mínima ni máxima

-Si se habla en términos monetarios mínimamente se debe exportar 5 mil dólares en términos FOB para generar una utilidad atractiva.

En el sector exportador no existen cantidades mínimas ni máximas, ello va a depender de la oferta y la demanda exportable. Cuanto mayor sea la cantidad de exportación se abaratan los costos. Para obtener un margen de utilidad atractiva mínimamente se deben exportar 5 mil dólares FOB.

		<p>permitir seguir exportando, entonces hay varios factores que hay influyen no, entonces yo creo que a partir de unos 10 mil dólares ya hay una rentabilidad tangible, presente ahí que lógicamente no puede ser desechada, por lo tanto los embarques a partir de 10 mil dólares creo que ya generan un margen de utilidad atractivo.</p>	<p>cantidades, pero si simplemente lo va a distribuir él en su tienda o en sus tienda pues no va a requerir mucho volumen, entonces lo que pasa con la exportación es que cuando el volumen va siendo mayor, pues se abaratan mucho los costos, porque ya no hace falta que lo mandes por grupaje ni nada, sino contratas directamente un contenedor de 20 pies, entonces se abaratan mucho los costos cuanto mayor es la cantidad.</p>			
FP3	<p>De todo el porcentaje será un 60% que se va para exportación, sino es un poco más, porque te digo eso, porque la verdad la otra parte se va para el mercado local que es mínima, y hay otra parte que nunca se va a llegar a vender, justamente como no manejamos estándares de calidad, se consume en el mercado local pero no es que sea estándar, ideal, entonces se queda en la parte local y la gran mayoría se va a lo que es exportación, se podría decir que si hablamos del tema de exportación es un 80, 20; 90,10, que poco café se queda realmente en el país, es mínimo, para el consumo local, para marcas que están vendiéndose a nivel nacional, es más todo lo que se va para exportación, pero si no va más para exportación es porque hay un gran volumen que no cumple los estándares de</p>	<p>Yo considero de la información que manejo, lo que pasa es que hay variedades de café, en el Perú se produce un café de excelente calidad sobre todo en las alturas de Ayacucho, del Cuzco, de Madre de Dios, en la medida que se cultiva el café en zonas más altas es mejor calidad el café, entonces ese café de mejor calidad es el que se exporta, del 100% que se produce de café en el Perú, yo creo que el 80% se va al mercado internacional, el buen café, y solo el 20%, retazos, desperdicios que Nescafé acopia, Altomayo acopia, procesa, tritura y lo vende en café instantáneo, ese 20% se queda en el Perú, o sea es el residuo, lo peor que queda, seamos claros así funciona el mercado, el que produce, el que consume en el mercado nacional café instantáneo, no consume café de calidad, es lo último, el 80% de café del Perú</p>	<p>Considero que del total de producción nacional el 80% va destinado hacia la exportación, puesto que el mercado interno consume muy poca cantidad de café, por lo cual los agroexportadores se ven obligados a buscar mercados fuera de Perú.</p>	<p>-Del total de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación.</p>	<p>-Según el experto 1 hay un gran volumen de café que no cumple los estándares de exportación, es así que solo el 60% de la producción se destina a la exportación.</p>	<p>Del 100% de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación. El 20% restante que son desperdicios y retazos de café se venden como café instantáneo en el mercado local. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p>

	<p>exportación por eso te digo 60%, si no bajo una lógica normal sería 80%, porque en el caso del país, de Perú no tenemos un hábito de consumo directo, si tuviéramos un hábito de consumo directo el café de buena calidad se quedaría acá, todo se va afuera para consumirse en otros países, pero sin embargo no cumplimos un estándar de calidad propio para la exportación.</p>	<p>se va al mercado internacional, a los mercados más exigentes, inclusive recibiendo galardones y premios en competencias internacionales.</p>				
FP4	<p>Hablando de la tecnología que nosotros manejamos, es tecnología que hoy en día no está para la vanguardia como se encuentra en otros países, no quiere decir que no tengamos tecnología, tenemos tecnología desarrollada, para nuestros propios cultivos, para nuestra propia idiosincrasia por así decirlo, tenemos lotes pequeños, micro parcelas, no es que tengamos mucha producción, si tenemos una tecnología desarrollada, si bien no es la de última generación, sin embargo sí tenemos tecnología desarrollándose hoy en día para nuestros productores, pero no es que utilicemos pantallas led, no hacemos uso tecnológico a través de Smartphone, paneles, etc., no es que se esté utilizando eso todavía a un 100%, sin embargo hay una tecnología incipiente que sí manejamos a nivel de nuestro país, en nuestra región, incluso gracias a los proyectos de Innovate, quizás Agroideas,</p>	<p>Bueno yo creo que si hay empresas que están en condiciones de incorporar en sus procesos productivos maquinarias o equipos automatizados o robotizados inclusive, debe a ver no sé, de repente Altomayo, de repente otras empresas cafetaleras, están en condiciones de procesar el café y obtener un grano 100% limpio, 100% de calidad, gracias a esas maquinarias y equipos altamente sofisticados; ahora pero eso también es relativo porque si tu exportas y vendes granos andinos yo creo que no es necesaria tanta maquinaria y equipos sofisticados, son máquinas sencillas las que colocan el café a la luz del sol para que sea de tostado, entonces es un trabajo sobre todo manual, artesanal; en cambio si tú vas a producir y exportar café ya preparado, café ya triturado, café para industrias chocolateras, industrias que fabrican dulces, industrias que fabrican helados,</p>	<p>Son mejorables, si bien es cierto en cuanto a la maquinaria que se usa es necesario seguir innovando, porque por ejemplo hay máquinas que te hacen unos cortes, por ejemplo, para el ají jalapeño, el ají jalapeño tiene que ir cortado justamente en canoa, que quiere decir que el ají tiene que ser cortado por la mitad exactamente, entonces para lograr eso hay que mejorar las máquinas que existen en el mercado porque si no vas a tener mucho producto que tiene que desaprovechar porque no está bien cortado, entonces hay máquinas como esta tan específica, o máquinas que por ejemplo pueden servir para cortar las verduras, hay máquinas incluso para tratamientos que se le da a los subproductos ya utilizándolos en tema de cuarta gama por ejemplo, que son los productos mínimamente procesados, en ese caso nos falta mucho hay</p>	<p>-El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>	<p>- No se encontraron discordantes.</p>	<p>El sector agroexportador cuenta con tecnología desarrollada, pero que sin embargo no está a la vanguardia como se encuentra en otros países. Se tiene que desarrollar e innovar tecnología. La tecnología a utilizar va a depender del proceso productivo en el cual se encuentre la empresa.</p>

<p>otros proyectos de fondos no reembolsables están invirtiendo un poco en el tema de innovación y tecnología pero eso no hace que estemos a un nivel avanzado, yo considero que los países que también tienen producción similar a la nuestra están mucho más adelantados en esto.</p>	<p>pues allí seguramente tu proceso productivo se verá involucrado con maquinaria de tipo más sofisticado, si tú vas a exportar café en grano, allí no hay mucho que hacer, obviamente todo se hace en forma manual, artesanal, creo yo que depende en el proceso productivo que esté involucrada la empresa. Yo tengo entendido que la zona de la selva central, es una de las zonas más ricas en cuanto a producción de café, el café de Chanchamayo, quién no ha escuchado eso, bueno no está en Junín, pero también está cerca, el café de Villa Rica, la zona y las condiciones ayudan a producir un café de calidad, esa zona es ceja de selva, por ejemplo, de San Ramón, Pichanaki, zona VRAEM por ejemplo no; el café de la región Junín es reconocido por su alta calidad.</p>	<p>que trabajar bastante, y es por eso también que existen programas a nivel nacional a los cuales los empresarios exportadores pueden acceder para mejorar no solamente el proceso, si no la misma máquina, por ejemplo con Fondo Innóvate Perú.</p>		
FP5	<p>Infraestructura tienen, tienen sembríos, tienen parcelas, hoy en día gracias a los proyectos de fondos concursables, han generado mucha infraestructura, pero esa infraestructura necesita mantenimiento, esa infraestructura necesita de activar muchas cosas, entonces hay maquinaria que yo he visto, he visitado, está ahí guardada, está sin hacer uso, no le hacen la limpieza adecuada ni de las máquinas ni de los espacios, entonces si tiene buena infraestructura sino que falta generar buenas</p>	<p>Por la experiencia que yo tengo con algunas empresas productoras de café, pues yo considero que la infraestructura no es la más apropiada, como te digo estas empresas exportan café en grano, y al exportar en grano todos sus procesos lo hacen de forma manual, sin embargo, así sea el proceso de producción manual debería tener una maquinaria un aporte, un almacén especial para que allí se seque el café, se humedezca el café y se ponga en las condiciones que se requiere el producto, es decir tu puedes exportar café en granos,</p>	<p>Las infraestructuras la mayor parte de empresas agroexportadoras sobre todo en el tema del café han tenido su época dorada y esa infraestructura actualmente ha quedado obsoleta, entonces yo he visitado grandes cooperativas de café y me he dado cuenta de que ya no son infraestructuras ecoeficientes, si no que hacen un uso inadecuado de los recursos, por ejemplo, en este caso el agua, el café en el tratamiento post cosecha requiere el lavado del café, una vez que se despulpa hay</p>	<p>-Las empresas cuentan con infraestructura, sin embargo, falta generar buenas prácticas de manufactura, falta realizar un adecuado mantenimiento, falta implementar medidas ecoeficientes para el uso adecuado de los recursos, falta realizar una adecuada -El experto 1, experto 2 y experto 3 califican a la infraestructura como buena infraestructura, no es la más apropiada e infraestructura obsoleta respectivamente. Las empresas cuentan con infraestructura, algunas con infraestructura en condiciones y otras obsoletas, sin embargo, hace falta el tema de mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p>

prácticas de manufacturas, también buenas prácticas agrícolas, creo que se podría trabajar más en eso, pero yo aurita si considero que tienen infraestructura, hay almacenes, hay el tema de plantas de acopio, hay operadores logísticos que cada vez se van trasladándose más a estos espacios donde está el mismo productor, entonces infraestructura hay, ahora lo que si sería ideal sería por ejemplo que tengamos un parque industrial acá en la zona centro principalmente que te permita tener a todos esos operadores en conjunto, y que ellos te permitan quizá hacer una exportación directa, un despacho hasta Lima, que es lo que no tenemos y ahí si nos estaría faltando infraestructura, si hablamos ya de temas logísticos, ahora si tú me dices infraestructura transporte, terrestre, infraestructura para el traslado de la mercancía, allí si estamos lejos, porque ahí si yo sé que no llegan las carreteras hasta las fincas, hasta las chacras, ahí si carecemos de una infraestructura, pero si me hablas a nivel de empresa, almacenes, cosas que ellos puedan manejar, eso sí lo tienen, si bien es cierto pueda que no sea la suficiente, pero si, lo poco que tenemos sino lo administramos bien tampoco vamos a crecer, por lo pronto creo que la mayoría de las

pero eso no impide que tu incorpores en tu proceso productivo alguna maquinaria y equipos, de modo tal pues que eso impacte en la reducción de costos, recuerda que una máquina o equipo puede reemplazar el trabajo de 2 o 3 personas, ahora eso tampoco es sencillo porque eso requiere de inversión, ahora la pregunta es si la empresa está en condiciones de adquirir una maquinaria sofisticada, robotizada, automatizada para su proceso productivo de café, creo que muy pocas empresas estarían en condiciones de responder sí, otras se van a mantener en sus procesos de producción artesanales y manuales.

Infraestructura abarca desde un almacén para colocar ahí el café que ellos han cosechado, infraestructura implica cámaras para hacer caliente un determinado espacio, por infraestructura se exige o se requiere un proceso de distribución adecuada de los equipos, de las mesas de trabajo, una mesa de trabajo en "L", el grano, así como recuerdo yo el tema de la quinua, el grano se coloca en una máquina, y la máquina va moviendo el café y manualmente, o en otro caso la máquina lo hace, se van retirando las impurezas, se retiran las impurezas, una máquina así en un espacio adecuado, amplio, que

que lavarlo, y en ese lavado se desperdicia muchísima agua y se contamina mucha, entonces hay que mejorar esa infraestructura.

Por ejemplo, lo que te decía hay que trabajar teniendo en cuenta las medidas ecoeficientes que se pueden tomar, a nivel de ecoeficiencia se pueden trabajar en varios sentidos, primero en los recursos que utilizamos para obtener el producto, entonces esos recursos debemos optimizarlos para hacer un uso racional por ejemplo en este caso que te estoy comentando, del agua, si tu no haces un uso racional del agua quiere decir que tu empresa no es ecoeficiente, por tanto estas dando un mal uso al recurso agua pero aparte estas gastando más recurso del que debes gastar, lo mismo el tema de electricidad, al tener una infraestructura obsoleta con maquinaria obsoleta el consumo de energía es mucho mayor, entonces hay que trabajar en ese tema.

distribución de los equipos.

empresas ya está contando con esa infraestructura. Como te digo, mantenimiento, todos han ganado sus proyectos, tienen unos monstruos de planta, pero nadie se ocupa del mantenimiento, de conservar esas plantas, de mantenerlas activas, saber que tengo esa planta, pero no saben manejar buenas prácticas de manufactura, tipo sistemas de calidad, BPM, MISO que deberían manejar, no es solamente tener la planta, construir la infraestructura, lo tienen que controlar, hay que señalarlos, hay que distribuir los espacios y las áreas, mantener eso siempre, entonces no es solo dejarlo ahí, mantenerlo, a nivel de lo que ya es una infraestructura para temas logísticos, temas un poquito más grandes considero que deberían coordinarse actividades con los gobiernos regionales, con los nuevos ministerios para articular y hacer entender la problemática del sector, decir por ejemplo saben que, no salen contenedores cerrados de Selva hasta Lima, si están saliendo pero no son frecuentes, no son de siempre, los operadores logísticos llegan de Huancayo a Lima, pero no es que lleven hasta Selva, entonces eso podría ir corrigiéndose poco a poco hablándose con el estado, siendo participe el estado en el problema que tiene el sector.

garantice el buen desempeño del operario al momento de operar la máquina, con el almacén adecuado, y con el proceso de envase, de empaque, sea en sacos de 50 kilos, de 25 kilos, o siendo una empresa que ya tiene marca y va exportar café triturado, café para pasar pues debe tener también su empaque, en ese empaque debe tener la marca, la razón social de la empresa, el nombre comercial y todo lo que involucre la imagen corporativa de la empresa; entonces la infraestructura Jhon es fundamental porque eso va a garantizar un resultado apropiado de todo el proceso productivo y con ello la mejora de la calidad.

FP6	<p>Así es, nosotros hemos tenido un problema muy grande y eso fue a nivel nacional, el tema de lo que es la Roya, y no es la única plaga, creo yo que tenemos varias plagas que están dañando a los sembríos de café, ahora estos sí podrían controlarse, la verdad es que en el tema de lo que es información acerca de plagas, en el tema cafetalero se sabe más todavía, hay información, antes de que ocurran este tipo de plagas, tú tienes pequeños indicios de que ya algo está mal, pero nosotros no hacemos actividades preventivas, nosotros no hacemos controles, entonces si es que no haces esa práctica te agarra la plaga y la plaga va con fuerza, pero antes de que la plaga aparezca hay indicios, entonces no tenemos una cultura preventiva para poder controlar esto, esperamos a que haiga una plaga y recién ahí nos asustamos, considero que teniendo eso se puede manejar mejor el tema de la plaga, buscar soluciones a tiempo y eso de forma personal como cada empresario y a nivel de lo que es el sector, y para eso creo que los ministerios, mismo Ministerio de Agricultura e INNIA están siempre controlando poco el tema de ese trabajo.</p>	<p>Bueno hace como 3 años atrás yo recuerdo que se produjo la aparición de la Roya, que arrasó extensas áreas de cultivo de café, llevando prácticamente a la quiebra de los productores, y hasta ahora ese problema se mantiene porque esos productores para obtener financiamiento en cuanto a semillas, en cuanto a proceso productivo, insumos y materiales se endeudaron, solicitaron préstamos a los bancos, al Banco Agrario, a los bancos privados, y lógicamente ya no pueden responder por esos créditos recibidos porque la plaga arrasó todo, y ya no tienen nada que producir y menos que vender, entonces no pueden responder, y nuevamente una vez más el congreso de la república ya ha convocado a sus miembros para evaluar ese tema y poder aprobar una ley de amnistía, que le perdone la deuda a todos esos cafetaleros que han perdido sus cultivos como consecuencia de la plaga de la Roya, y bueno una vez más el estado salvador, el papa gobierno salva a las empresas, pero si salva a unas empresas porque no salva a las otras, hace un tiempo atrás yo invertí en un negocio, lamentablemente me fue mal y porque el estado no pudo salvarme a mí, y al vecino, y al otro, y al otro, y porque al cafetalero sí, entonces eso no me parece justo, hay que ver la</p>	<p>Claro que sí, por ejemplo, ahora último la Roya en el café, que ha sido un problema muy serio, que han tenido que trabajar para controlar esta enfermedad y se han encontrado algunas variedades que son resistentes a la Roya y se ha tratado de implementar; sin embargo, si bien es cierto se han conseguido ya obtener algunas especies y variedades resistentes a enfermedades y plagas, todavía hay cierto grado de susceptibilidad que puede orientar al cultivo a una quiebra, entonces hay que tener mucho cuidado, hay cooperativas por ejemplo que están especializadas en los cultivos ecológicos, al estar especializadas en cultivos ecológicos, no olvidemos que para sacar cultivos ecológicos no se puede aplicar productos fitosanitarios, porque esa es una de las medidas que tienen que cumplir estos productores, por lo tanto sus productos están más expuestos a lo que sería el ataque de plagas y de enfermedades. Si se va orientar la producción a temas ecológicos, a una producción ecológica, entonces hay que buscar variedades resistentes a las plagas y enfermedades que tienen el café, porque ya se han estado desarrollando, ha habido una serie de mejoras, la creación de bancos fitogenéticos de</p>	<p>-La Roya Amarilla fue una plaga que afectó considerablemente al café. En el Perú no tenemos una cultura preventiva para poder controlar estos problemas, menos tenemos medidas de contingencia.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>En los últimos años la enfermedad de la Roya afectó de manera considerable los cultivos de café. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p>
-----	---	---	--	--	---	--

forma de equilibrar la toma de decisiones. Bueno de la información que yo manejo pues, todas esas empresas y agricultores que se vieron afectados por la plaga trataron de tomar acciones en común no, he pidieron asesoramiento al Ministerio de Agricultura para poder ascender y combatir la plaga, pero lamentablemente las medidas fueron extemporáneas, se tomaron en forma muy extemporánea y eso no ayudo a que el problema se resuelva, pues prácticamente los cultivos quedaron arrasados, fueron arrasado completamente perdiéndose ingentes cantidades de áreas de cultivo, ante una situación así que no se previó y que los agricultores no pudieron prever, pues lamentablemente ahí están los resultados, yo pienso que esto que ha sucedido es el resultado, es la evidencia de un proceso bastante informal al cual están acostumbrados muchos agricultores, yo creo que la mentalidad tiene que cambiar, hoy en día el entorno es sumamente competitivo, y dentro de este entorno aquel que no implementa mecanismos de contingencia para por ejemplo la aparición de plagas, la aparición de problemas de sequía, o de alguna otra plaga que se presente y no toma las decisiones apropiadas en el momento, no está en esas especies y se ha podido caracterizar algunos genes de resistencia, entonces cuando ya se tienen caracterizado los genes de resistencia ante las plagas y enfermedades, normalmente se incorporan al genoma del café y se obtienen variedades resistentes, esto es en caso del producto ecológico; en caso del producto obtenido de una forma tradicional digamos, haciendo uso de productos fitosanitarios, lo recomendable es que para que puedan ser exportables hay que darle un uso racional de los fitosanitarios, que quiere decir esto, por ejemplo si yo tengo un producto que contrarreste el ataque de la Roya, es muy bueno, pero resulta que tiene un plazo de seguridad de 15 días, yo no puedo aplicar el producto si ya está a punto de ser cosechado el cerezo café, por ejemplo si a los 7 días cosecho yo y este producto tiene un plazo de seguridad de 15 días, quiere decir que 8 días va estar el producto activo allí en el cerezo que estoy cosechando, y entonces es muy posible que queden trazas del producto que no ha sido metabolizado en ese plazo establecido de plazo de seguridad, entonces eso genera unos problemas muy serios a nivel de exportación, porque es cuando te devuelven los productos, de Europa, sobre todos los

condiciones de convertirse en un empresario. países desarrollados que te dicen mire esto tiene trazas de tal principio activo y esto, lo que hablábamos de la inocuidad alimentaria, no pueden haber trazas de productos químicos.

La Roya lo que ha traído como consecuencia es una reducción grande de plantas, que prácticamente las destruyo, las mató, entonces evidentemente la producción quedo muy mermada, aunque hay que tener en cuenta que el Perú actualmente es el primer exportador de café ecológico del mundo, aun así, nos hemos visto afectados, muy muy afectados, y sobre todo hay que tener en cuenta que el cultivo del café no es un cultivo que te vaya a dar la producción a los 6 meses, a los 3 meses o al año, hay que esperar, aproximadamente 4 años, dependiendo de la precocidad, de la variedad, pero son varios años que hay que esperar a que comience su producción; entonces todo ello ha sido un problema muy serio porque los cafetaleros que han sido afectados han tenido que volver a plantar y lamentablemente la agricultura en nuestro país, no es una agricultura que permita vivir dignamente al agricultor, y eso está afectando porque el agricultor se ha mal acostumbrado a no hacer un cálculo de costos, no saben hacer un costo de producción,

			<p>no hacen un costo de producción, no hacen un análisis de costos, sino ellos simplemente dicen he vendido mi café y me han pagado 7 mil por hectárea, y creen que están ganando 7 mil por hectárea, pero todo lo que han gastado en insumos, todo lo que han gastado en cuidado del cafeto son gastos grandes que han tenido también, pero sin embargo ellos no cuantifican todo eso, no cuantifican su tiempo, el tiempo de su familia que trabaja allí con ellos, entonces esto es un problema serio porque por ejemplo cuando se presente esto de la Roya y baja su producción, ello realmente se ven afectados pero no saben exactamente cuánto les ha costado, ni cuanto están ganado, ni cuanto están perdiendo, a lo mejor están trabajando 2 años perdiendo dinero y entonces, la actividad agrícola en el país tiene que tener un cambio en ese sentido.</p>			
FP7	<p>Hay una normativa a nivel de lo que es el transporte internacional que justamente tiene que ver con el tema de traslado de estas mercancías, nosotros tenemos una normativa que ya deberían estar funcionando los medios de transporte de estos productos de agro exportación, con incluido GPS, si es que eso se tuviera evitaríamos quizás la problemática de los asaltos</p>	<p>Cuando hablamos del sector agroexportador definitivamente hay que tener mucho cuidado porque el alimento es perecible y ese alimento se puede malograr en cualquier momento, una baja en la temperatura por unos minutos nada más va a llevar a que llegue a Lima el esparro, el palmito, la alcachofa, quebrada, y eso que significa que el cliente va a rechazar el</p>	<p>En eso se ha mejorado bastante porque el empresario agroexportador se ha dado cuenta de que el envase del producto es importante, ya no solamente en cuanto a nivel estético sino a nivel funcional, se están utilizando envases que permiten de alguna forma la conservación adecuada de los productos agroalimentarios que se están</p>	<p>-Dependiendo del Incoterm que se utiliza la mercancía está asegurada hasta cierto punto por parte de la empresa agroexportadora. -Las aseguradoras, operadores logísticos y</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos. Muchas veces las empresas agroexportadoras no adquieren esos seguros por el tema que incrementan sus costos.</p>

que hay mucho en el tema cafetalero, el problema de que la mercancía llegue con merma, que no debería ser porque sale con un peso y debería llegar con ese mismo peso para los mercados que deberían de llegar, y yo pienso que con ese GPS podría controlarse, es una normativa que hay pero que todavía no la cumplimos, y también debería ser una exigencia a nivel de todo lo que es el aparato logístico para los medios de transporte para que se regulen, hasta ahora yo sé que hay muchos problemas, yo sé que las cargas no llegan completas por lo que te iba mencionando, incluso el tema de seguro para lo que es el tema de exportación tampoco se cubre, entonces son cosas que deberíamos de ir trabajando como parte de estructura ya, incluso de precio, nosotros como se dice bajo una lógica normal, que el precio que tú pagas debería de cumplir esos estándares, yo pago por un producto que sea de calidad, desde que sale de la empresa hasta que llegue, eso incluye el traslado, eso incluye el transporte, incluye que llegue bien, incluye seguro, entonces si es que están pagando el servicio debería ser completo y darse como tal, un servicio logístico que realmente permita controlar todo eso. Contamos con seguros para cualquier producto en forma general y dentro de lo que es el

producto, entonces las empresas agroexportadoras requieren un manejo logístico súper apropiado, súper minucioso de modo tal que se vean todas las medidas y contingencias desde la contratación del camión, del termoquín, hay que contratar un termoquín apropiado, adecuado, que no falle, hay que pedirle sus antecedentes, quienes han sido sus clientes, que nos de referencias de los servicios que ha prestado ese camión que nos quiere alquilar su termoquín, su camión, entonces una vez que comprobamos que el camión, la empresa es una empresa que no ha tenido quejas de parte de sus clientes, pues ese es un factor para poder contratar a dicha empresa en el servicio de traslado, también es importante el acopio, el acopio en la planta, independientemente del producto, el tema del lavado, hidroculizado, desinfectado, cortado, pelado, como quiera llamársele, empaquetado, ponerle las ligas, ponerle el pañal que se le dice a una especie de papel que sirve para absorber la humedad, eso forma parte del servicio de traslado, las cajas, el cartón tiene que ser la más apropiada, tenemos que buscar un proveedor de calidad, de modo tal que el producto llegue a Lima, llegue al almacén de depósito temporal en condiciones apropiadas y ahí continuar la cadena de frío, que

exportando, se ha mejorado bastante en ese sentido. Ya te digo en el tema del aseguramiento no hay mayor dificultad, porque ya las aseguradoras, las empresas transportadoras también tienen sus seguros específicos, ya no es solamente que el empresario agroexportador tenga su seguro, sino también la empresa que le va a transportar su producto también tiene su seguro, entonces yo creo que está bien asegurada la carga. Existen seguros, por ejemplo, dependiendo el tipo de Incoterms que se vaya a utilizar el producto está asegurado hasta cierto punto del proceso de exportación, en eso no hay problema porque está debidamente normado, además hay muchos exportadores que han aprendido también a trabajar con eso, porque antes se mandaban los productos, no le pagaban, era un problema serio, entonces el tema de seguros también va ya en ese sentido de asegurar los pagos y ya no solamente el seguro del producto que vaya llegar bien, porque hay algunos productos que requieren temperaturas óptimas para su conservación, la mayor parte de vegetales es de 4° centígrados, entonces si hay algunos picos por ejemplo de subir de temperatura hasta 60, 80 grados, entonces ese

empresas de transporte ofrecen seguros.

El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles. Existe una normativa que indica que el producto debe contar con GPS y seguro para evitar riesgos en el traslado sin embargo en el Perú aún no se cumple.

seguro de agro exportación, te lo dan, te lo ofrece el operador logístico, sin embargo, uno no hace uso de ese servicio por los costos, que pueden encarecer el producto, yo siempre he dicho el peruano mismo, no somos tan conscientes de considerar esos costos, de decir ya no son nuestros, le pertenecen al operador y debería ser lo justo que uno pague, sin embargo eso no siempre prefiere que sea para una utilidad propia que realmente considere ese costeo, que tu cuando vendes el producto, en el precio tu estas incluyendo esos costos, entre comillas, forma parte del precio que tu estas vendiendo, y si hay seguros de agro exportación, toda la mercancía que sale, sale con esas condiciones, como te digo y todo transporte que traslada tu mercancía sí o sí está cubierto con un seguro, sea bajo el Incoterm que sea, por eso es importante conocer la información y decir, yo estoy negociando por decir en Incoterm FOB, si bien es cierto el FOB, tu no pagas el tema de lo que es el seguro, el seguro lo va a pagar en este caso el comprador, pero hasta ahí tu asumes responsabilidades y a partir de ahí lo asume el comprador, lo mismo pasa en los demás Incoterms, hasta cierto punto el exportador se genera el tema de lo que son responsabilidades y otro es el comprador, y el tema del

no se rompa la cadena de frío, porque basta que se rompa unos minutos y eso hace que se altere la composición del producto y el cliente lo rechace, entonces tanto en origen, como en destino y en el traslado se requiere un manejo muy sofisticado, muy cuidadoso que la empresa tiene que proveer.

De hecho, que sí, si lo hay, las compañías de seguros prestan o crean productos adecuados a las exigencias, a los requerimientos del mercado, sobre todo en épocas de verano cuando la lluvia se incrementa en la sierra, pues lógicamente eso hace bastante riesgoso el tema de la carga desde la selva central hasta Lima, que es el punto donde convergen todos para desde allí poder embarcar, definitivamente es un riesgo pues en época de verano los huaycos conllevan a que las rocas, las piedras y la arena de los cerros aledaños a la zona de la Oroya y cercanos a la carretera central se muevan y eso conlleve a que se afecten y se destruyan los camiones que son los medios por los cuales se transporta la carga hacia destino, hacia Lima en este caso, entonces las compañías de seguro de hecho que prestan un tipo de seguro apropiado para este tipo de situaciones, ahora cuánto cuesta, cuánto vale, hay que hacer una investigación al respecto.

producto se puede desnaturalizar, pierde las cualidades organolépticas y todo, en eso se ha avanzado y no hay problema en tema de seguros.

seguro incluye ahí y te dice por ejemplo sabes que transporte interno, externo lo pago yo, en el caso del FOB el interno es obligatorio que sí o sí lo paga el exportador, de ahí en adelante lo paga el comprador, si el exportador está pagando seguro interno, entonces se supone que desde Huancayo hasta Lima hay un seguro que está pagando, se supone, bajo una lógica normal, entonces si no sabemos manejar eso si es un problema, pero bajo una lógica normal eso ya está implícito, forma parte de, y si existe, seguro para agro exportación existe, como todos los demás seguros, varía la tasa en función del producto, algunos cuestan más que otros, pero todas las aseguradoras, operadores logísticos ofrecen ese seguro.

FEF1	<p>Bueno si hablamos de todos los productos en forma general, nosotros somos un país muy rico con una diversidad muy amplia de lo que son productos de agro exportación, que hacen incluso que tengamos diferencial de algunos precios por así decir fuera, creo que en algunos casos somos los únicos países, pocos de los países que hacen cierta oferta de determinados productos, bajo la calidad y bajo las características propias de algunos productos, entonces eso hace que incluso hoy en día nos valoren más, tenemos mucha materia prima que se está comercializando</p>	<p>El café es un commodity, el precio del café se rige por las bolsas internacionales, sin embargo, la situación del espacio de café, el medio influye, también fenómenos políticos, económicos, productivos, por ejemplo, por ahí hay una plaga de café en Brasil, eso va a generar un poco oferta de café y el precio se va a disparar, por ahí hay una sobreoferta de café en Colombia y se va a exportar más café colombiano, eso va a generar de que el precio del café caiga, porque hay más oferta que demanda, entonces el precio del café se fija también en función a la oferta y</p>	<p>Los precios, por ejemplo, en el tema del café están mejorando sobre todo en el tema de cafés especiales, el precio de café toda la vida ha tenido altibajos, ha habido momentos de oro, pero siempre ha tenido sus caídas, sus subidas; pero lo que está en un precio más estable y un precio favorable para el exportador del café, es el tema de los cafés especiales, mantiene una línea ascendente, si bien es cierto es suavemente, pero va ascendiendo, muy estable ese mercado. El precio de un café normal se toma la calidad en taza de</p>	<p>-El precio de los cafés convencionales está en función a la bolsa. El precio de los cafés especiales está en función a sus características organolépticas, su calidad en taza a partir de 84 puntos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo regulan las bolsas internacionales. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza de 84 puntos para arriba se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que te pagan mejores precios son los asiáticos, Corea, Japón, en Europa esta</p>
------	--	---	---	---	---	--

fuera que es muy bueno, y los precios también te lo pagan en función a la calidad y al estándar, pero hay que buscar nichos de mercado por ejemplo. En el tema de lo que es café, nuestro café está siendo cada vez un poquito más reconocido, gracias al campeonato de la Taza Excelencia que nos ha hecho conocidos a nivel mundial, a los eventos de promoción comercial internacional, nos conocen un poquito más, sin embargo, no es que nos paguen todavía un diferencial como pagan a Brasil, a Colombia, pero poco a poco estamos migrando a eso, ahora con respecto a lo que es el precio, en el café no hay mucho que hacer, el café es en función a la bolsa, si hoy la bolsa se le ocurre cerrar en negativo, cierra en negativo, todo lo define la bolsa, pero si yo vendo un café especial ahí si es diferente, yo vendo un café especial en función a sus características, es un lote pequeño, pequeña cantidad, vendo bastante mejor, pero es en función a la taza, ya no te califico por lo que la bolsa dice, yo voy a buscar un comprador que valore mi producto y en función a eso me pague lo que el considere, entonces los precios a nivel de lo que es café especial, a veces es rentable, pero si ya hablamos a nivel de un commodity nada más, el precio es en función a la bolsa

la demanda influenciada por factores políticos, económicos, pero quien lo determina son las bolsas internacionales, y ahí viene pues la gran recomendación, no conviene exportar café en grano porque el precio que te van a pagar será el que rige en las bolsas internacionales, la idea es innovar, generar valor agregado, exportar café instantáneo, café para capuchino, café para diversas presentaciones, de modo tal que el precio de ese derivado del café no se rige por las bolsas internacionales, sino se rige directamente entre productor exportador y su cliente importador, entonces allí directamente tranzamos, negociamos y establecemos el precio, no lo vemos influenciado por factores externos, pero cuál es la condición para lograr ello, la condición es que mejoremos y le demos valor agregado al producto café y de esta manera obtener mejores precios. Independientemente de la variedad hoy en día con la tendencia de comer sano, vivir sano, hoy en día el producto alimenticio agroindustrial, agroexportador mejor valorado es el que cuenta con certificaciones, y sobre todo si tiene certificaciones de Orgánico, Comercio Justo, Responsabilidad Social Empresarial, ISO, HACCP, todo eso le da mayor valor agregado al producto

café, las cualidades organolépticas, sobre todo eso la calidad de taza.

Inglaterra es un país que paga muy bien el tema del café, Alemania también, España es un gran consumidor de café, Italia es un consumidor innato de café, son grandes consumidores de café, pero sin embargo hay mercados emergentes muy interesantes que se deberían de estudiar e indagar, como, por ejemplo, el mercado chino y el mercado indio, son dos mercados emergentes que potencialmente pueden ser una alternativa muy buena para el café.

Alemania, Inglaterra, y países emergentes como los árabes y la India.

y ahí es en donde la mayoría está, por no cumplir lo que decía, si cumples una taza limpia, podrías hasta postular a un puntaje mínimo de café especial, pero como no manejas las cosas mandas nada más el café y no hay forma de mejora, el precio es bueno solo que hay que saber llegar al mercado correcto.

El café especial tiene características, representa bondades que los demás cafés no te presentan, y principalmente en lo que son las características, se les menciona las características organolépticas que tienen que ver con el tema de olor, sabor, entonces en función a eso es que tú le haces una cata y tu valoras lo bueno, entonces en función a esas características que tiene tu grano es que tú puedes venderlo como un café especial, para eso se trabaja el tema de lo que es las puntuaciones en taza, la puntuación en taza a partir de 84 para arriba, si alguien te hace una cata y te dice que tiene ese puntaje es considerado un café especial, y eso es pagarte un plus del costo del café, hay cafés que pueden costar, por ejemplo si la bolsa dice que está 100, y mi café es bueno tiene digamos 90, yo diré entonces que me paguen 3 veces eso, 4 veces, 5 veces, 100 veces, depende, eso va a depender mucho de tu cliente, cuanto quiere pagar por ese café a esa taza.

alimenticio, el hecho de que la empresa las tenga va a favorecer enormemente a la rentabilidad de la empresa agroexportadora.

Yo creo que los países que pagan mejores precios por los productos de agro exportación peruano, son los países asiáticos, empezando por Japón, Corea, los chinos no están, los chinos son regateros; si vamos a Europa, Reino Unido, Alemania; por ahí Canadá; son los países que pagan mejores precios por los alimentos, pero también hay una tendencia muy fuerte de los países árabes, Emiratos Árabes Unidos, Kuwait, Irak inclusive, son países que hoy en día están aumentando muchas costumbres occidentales, además mucha gente del occidente va a vivir allá, o va a visitar allá en plan de turismo y por lo tanto extraña sus costumbres, y entre esas costumbres está la de comer los alimentos perecibles con certificaciones, entonces los países árabes en donde hoy los niveles de vida son sumamente altos se han convertido en grandes pagadores de los precios más altos por esos alimentos.

El tema de lo que es café convencional es lo que diga la bolsa, pasa algo en los países que tienen mayor producción, pueden subir o bajar, ahora en el tema de lo que es un café especial dependiendo de tu cliente, tu cliente puede pagar 100, 200, le da su locura y te paga 100000 dólares, entonces eso depende, pero ahora que países te pagan mejor, hay países que valoran el café, el buen sabor, el buen aroma te pueden pagar un poquito más y eso es lo que buscarían los cafés especiales, que son nichos de mercado ya, esos son los que te pagarían más considero yo, he ahí alguien que tenga cultura cafetalera, en nuestro país así le pongamos esa balanza, así traigamos el mejor café del mundo una persona que no sabe consumir café no valora porque no tiene cultura cafetalera, en cambio un país que tiene esa cultura cafetalera va a decir este si es un buen café, y va saber distinguir eso, entonces aquel que sabe distinguir eso te paga más, así se volumen pequeño, lo que sea, pero te lo va a pagar.

FEF2	Las finanzas de forma independiente cada quien la maneja, yo no puedo hablar de forma general que todos manejan así, así, no; sin embargo mínimo manejan flujos de caja, y todos deberían de manejar lo que es sus estados de pérdidas y ganancias, mínimo por los	En el negocio agrícola hay mucha informalidad, y esa informalidad no es atractivo para que los bancos otorguen préstamos a esas empresas que trabajan en la informalidad, en primer lugar, el terreno no es de la empresa, es alquilado, o está en controversia judicial, está en disputa judicial, entonces la	No confundamos, por ejemplo, hay empresas agroexportadoras que usan a las cooperativas y a diferentes productores agrarios y simplemente ellos acopian y trabajan de esa manera como lo hacen también los intermediarios, y lamentablemente los	-A nivel del sector café las empresas están sobre endeudadas, tienen cifras negativas. Los factores climáticos y la informalidad empresarial en el	-No se encontraron discordantes.	Las empresas del sector café tuvieron un sobreendeudamiento entonces están en rojo, tienen cifras negativas. Las empresas para poder acceder a un préstamo nacional e internacional deben contar mínimamente con flujo
------	--	---	---	--	----------------------------------	--

montos que ellos manejan, y en función a eso es incluso que pueden acceder a crédito, financiamiento internacional, que es lo que todo mundo busca, obtener ese financiamiento para poder tener el efectivo y tener el capital para poder comparar el tema de lo que es mercadería y exportarlo, como te digo deberían las empresas manejar sus estados de pérdidas y ganancias como tal, y su flujo de caja, básico, pero va a depender de que nivel de empresa es, las independientes se manejan mejor, pero las cooperativas por ejemplo están obligadas, toda cooperativa cafetalera maneja sus estados financieros, ellos tienen un control exclusivo para ellos, entonces ellos si manejan sus estados financieros.

Después del sobreendeudamiento que tienen ellos, ya me imagino que tener el flujo financiero de cada empresa debe ser un tormento no, están en rojo, se han sobre endeudado, no han pagado, tienen compromisos de pagos, por el tema de la Roya, bueno han hecho lo que han querido con ese financiamiento que han obtenido, no le han orientado de forma correcta, entonces aurita todos están en rojo y eso es malo para la empresa, es malo incluso en el ranking de exportadores, no sé cuál será la situación financiera de cada empresa, pero hay muchas que

empresa si bien puede ser una SAC, una SRL, incumple estándares mínimos laborales, entonces todo eso lleva a que el empresario no pueda obtener financiamiento bancario, que a propósito es carísimo, ahora que le queda al empresario, poner sus propios aportes, conseguir dinero prestado de los amigos, de los familiares, de una PYME, una micro financiera, esos préstamos también son caros pues no, y también todo eso impacta negativamente en la rentabilidad del negocio, entonces yo creo que ahí el estado debería hacer un aporte importante y crear un mecanismo, una especie de otorgamiento de fianzas solidarias entre los propios empresarios, en fin algo debería trabajarse ahí para poder revertir esa situación compleja que se refleja en el encarecimiento del financiamiento para esos productores.

Lo que pasa es que los bancos son reacios a hacer préstamos a las empresas agroexportadoras, sobre todo si hablamos de zonas de la selva, zonas de la sierra, donde los factores climáticos pueden conllevar a la pérdida de los cultivos, ahí son muy reacios para otorgar créditos, a empresas agroexportadoras de la costa, ahí la cosa es distinta porque esas empresas son más formales, esas empresas tienen certificaciones, esas empresas

intermediarios son los que más ganan, el agricultor se sacrifica, cuida el cultivo, cuida a post cosecha, llega incluso a tener el producto final, pero luego después hay empresas agroexportadoras que consumen en gran medida los beneficios que pueden tener los productores, por eso es que ahora se están lanzando el tema de las ruedas de negocio para que las cooperativas y los mismos productores puedan tener acceso a los compradores externos, entonces eso es interesante.

Bueno, ya te digo, yo no he prestado atención ahora mismo al tema del café sino al tema agroexportador, la agro exportación sigue en crecimiento, un poquito lento, pero es de los pocos sectores de exportación que se mantiene bien, vemos que ha bajado la exportación de minería, de muchos productos bandera que se consideran en el Perú, pero sin embargo gracias a la agro exportación, la balanza económica de exportaciones e importaciones se mantiene, si bien es cierto ha crecido muy poquito porque se preveía unos crecimiento económicos muy grades, hemos crecido poco pero hemos crecido, entonces en ese sentido ha habido algunas fluctuaciones porque sobre todo el dólar ha estado muy débil hace 3 años por ahí que

sector café hace que los bancos califiquen al sector como un sector riesgoso para otorgar créditos.

de caja y estado de pérdidas y ganancias, además de estar formalizada.

	<p>están con deuda, tiene problemas incluso para promocionar, una empresa con deuda es difícil de promocionar, y eso es malo, eso hace que no te inviten, que no vayas a eventos, pero cada quien manejan sus propios estados financieros, si me preguntas a nivel sector como esta, yo sé que están en sobreendeudamiento, hay cooperativas que están en rojo, cifras negativas por no saber manejar bien el tema de lo que son sus préstamos, la causa no es que el café no se esté vendiendo, el café se sigue vendiendo, se sigue comercializando.</p>	<p>están auditadas internacionalmente, y por lo tanto hacen más creíble, más formal, más serio su negocio, y por lo tanto son más atractivos para los bancos, entonces en la medida en la que en el sector no haya suficiente formalidad empresarial, eso se va a mantener como se ha mantenido en los últimos años y se va a mantener en los siguientes años, debido a que no hay garantías para el banco, es un negocio bastante riesgoso.</p>	<p>estaba muy débil, paso una etapa muy difícil, lo mismo que el euro también hubo una crisis cuando salió Inglaterra de la Unión Europea, etc. Ha habido ciertas fracturas a nivel estructural en los grandes bloques económicos, han tenido cierta trascendencia, pero sin embargo Perú poquito a poquito pues sigue creciendo en el sector agroexportador.</p>	
<p>FEF3</p>	<p>En el préstamo hay problemas, pero ese ya es un problema más de idiosincrasia, la mayoría de las pequeñas empresas hacen créditos personales, eso es malo porque el crédito debería ser para la empresa y el que hace el préstamo a nivel empresa no sabe gestionarlo y se endeuda mal, solo trabaja para el préstamo nada más, entonces financiamiento hay, siempre va a ver, pero hay que nosotros saber trabajar con ese financiamiento, es lo que paso ahora Agrobanco financió a las cafetaleras, pero que ha pasado con ellas, sobreendeudamiento, se han utilizado los fondos para otras cosas que no corresponden, entonces hay problemas, deberían saber qué prestamos utilizar, por ejemplo hay</p>	<p>Como todo préstamo, no basta la palabra, no basta la promesa de recibir el dinero y devolverlo, los bancos requieren garantías, garantías inmobiliarias, garantías hipotecarias, el banco que te pide, te pide que el terreno lo hipoteques a nombre del banco, si por A o B, tu no pagas, simplemente el banco ejecuta la hipoteca y se queda con tu terreno, el Banco Agrario otorga líneas de crédito muy preferenciales, a tasas de interés súper bajas, será porque es un banco subsidiario, es un banco que apoya, es un banco del estado, si no tiene como fin el lucro, sino el apoyo, la asistencia social, ahí también te exigen garantía, dependiendo de lo casos, en otros no te exigen garantía, pero lo bueno de un crédito del Banco</p>	<p>Hay varias formas, por ejemplo, para acceder a un préstamo existe el factoring por ejemplo que es la posibilidad de acceder a créditos con tus facturas, por ejemplo, unas facturas que están por cobrar en el extranjero tú las puedes negociar si necesitas dinero, eso ya en los países más avanzados se venía usando hace mucho tiempo, pero ahora recién se está implantando de una forma más fuerte aquí en el país y es una alternativa buena, porque te permite disponer de dinero fresco y no esperar todavía el pago que podría tardar 2 a 3 meses, y tú en 2 o 3 meses necesitas sufragar muchos gastos. El factoring es ahora la forma más sencilla que puedan acceder a esos</p>	<p>-No se encontraron concordantes. -No se encontraron discordantes. Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento. Los bancos internacionales como Rabobank otorgan créditos con bajas tasas de interés. Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p>

muchas empresas para el tema de exportación, no utilizan el tema de financiamiento internacional, y es algo que sí o sí deberían manejar, porque un financiamiento internacional, porque las tasas son mucho más bajas, a veces no lo hacen por desconocimiento.

En el tema de las que son estatales la única que ha estado prestando es Agrobanco, empresa 100% estatal, en el caso de los privados, los bancos, todos los bancos tienen línea de crédito para la agro exportación en forma general, por ser una actividad de alto riesgo también los montos no es que sean tan grandes, incluso los bancos tienen mucho cuidado con el tema de financiamiento a productos que son perecibles, productos en fresco, imagínate pasa algo y el riesgo es muy alto, por ejemplo cae la helada a toda la cosecha, y el préstamo, de donde se va a cubrir, entonces en una lógica financiera se entiende que el riesgo es muy alto para el tema financiero, entonces ahí es donde se cuidan un poquito más, pero préstamo hay, en el tema de lo que son privados a nivel internacional tenemos lo que son los bancos Scotiabank, BCP, BBVA Continental que tienen cartera de servicio de banca internacional, entonces ellos venden el servicio, tenemos también Rabobank que es una empresa

Agrario es que la tasa de interés es baja, y además en el caso que haya un desastre natural, un problema de la naturaleza y esto conlleve al fracaso del negocio, pues prácticamente el estado toma la iniciativa y amnistía, o sea perdona la deuda de los agricultores, entonces endeudarse con el Banco Agrario es una buena opción pero igual hay que calificar para ello.

Bueno está el Banco Agrario, está el Banco de la Nación, está COFIDE también que es un banco de segundo piso y están las entidades financieras privadas, están las EPYMES, las micro financieras, las cajas municipales que también son un factor importante y bueno los bancos comerciales privados, pero ellos son mucho más exigentes y las tasas de interés son mucho más altas.

créditos, porque es como un adelanto, es un crédito que tiene la fianza de la factura, entonces es algo interesante también porque ya los intereses no son tan altos como en un crédito normal y pueden acceder a él.

Hay muchas entidades, pero no hay que olvidarnos que dentro de las entidades hay que diferenciar bien lo que son cajas, bancos, y financieras; porque a veces el acceso al crédito es mucho más fácil a través de una financiera, pero los intereses también son mucho más altos, entonces en eso hay que tener mucho cuidado, si bien es cierto las cajas prestan muy poco apoyo crediticio en ese sentido, sus intereses son muy bajos, entonces tratar de acceder a esos créditos sería bueno, luego están los bancos que dependiendo si tú eres un buen cliente vas a tener tasas de crédito preferenciales, si la cooperativa está trabajando por ejemplo constantemente con un banco, ese banco le va a tener unas tasas muy bajas.

	internacional que brinda financiamiento internacional, entonces ese tipo de financiamientos hay solo hay que buscar la forma de trabajar con esas empresas.					
FEF4	En el tema de lo que es la exportación, la exportación no paga impuestos, no hay un IGV que voy a pagar, el único impuesto que yo voy a pagar es el impuesto a la renta, pero si tú hablas de ese impuesto estás hablando de tus gastos operativos que normalmente pagamos, es lo único que deberíamos pagar, todo lo demás IGV y todo, no se paga, incluso si ya pague hago recuperación de IGV, entonces un beneficio más que tiene no, dentro de los beneficios arancelarios para lo que es exportación tenemos el Drawback y tenemos recuperación del IGV.	Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan más, o sea no hay que tu fijas tu precio 10 mil dólares y le agregas el IGV EL 18%, no eso no hay, lo de las exportaciones están in afectas al pago de impuesto; ahora cuando tu compras insumos, materiales, cajas, cartones, todo lo que viene a ser para la producción de la agro exportación, todo ese IGV que pagas te lo devuelven, mediante la devolución anticipada del IGV, te lo devuelven ese IGV, entonces lo único que paga la empresa agroexportadora es impuesto a la renta sobre las ganancias que genera la empresa, eso es lo único que está grabado. Definitivamente son altas, imagínate de una factura que tu emitas el 30% se va para la SUNAT, es demasiado, son tasas confiscatorias, demasiado elevadas, el gobierno debería atender hacia la reducción de dichas tasas.	Eso depende, mira ten en cuenta que hay pagos arancelarios y no arancelarios, y dependiendo con qué país se está negociando, puede ser que tenga un TLC o no lo tenga, entonces normalmente se abaratan esos costos si el país donde se está exportando tiene un TLC, en ese sentido hay que estudiar bien a donde se va a exportar. Como te digo los impuestos van a estar de acuerdo a los tratados, hay empresas agroexportadoras que no saben que los impuestos que pagan luego se les puede desgravar, yo creo que en el tema de impuestos no debe haber ningún problema siempre y cuando la empresa este bien asesorada en temas fiscales, eso es importante, el asesoramiento fiscal.	-Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.	-No se encontraron discordantes.	Las empresas agroexportadoras solo pagan el impuesto a la renta sobre las ganancias que generan. Las empresas agroexportadoras no pagan IGV. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback y la devolución anticipada del IGV.
FEF5	Hablando del sector lo que es agro exportación tenemos a las Dircetures que deberían trabajar con lo que es apoyo a las exportaciones y producción local, Ministerio de Producción apoyo y fomenta mucho la producción a través	Entre las entidades estatales, públicas que brindan apoyo a la actividad agroexportadora, pues definitivamente está el brazo ejecutivo, operativo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, MINCETUR, a través de	Sí, tenemos varias, tenemos por ejemplo el CERX que se ha formado hace poco, bueno hace unos años, pero lo estamos relanzando, apoyando, es una iniciativa del gobierno regional, el Comité Exportador Regional	-Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción,	-No se encontraron discordantes.	Existe el apoyo por parte de las instituciones tanto privadas como públicas al sector agroexportador, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas, ante ello se deben crear

del INNOVATE, por ejemplo, SENASA, esta DIGESA, Agricultura que es uno de los ministerios que trabaja más de la mano con el agricultor en este caso, tenemos ONGs que apoyan al sector, nosotros como PROMPERÚ lo hacemos, instituciones privadas como ADEX por ejemplo que expone mucho el tema de productos como Exposalimentaria por ejemplo, ferias internacionales, entonces brazos tienen, tenemos entidades, tenemos cooperante internacional para el tema sector agro, entonces no están solos, un productor, un empresario tiene aliados estratégicos, por ejemplo en selva central hace poco a estado DE VIDA, y DE VIDA ha hecho mucho por los cafetaleros ha trabajado mucho el tema de fortalecimiento de capacidades, entonces apoyan mucho al sector vulnerable que en este caso fue el cafetalero por el tema de la Roya, solos no están y el tema institucional hay un montón, si tú me dices para elegir te he mencionado con las que hasta ahora hemos venido trabajando y quizás más fuerza tienen, a nivel de ONGs, etc., tenemos también el tema de ese trabajo, cada institución aporta con su granito de arena para que el sector crezca.

PROMPERÚ, PROMPERÚ es la institución estatal llamada a apoyar al sector agroexportador, PROMPERÚ es el llamado a capacitar al empresario agroexportador, PROMPERÚ es el llamado a brindar asistencia técnica, asistencia operativa, asistencia legal; en la parte fiscal por ejemplo el impuesto a la renta se debe reducir a tasas menores para que maximice la rentabilidad del negocio. A parte de PROMPERÚ está también MINCETUR, pero allí no te brindan mucha asistencia la verdad, el órgano ejecutivo, operativo es PROMPERÚ, allí es donde vas a recibir la información necesaria, ahora que otras entidades hay, está MINAGRI, Ministerio de Agricultura, el Ministerio de la Producción para el tema de certificaciones técnicas, sanitarias de calidad, ese es un punto importante sobre todo para el tema de las certificaciones, hace un rato te comente sobre las certificaciones de HACCP, Comercio Justo, Responsabilidad Social Empresarial, de modo tal que si una empresa cuenta con alguna de esas certificaciones eso de por su ya implica un ingreso a la actividad agroexportadora; también están las entidades privadas, los gremios, están ADEX, está la Sociedad Nacional de Industrias, está la Cámara de Comercio de Lima y también las Cámaras de

CERX, entonces a través de ese comité se está buscando alternativas de apoyo al exportador, luego existe el Plan Nacional del Exportador, luego existen organismos públicos como DIRCETUR, como PROMPERÚ que apoyan al tema de los exportadores, incluso con fondos para asistir a ferias.

Nosotros a través del Centro de Desarrollo e Innovación Empresarial hemos logrado alianzas con diferentes empresas como la SUNAT, el Banco Central de Reserva, la Cámara de Comercio, PROMPERÚ, DIRCETUR, La Sociedad Nacional de Industrias y nosotros les damos una serie de facilidades hacia los exportadores, incluso hemos creado el Día del Exportador, que le damos formación totalmente gratuita todos los últimos jueves de cada mes del año

Hay mucho apoyo, nunca se va a decir que es suficiente porque siempre se puede apoyar un poco más, pero lo que es cierto es que tanto en el sector de agro exportación como en todos los sectores de aquí del Perú existe mucho apoyo, lo peor es que existe mucho desconocimiento de esos apoyos, es por eso que se deben generar centros que traten de informar lo mejor posible en todos los aspectos

Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX por ejemplo.

centros para informar a las empresas y productores acerca del apoyo de estas instituciones.

	<p>Comercio de las ciudades al interior del país, son los gremios privados, el tema es que participar y ser parte de los gremios privados cuesta, tiene un costo, pero yo creo que ese costo la empresa lo tiene que ver como una inversión, es un costo de hecho que si pero los beneficios que tienen la empresa son mucho mayores que el costo que implica el formar parte de esos gremios empresariales.</p>	<p>a los empresarios que vengan a asesorarse.</p>			
<p>FC1</p>	<p>Las certificaciones que te piden son básicas, te piden por ejemplo BPM o BPA que son buenas prácticas en manejo de agricultura o buenas prácticas de manufactura, te van a exigir, eso son certificados básicos en el manejo de planta, adicional a eso no están pidiendo más certificaciones, salvo el mercado te lo pida, por ejemplo el tema Orgánico, Comercio Justo, son certificaciones adicionales que uno paga, eso es un plus, si tú no tienes el convencional, tienes el Orgánico, Comercio Justo, es un plus, no es que te lo exigen de forma obligatoria, pero si el cliente te lo pide tienes que tenerlo, lo mínimo es cumplir los estándares nacionales, dentro de ello está el HACCP por ejemplo para plantas de procesamiento, si mínimo me piden HACCP, yo debería cumplir, mínimo debería tener mi HACCP, lo demás es exigencia del comprador, Orgánico no te lo pide necesariamente el</p>	<p>Las certificaciones son una especie de, a ver si es que hacemos una analogía con los militares, las certificaciones son una especie de símbolos y galardones que le permiten a ese militar acreditar que es destacado, acreditar que ha obtenido premios en función a sus habilidades, destrezas y competencias, lo mismo pasa con los profesionales, el profesional que hoy en día tenga más maestrías, que tenga doctorados, que tenga diplomados que haya hecho, pues tiene mayor valor en el mercado, lo mismo pasa con los productos, en la medida de que los productos cuenten con certificación por ejemplo Responsabilidad Social Empresarial, en la medida de que la empresa cuente con la certificación de Comercio Justo, eso le dará mayor a la empresa, en la medida de que la empresa tenga certificación ISO, Fair Trade de Comercio Justo, tenga certificación Orgánica, tenga certificación</p>	<p>Para poder exportar no necesitas certificaciones, otra cosa es ya que a nivel internacional las certificaciones, ya te decía por ejemplo si es un producto que es ecológico pues tiene que tener sus certificaciones ecológicas, si es un producto convencional pueden servir las certificaciones en cuanto a las normas ISO que son la ISO 22000, la ISO 9001, ISO 14001, etc. Hay cantidad de certificaciones que te la pueden dar empresas alemanas, americanas, empresas que se mueven a nivel internacional y te pueden hacer certificaciones de tus productos ecológicas, etc., pero decir que esta es la mejor certificación, eso no sería correcto, no sería correcto, lo que sí existen certificaciones necesarias de acuerdo a la tipología del producto que le pueden dar un valor añadido incluso para</p>	<p>-Las certificaciones para el tema café son Orgánica, Comercio Justo, HACCP, ISO. -No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto. Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado. Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Las certificaciones adicionales son Orgánico, Comercio Justo, ISO 9001, entre otras.</p>

comprador, eso depende, depende con que comprador vas a trabajar, el tema de Comercio Justo es lo mismo, es un plus que tú puedas complementar, no son obligatorios, ahora si tienes café tostado, ahí si no tu registro sanitario que es obligatorio.

A nivel nacional son las únicas como te digo, a menos que vayas a mandar tu producto ya procesado, entonces necesitas sacar el tema de lo que es certificado fitosanitario del producto en DIGESA, si es en fresco igual certificado en SENASA, para el tema de lo que es granos, en este caso café es SENASA, mínimamente debes trabajar con estos.

HACCP, tenga certificación de sanitarias, técnicas, de calidad emitidas por laboratorios reconocidos

internacionalmente, la oferta exportable que maneja esa empresa de hecho que debería mejorar tanto cualitativa como cuantitativamente, la empresa debe contar con dichas certificaciones, de hecho que eso cuesta, hay una inversión que tiene que hacer la empresa, pero yo creo que debería hacerlo de manera progresiva para que pueda contar con algunas certificaciones de modo tal que su producto tenga mayor valor y pueda ser mejor apreciado y consiga mejores precios, ese es la contraparte, en la medida de que yo tenga certificaciones que me van a costar, en la que voy a invertir, como contraparte tengo productos de calidad a precios altos.

Depende quien es la empresa a la cual le vamos a vender, depende no, si vamos a vender a un supermercado, a una cadena de supermercados que está en una zona de Nueva York, que está en el BRONX, que básicamente tiene sus establecimientos en el BRONX es zona picante, es zona un poco brava, de repente ahí no necesitas enviar productos con certificaciones, bastará que sea el producto convencional, el solo hecho de tener las paltas, la quinua, la chíá, la maca, etc., ya le da valor importante a los productos que va a

ser comercializado de forma adecuada.

		<p>comercializar esa empresa, en el supermercado; sin embargo si hablamos de un importador, distribuidor ubicado pues en Nueva York, ubicado por ejemplo en Uta, en Yuta, ubicado en California, en Los Ángeles, yo creo que ahí si tenemos que ofrecer producto con certificaciones, de modo tal que el mercado al cual se dirige pueda apreciar la diferencia entre el producto sin certificaciones y el producto que si tiene certificaciones; ahora si le vendemos por ejemplo maca a un laboratorio químico que elabora pastilla de maca contra el estrés para promover buen ánimo y estado de ánimo excelente, pues de hecho que ahí necesitamos certificaciones que acrediten que contamos con un producto altamente competitivo, con un producto cuyo reconocimiento ha sido establecido por los laboratorios a tal punto que le han entregado las certificaciones correspondientes.</p>				
FC2	<p>Cada país maneja su propia normatividad, y esas normas deberían cumplirse, así como nosotros tenemos una norma nacional para el tema de lo que es producción de café, cada país tiene su propia normatividad, hay que buscar los requisitos de acceso al mercado y en función a los requisitos de acceso al mercado hay normas que debes de cumplir, por ejemplo el rotulado de tus envíos a</p>	<p>Todo tiene su marco normativo, primeramente, habría que mencionar los acuerdos de la OMC, Organización Mundial de Comercio, la OMC tiene como principal objetivo promover las operaciones del comercio internacional para que haya más intercambio comercial a nivel mundial, porque la OMC parte del principio de que en la medida que haya más comercio, habrá más actividad</p>	<p>Esta la SQF por ejemplo, hay muchas certificaciones que por ejemplo a nivel internacional existen las normas de estandarización, a nivel mundial, que te permiten de alguna forma verificar que ese producto cumple con unos estándares mínimos a nivel internacional, esas son las ISOS.</p>	<p>-No se encontraron concordantes.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Cada país maneja su propia normatividad que deben cumplir los productos que quieran ingresar a su mercado. Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena</p>

exportación, es una norma que te exige, no es un sello, no es un certificado, pero es una norma de ese mercado, hay normas que se hacen para cada país, y acuerdos de cooperación que tenemos con algunos países, los TLCs, hay vas a encontrar normatividad de acceso a cada uno de esos mercados, pero es eso, lo mínimo que debes cumplir en tu país es que cumplas con las normas técnicas de tu país, solo que en nuestro país no somos muy exigentes, no fiscalizamos mucho, entonces es ahí donde ellos se ven obligados a sacar sus propias normativas de acceso a mercado.

Nosotros lo que pedimos mínimamente son las buenas prácticas de manufactura, las BPAs y HACCP, cumples eso y ya tienes la normatividad básica para el producto.

Hay una normatividad que lo trabaja Estados Unidos, FDA, el FDA es tipo un DIGESA que nosotros tenemos acá que fiscaliza el acceso de los productos a los mercados, ahí te pide registro de planta, tus lotes, tienes que actualizar la información, y esa información tiene toda la base de datos de Estados Unidos, ese requisito, esas exigencias que te piden ahí, se cumple para la compra y venta en el mercado de Estados Unidos, es una norma que controla y regula a los productos, entonces es una normatividad

comercial, más valor agregado, más productos diferenciados, el hecho de incentivar la exportación va a llevar a que los empresarios innovadores, inteligentes, preparados, creen nuevos productos, nuevos servicios que van a cubrir esos vacíos, vacíos dejados también por profesionales competentes, científicos pues pero como reciben una paga insignificante se retiran, se van a buscar nuevos horizontes, entonces si vamos a exportar por ejemplo a una empresa químico farmacéutica que elabora productos naturales en base a la maca a la quinua, tenemos que enviarle pues las certificaciones correspondientes.

Bueno volviendo al tema del marco internacional, de las normas, primero tenemos el acuerdo de las normas, el acuerdo de la OMC, luego tenemos los acuerdos de integración, o sea si vamos a exportar a Estados Unidos, recuerda que allí tenemos el TLC Perú-Estados Unidos, si vamos a exportar a la Unión Europea, recuerda que hay un TLC Perú-Unión Europea, Perú actualmente tiene 19 TLCs, con diversos países y diversos bloques de integración en el mundo, ahora si hablamos de normas nacionales, en el Perú también hay normas nacionales que regulan la actividad exportadora, tenemos el Decreto Legislativo 668, la Ley Marco de Comercio Exterior,

sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.

que se trabaja y es la más exigente, se cumple en Estados Unidos, se cumple en todas las demás, entonces siempre trabajamos lo que es normas la normatividad de Estados Unidos porque es más exigente.

tenemos el Decreto Legislativo 1053 Ley General de Aduanas, hay normas internacionales que establecen el marco normativo, regulatorio dentro del cual deben desarrollarse las actividades del comercio internacional, aparte de eso están las normas internacionales que son el resultado de los usos, de las prácticas comerciales, me refiero a los Incoterms, el folleto 600 sobre los Incoterms de la CCI, me refiero al folleto sobre cartas de crédito, la CCI, Cámara de Comercio Internacional ha creado todo un procedimiento para regular lo que son las cartas de crédito, también está el tema de las cobranzas, la conciliación, el arbitraje, son mecanismos alternativos de solución de controversias que se han aprobado aquí en el Perú a partir de la versión de normas internacionales.

La norma internacional muy importante es la Convención de Viena de 1980 sobre contratos de compra-venta internacional de mercancías, esa es la norma muy particular, muy especial, es la súper norma, porque es importante esta norma, porque esta norma establece los derechos y obligaciones de la parte exportadora peruana y los derechos y obligaciones de la parte importadora digamos norteamericana, entonces la Convención de Viena de 1980 sobre contratos de compra-venta internacional te dice a ti,

	<p>si tú eres exportador, que derechos tienes y sobre todo que obligaciones tienes que cumplir, desde que tomaste la decisión de iniciarte en la actividad exportadora, y le dice también al comprador, a tu cliente sus derechos y obligaciones, de modo tal que crea un marco armonioso para que las partes concreten su operación de negocio internacional y la realicen bien en beneficio de ambas partes, el Perú ha aprobado esta norma internacional desde el año 1998, porque en 1994 se suscribió y el año 1998 el Perú la firmo, entonces hoy en día esa norma internacional que el Perú ha ratificado ya es ley peruana, y los exportadores e importadores peruanos que hacen contactos con clientes del exterior caben que en el Perú se aplican esas disposiciones.</p>	
<p>FC3</p>	<p>Más que una exigencia yo pienso que es un compromiso que uno asume con el comprador, y es importante cumplir los plazos de entrega porque, por ejemplo, en textiles el lote de navidad se manda a producir en enero, febrero, y para lo que es julio debería estar recogándose toda la producción, se recoge y en julio o agosto se hacen los despachos, supongamos que lo hacen en agosto, llega en setiembre a los países porque se demora casi un mes, setiembre, octubre se están haciendo los inventarios y se</p>	<p>Sumamente importante porque cuando tu celebras un contrato de compra venta internacional, para ti se te establecen fechas, fechas fijas, puntuales, precisas para que tu cumplas con tu obligación de embarcar, de enviar las mercancías, si tu embarcas en una fecha extemporánea, eso no le va a causar gracia al cliente, eso no le va a causar risas al cliente, le vas a generar un conflicto, con quién, con su cliente que es su mercado, entonces en la medida que tu embarques en fecha extemporánea, el cliente también recibe</p> <p>Muy importante, el plazo de cumplimiento, ten en cuenta que estas empresas mueven sus plazos de entrega y tienen a sus clientes esperando el día de entrega que está en función al plazo de entrega que tú vas hacer, entonces si tú fallas, falla también el empresario que está importando tu producto desde otro país, entonces ese es un problema muy serio porque rompes ya la cadena comercial que se ha establecido, puedes fallar o por tiempo, o cantidades, por ejemplo dices tú voy a</p> <p>-Cumplir con los plazos de entrega es muy importante porque el comprador también comercializa tiene plazos y fechas establecidas.</p> <p>-Los plazos de entrega se establecen en el contrato de compra-venta internacional y al incumplirlo se</p> <p>-No se encontraron discordantes.</p> <p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para comercializar el producto en país destino. Si las empresas fallan en los plazos de entrega existen penalidades y la pérdida del cliente.</p>

están despachando a todas las partes del mundo, noviembre ya está en todas las vitrinas, todo lo que es navidad, diciembre ya es navidad y todo se vendió, si me dejo entender más o menos el tema logístico, pasa lo mismo en cualquier producto, si ya no llega para julio, agosto, si yo lo mando setiembre, octubre, no cumplo, me corro un mesecito más, en setiembre me sirve mi producción, ya no me sirve porque yo no voy a llegar a la campaña de navidad, si tú le fallas a tu comprador, tu comprador ya no necesita para la siguiente semana, para el siguiente mes, porque el también comercializa, tiene sus fechas y sus plazos, entonces tienen que entender que si te dicen para tal día es para tal día, entonces uno tiene que manejar los tiempos, yo sé que me puedo demorar hasta 15 días más entonces hay que decirlo, sabes que yo no puedo en 30, puedo en 45 días, pero decirle para no quedar mal, lo importante siempre es cumplir, y no fallar, yo siempre he dicho el tema comprador-vendedor es como un enamoramiento, si tu fallas olvídate no hay forma que te vuelva a comprar, al igual que en una relación, en la relación comprador-vendedor si tú no le entregas a la fecha establecida, nunca te va a cumplir, entonces te van a quedar, ya no es contigo será con otra empresa más, eso

extemporáneamente su producto, y ese producto va a ser distribuido en un supermercado, a la tienda por departamento, al laboratorio químico, etc., va a ser entregado en forma extemporánea y el problema cuál es, el problema es que te pueden aplicar las cláusulas de penalidades, y esas penalidades implican pagos en un determinado porcentaje, entonces es importante que desde el momento que estamos celebrando un contrato de compra-venta internacional estamos asumiendo el embarque para una fecha, esa fecha así llueve, truene, tenemos que cumplir.

mandar 5 toneladas y dice uy mi producción me ha llegado solo a 4, el hombre ya tiene todo programado para comercializar 5 toneladas, entonces ese es uno de los factores a tener en cuenta y el tiempo es fundamental.

aplican penalidades.

siempre hay que cuidar, es más que importante cumplir con tus órdenes de pedidos en las fechas pactadas, si tienes contrato peor todavía, porque en ese contrato tienes que cumplir la fecha de lo contrario hasta te pueden denunciar y hay penalidades.

Generalmente las empresas agroexportadoras si lo hacen, las de café más porque ya los clientes son conocidos, son pocos los que te compran, entonces ya saben, yo trabajo con él, con él, con él, y ellos ya saben con quienes trabajar, es por eso que no puedo decir que todos exportan, no todo el mundo va exportar, entonces ellos ya saben con quienes trabajar, porque ellos si me cumplen, entonces ellos prefieren comprarles a estos y que estos negocien con otros, entonces ahí se hace como un canal más de distribución, un intermediario más por así decirlo, estos que si han cumplido se vuelven clientes de este final, contigo yo te he comprado a ti, ya si el señor quiere vender que te venda a ti, y tú me vendes a mí, tú me aseguras la carga, es por eso que le compran a los grandes y a los chiquitos no necesariamente porque el chiquitito no controla eso, el chiquitito dice, hay no tengo todavía que me espere, él tiene una mentalidad todavía de productor, no de comercializador, no de

	<p>cumplimiento, entonces ahí es el problema.</p>					
<p>FC4</p>	<p>Siempre he dicho que para que uno pueda tomar decisiones más que nada en el café es manejo de información, sobre todo en lo que es la bolsa, por ejemplo yo quiero vender hoy día mi café, yo sé que van a cerrar el precio con lo que es bolsa, pero tú tienes que tener información por ejemplo que es lo que pasa sí hubo un terremoto en África, eso que significa, ya fue la bolsa va a subir, dicho y hecho, pasan un par de horas y mientras en el mundo se están enterando eso, tu llegas a la bolsa de mediodía, por ese pequeño incidente, pum la bolsa se dispara, entonces ahí lo que hay que manejar es el tema de información, saber cuándo está empujando, cuando está subiendo y cuando está cayendo, hay esa estrategia de comercializar en el momento adecuado, y lo otro poder manejar otra estrategia sería lo que es calidad, si yo manejo calidad voy a poder mantener a mi cliente, y mi cliente va estar contento, y yo voy a poder responder a lo que él me pide, entonces calidad para mí es un factor muy importante, si no hay calidad, como garantizas tus ventas, como garantizas a tu cliente que vas a vender algo bueno, entonces para mí sería eso, y en función a eso uno puede tomar decisiones el tema de calidad deciden si yo vendo o no vendo y el manejo</p>	<p>Primero tienes que ir a la página web de la SUNAT para buscar compradores, importadores, sabrás tú Jhon que ingresando a la página web de la SUNAT y si entras a la DAM, a la DUA de exportación de una empresa competidora, tu puedes averiguar quién es su cliente, quien es la empresa que le ha comprado y de esa manera tener clientes, contar ya con una cartera de clientes, la cual si bien no ha sido obtenida de manera transparente, si bien yo me he fijado la DAM de otra empresa exportadora, finalmente eso no cuenta para nada, acá lo que vale es que ya conseguí un cliente y ahora me voy a contactar con él, entonces tú puedes entrar a la página web de la SUNAT y recabar la información de potenciales compradores, importadores de productos farmacéuticos, productos alimenticios de empresas nacionales, entonces para tomar una decisión acertada sobre a quién le voy a vender, ahí tienes la fuente, la fuente de SUNAT, eso no impide Jhon que tú te contactes con el OCEX, la OCEX del Perú en el país al cual quieres exportar, por ejemplo si tú quiere exportar aurita a Moscú, tú puedes contactarte con el agregado, el consejero económico comercial del Perú en la OCEX Moscú, te contactas con él, y él te debería brindar toda la información</p>	<p>En ese sentido hay muchas herramientas que disponemos, por ejemplo, como la VUCE, que es la Ventanilla Única de Comercio Exterior que te permite de alguna forma introducir el producto que quieres exportar, a qué país quieres exportar, qué cantidad quieres exportar, y te hace una simulación adecuada que te permite tener como una percepción bastante encaminada a la realidad, existen muchos mecanismos.</p>	<p>-Para que las empresas puedan tomar decisiones se necesita información actualizada del café, se debe recabar y manejar información.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno, además de los movimientos en la bolsa. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p>

<p>de información, en función a eso uno toma decisiones, si uno sabe que producto tiene en función a eso uno puede ofertar, yo sé que el precio va subir o va a bajar, el manejo de información es importante en una empresa.</p>	<p>precisa, puntual y concreta que tú necesitas para tú gestión, para tú actividad exportadora, entonces mira que tan importante es conocer las fuentes, tienes SUNAT para conseguir clientes, tienes la página web de la OCEXs para que te contactes con el propio consejero comercial del Perú en el país que sea de tú interés y le pidas base de datos de compradores, le pidas la información de quienes son las empresa importadoras que podrían comprar el producto que tú quieres exportar, entonces es valiosa la información , es valioso el contacto que podamos tener con ese consejero, con ese agregado comercial para poder potenciar nuestro proyecto de exportación.</p>	<p>El tema de la asociatividad si bien es cierto está mejorando en nuestra Amazonía, lo que es la selva, la costa, sin embargo, a nivel de la sierra la asociatividad deja mucho que desear, eso se ha notado, debe ser por la idiosincrasia del poblador andino, pero estamos fallando en el tema de la asociatividad, se tendría que fortalecer más la asociatividad porque si no hay una asociatividad adecuada pues el productor siempre va estar indefenso sobre todo ante los grandes comercializadores.</p>	<p>-No se encontraron concordantes.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central. Las cooperativas son un tipo de asociación intermedio, que, si bien están estructuradas y normadas, tienen problemas internos y no se ordenan. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p>
<p>FC5</p>	<p>Si te tengo que hablar del tema asociativo, tenemos a la asociación, a la cooperativa y a la central; las asociaciones si se hubieran creado bajo una lógica normal, de estatuto, tal cual existen para el tema asociativo sería el ideal, pero las asociaciones se han creado porque dijeron cualquier beneficio se le va a dar a la asociación, entonces han proliferado mucho el tema que es la creación de asociaciones para recibir fondos del estado, de cooperación, de cualquiera, pero nadie se ha puesto a pensar que esa asociación necesita gestión, necesita estructura empresarial para manejarse como tal, eso no</p>	<p>Tema de asociatividad es importante Jhon, porque mira afuera, dependiendo con quien te contactas, mira todo parte de lo siguiente, tú tienes que vender en grandes cantidades, así tu tengas un margen de ganancia mínimo, al vender en grandes cantidades recién ves el margen de ganancia, entonces quienes son los que compran grandes cantidades, son los grandes importadores, mayoristas, distribuidores, y de donde consigo esa información, de quien es la empresa, la gran empresa importadora, mayorista, distribuidora, para eso está el contacto que puedas hacer con la OCEXs, para eso está la</p>			

está pensado en una asociación, entonces yo de las asociaciones no considero que vayan a prosperar, no lo sé pero por lo pronto considero que no, porque el manejo de gestión no lo hacen bien; las cooperativas funcionan mejor que una asociación porque están estructuradas, tienen una normatividad que les exigen muchas cosas, entonces no cualquiera es cooperativa, solo que ellos tienen problemas internos, o sea tampoco se gestionan bien, para cambiando, no hay un orden, no se ordenan, pero para mí entre una asociación y una cooperativa prefiero una cooperativa; y la central que es un poco más estratégico ya a nivel asociativo, han creado centrales por ejemplo para el tema del acopiamiento y vender volúmenes mucho más grandes y hasta pedir beneficios un poquito más grandes han creado las centrales, una central que hace, junta a cooperativas entonces se vuelve un poco más grande y estos piden beneficio en común, entonces esta sería una estrategia más interesante a nivel de temas asociativos, núcleos de fortalecimiento por así decirlo que estén haciendo las organizaciones, las centrales me parecen más interesantes, incluso hay centrales que han funcionado, en el norte, la zona centro y el sur.

Cámara de Comercio de Lima para que te acerques allí y te den la información sobre la empresa en el exterior que compra esos productos, entonces te van a pedir grandes cantidades, porque ahí tú vas a ver las ganancias, pero la gran pregunta es ¿Tengo esa suficiente capacidad para poder atender ese pedido de 500000 polos en el mes?, ¿Estoy en la capacidad para poder embarcar esa cantidad?, difícil a las justas yo produzco 200 polos al mes, pero qué tengo que hacer, tengo que buscar mecanismos de asociatividad, tengo que juntarme con otras empresas cuyo deseo también es exportar, juntarme con ellas para definir los estándares de calidad al momento de confeccionar, entonces definimos los estándares de calidad en función a la asesoría que nos pueda brindar la empresa, asignamos funciones y empezamos a producir, de modo tal que la empresa sea uniforme, que el cliente no se percate que hay una manera en tal producto y de otra manera otro producto, y así sucesivamente, cuando el cliente sabe que tú como exportador te has asociado con otras empresas en el marco de la asociatividad, el cliente busca la sin razón para castigar el precio, haya tú me has embarcado el trabajo con tus asociados, sí, sí eso he hecho, entonces eso le da pie al cliente para que digamos hacerle creer

		a la empresa exportadora que la asociatividad no fue la mejor receta, y simula que el producto está en malas condiciones, cuando en realidad el producto sí es de calidad y ha sido entregada en buenisimas condiciones.				
FC6	Si hablamos a nivel del café, hoy en día nosotros manejamos una marca a nivel PROMPERÚ que es la marca Perú, y a nivel estratégico ya como misma nosotros oficina PROMPERÚ hemos creado marcas, marcas colectivas que permitan posicionar ciertos productos, dentro de eso hemos estado trabajando la marca Alpaca y hay licenciamiento para la marca Alpaca, y en ese mismo marco se ha creado también la marca Café de Perú, entonces tenemos actualmente una marca Café de Perú a nivel de PROMPERÚ está promocionando mucho el tema de lo que es café de Perú bajo una estrategia, amparado incluso de la marca Perú, el tema de lo que es fortalecimiento, entonces tenemos aurita una marca Café de Perú, que ha sido lanzada el año pasado en el SKY que es la feria más grande en lo que es café en Europa, entonces ahí ha sido lanzada lo que es la marca café, en Villa Rica, en Expo café, en todos estos eventos igual, se está promocionando al café pero como un café de Perú, es una marca igual con	Yo creo que Perú tiene una excelente imagen hoy en día, si tú ves las cifras, hay crecimiento de exportación de productos tradicionales como también de productos no tradicionales, pero sobre todo dentro de la exportación de productos no tradicionales el sector que más destaca es el agroexportador, de ahí le sigue textiles y confecciones, metal mecánico, artesanía, joyería, etc., pero el que más destaca es la agro exportación, y es que en la agro exportación hay un régimen tributario, un régimen aduanero, hay un régimen laboral muy preferencial, por ejemplo te digo un trabajador de una empresa ubicada en Lima tiene 30 días de vacaciones, en cambio el trabajador que trabaja en una empresa agroexportadora tiene 15 días nada más, el impuesto a la renta, régimen general es de 29%, en caso de impuesto a la renta de la empresa agroexportadora que se constituya como tal, el impuesto a la renta es 15% nada más, y así, si la empresa tiene utilidades, no las distribuye entre los trabajadores, toda la plata se queda para la empresa, entonces hoy en día el sector	Muy buena, muy buena, pero tiene muy buena porque los países a donde exportamos son países muy exigentes, por tanto, el producto que entra a esos países de Perú, son productos muy buenos y la gente tiene mucho aprecio por el producto, por ejemplo, es espárrago peruano es un producto muy apreciado, la palta peruana de igual forma, son productos muy buenos, los super foods como la quinua, la maca están entrando con más fuerza a todos estos mercados. Sí, en eso ya deberíamos centrarnos un poquito a un producto específico, por ejemplo, en palta tenemos a México, que México es el mayor exportador mundial de paltas, es seguido por Perú porque da la casualidad que México está en el hemisferio norte y su tiempo de producción es opuesto al tiempo de producción de Perú, eso nos ha favorecido muchísimo, entonces en palta México, en café Colombia evidentemente es el más apreciado, y así como esto pues hay una serie de productos, por ejemplo el plátano, el banano que se	-Perú hoy en día tiene una excelente imagen como exportador de productos agrícolas, es así que es reconocido por marcas como Super foods, por ejemplo, sin embargo en tema exclusivo de café el país más apreciado es Colombia.	-No se encontraron discordantes.	El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador por las características únicas que poseen ciertos productos. El sector agroexportador cuenta con un régimen tributario, aduanero, laboral preferencial. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura. Se debe mejorar en el tema de trazabilidad del producto.

licenciamiento para poder promocionar el café, ya te he dicho no es para todo, específicamente es para alpaca, ahora para el café, el pisco y otros productos más. Nosotros tenemos el tema, la gran bondad de poder contar con productos muy buenos, nuestra diversidad hace que nosotros tengamos cafés, tengamos cacao, tenemos cacao fino de aroma, cafés especiales, tenemos el tema lo que son bananos, uvas, en agro exportación te puedo hablar de un montón de productos, nosotros tenemos la mayor variedad en productos, entonces todos esos países nos demandan, habría que buscar el diferencial, cual es el diferencial del café de Perú, con el de Colombia, con el de Brasil porque todo ellos producen lo mismo que nosotros, tiene que haber un diferencial del porque quieran comprar un café, y eso es lo que está buscando la marca Café de Perú, de poder decir sabes que nosotros contamos con cafés especiales, finos de aroma, de altura, son cafés de altura, entonces como que ya estoy diferenciando, estoy buscando ciertas particularidades para yo poder posicionar, como te digo en materia prima tenemos una diversidad muy grande en lo que son productos, selva central tiene lo que es el café, pero no es el único producto, tenemos el jengibre, tenemos

agro exportación es muy competitivo por esas razones que acabo de explicar, y esa mayor competitividad del sector en el Perú lo lleva a que inclusive los clientes en el exterior para que se aseguren el embarque y él envió de mercancías, buscan asociarse con empresas agroexportadoras nacionales, y de esa manera crean una modalidad de Join Venture, ya no entre productores locales, sino entre la empresa agroexportadora y su cliente en el exterior, él pone la plata, yo contacto a los peones, a los obreros, listo 4 a 5 meses que dura la campaña. Perú pues tiene competidores no, si hablamos de países latinoamericanos, otro competidor del Perú es Colombia, no solamente en agro exportación, sino también en textiles y confecciones, Colombia destaca por ejemplo en lo que son arándanos, destaca en lo que son bananos, en lo que son flores, tiene una amplia variedad de flores, destaca también en lo que es naranjas, café, ni que decir café, entonces Colombia es uno de los fuertes competidores, también le sigue Chile, a pesar de ser una franja de territorio árida, Chile es un país agroexportador 100%, las manzanas, las uvas, las peras chilenas, tienen una gran cantidad de oferta exportable las empresas agroexportadoras chilenas, después también esta Argentina, Ecuador; los países

obtiene en Ecuador en grandes cantidades, el mayor exportador de plátano del mundo, entonces tenemos potencial grande con nuestros vecinos también, no olvidemos Chile, que parece que no produce nada, pero tiene nectarinas, tiene durazno, tiene uvas que exporta a todo el mundo también.

Debe mejorar desde el principio, no olvidemos que si hacemos la trazabilidad de un producto tenemos que llegar hasta el productor, tenemos que llegar hasta las fases de producción de cada producto agrícola y es allí donde tenemos que trabajar mucho, estamos fallando allí, conseguimos grandes contratos y al principio tratamos de una forma adecuada el producto y ya cuando hay mucho pedido da igual, ya no se le da la importancia, el seguimiento que se le daba en un principio antes de conseguir los grandes contratos, entonces allí es donde estamos fallando porque ya comenzamos a utilizar pesticidas, comenzamos a generar productos que llevan trazas de pesticidas o de algo cuando en realidad no deben a ver, no hacemos un uso adecuado, y eso no es decir que el producto que este tratado con agroquímicos sea malo, sino que simplemente no sabemos, no queremos

naranjas, tenemos piñas, que más se está exportando allá, bueno varios productos en sí, en productos te puedo decir que son varios.

Hoy en día nosotros tenemos y estamos posicionando lo que son productos de agro exportación bajo una estrategia también que son los productos Superfoods que son los superalimentos, entonces estamos vendiendo nuestros productos como los superalimentos, destacando estas características, potencialidades que le hacen el diferencial frente a otros, tenemos una estrategia que es la de vender los productos con esta marca, que es la marca Superfood.

centroamericanos también le hacen una fuerte competencia al Perú, hay tenemos Costa Rica, tenemos El Salvador, tenemos Guatemala; Brasil no tanto en realidad, Brasil es un país que importa mucho, entonces también si es que nos vamos a otros países más alejados, tenemos a la India, la India es un país con tremenda variedad, entonces ahí tenemos algunos ejemplo de países competidores, agroexportadores que destacan. Hoy en día el Perú está atravesando por una serie de problemas políticos, ayer nada más estuve escuchando las noticias que hay un enfrentamiento entre los ex miembros de Fuerza Popular con el Presidente del Congreso que también es de Fuerza Popular, etc., etc., entonces a lo que voy es a lo siguiente, en el Perú falta institucionalidad política, falta proyectar una imagen que refleje que en el Perú hay una excelente división de poder, está el ejecutivo, el legislativo y el judicial, listo, en el Perú se necesita que se implante el principio de autoridad, sin que ello signifique tener un gobierno dictatorial, simplemente la constitución me faculta a mí como jefe de gobierno a exigir que se cumpla tal y tal cosa, entonces si es que en el Perú se dieran esas condiciones, si es que en el Perú disminuyera la delincuencia, la inseguridad

tratar de formar racional con los productos químicos, por ejemplo en Europa actualmente se están consumiendo productos, alimentos que están obtenidos con fitosanitarios químicos, sin embargo como se hace un uso adecuado, racional de estos productos, no se contamina el medio ambiente, y luego el producto obtenido no hace daño a la persona porque está libre de todos esos fitosanitarios, entonces allí tenemos que trabajar sobre todo.

		ciudadana, si en el Perú se estableciera el Estado de Derecho frente a cualquier situación irregular que pudiera haber pues el Perú tendría una mayor y mejor imagen hacia el exterior, de hecho que sí.				
FC7	En el tema logístico estamos todavía un poquito atrás, muy mal porque no tenemos aparatos logísticos desarrollados, ni en Huancayo, menos en lo que es Selva Central, el tema de un buen operador logístico que nos permita manejar transporte al 100%, buenos almacenes de calidad, no lo tenemos, y ni que hablarte de infraestructura ya de carreteras, ahí es un dolor de cabeza, tenemos que trabajar mucho, no tenemos, no contamos, y si tenemos es muy incipiente y no nos sirve, ello hace que no seamos competitivos en el mercado internacional.	Yo creo que ha habido muchas mejoras sustanciales, por ejemplo hoy en día en el Perú existe la modalidad de despacho anticipado, por el cual tú puedes presentar tu declaración aduanera de mercancías antes que arribe el medio de transporte, ese es el despacho anticipado, antes de que el barco llegue tú ya puedes desaduanar tus mercancías, y si te toca canal verde o naranja, llega el barco, descarga y te lo llevas a tu almacén, ya no tienes que pagar tanta plata en los depósitos temporales, eso es por un lado, por otro lado si tu decidiste, que llegue mi carga en avión, la descarga y la paso al almacén, eso se llama el despacho diferido, como no has podido hacer el despacho antes de que arribe el medio de transporte al Callao, en este caso en el despacho diferido la mercancía pasa a un depósito temporal, a un almacén donde podrá permanecer pues digamos unos 30 días, en tanto en los siguientes días tiene que presentarse la declaración aduanera de mercancía, dentro del plazo de 15 días contados a partir de la fecha de la descarga, en ese lapso de tiempo se podrá presentar la DAM de importación, entonces	La infraestructura logística tiene que mejorar, no es posible que solo tengamos el puerto del Callao, prácticamente como el mayor centro de movimiento de todos nuestros productos para exportar a nivel marítimo, tu sabes que sobre todo en agro exportación lo que más se usa es el transporte marítimo, entonces en ese sentido tendríamos que mejorar y tener por lo menos un puerto en el norte que sea potente, que sea eficaz en sus movimientos, tener el Callao en el centro y tener otro puerto que debe ser potenciado, repotenciado en el sur. El tema de conectividad ya interna es un problema muy serio que tenemos, es un problema que se le ha ido dando vueltas, no es posible que la carretera central tenga tal tránsito vehicular y todavía no se haya tomado alternativas pudiendo tomarlas, entonces en lo que es infraestructura vial nos falta mucho; mira yo he vivido en una isla 11 años, una isla de 70 kilómetros de largo, pero tenía 2 aeropuertos internacionales, entonces como es posible que	-La infraestructura logística con la que se cuenta es pésima, no se cuentan con almacenes de calidad, el tema de conectividad interna es un problema, oferta exportable se tiene lo que no se tienen son carreteras y vías de acceso.	-No se encontraron discordantes.	La infraestructura logística es pésima, el principal problema es la congestión y saturación de la carretera central. Oferta exportable existe, lo que hace falta son vías de acceso. En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan. El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.

ha habido varias mejoras, también tenemos la Ley de Facilitación de Comercio Exterior, es una reforma que sobre todo alienta y promueve la actividad de comercio exterior, volviéndolo mucho más ágil y dinámico.

Mira el despacho anticipado es fundamental porque la carga ya no ingresa al depósito temporal, o sea si yo soy una empresa agroexportadora que yo importo insumos y materiales yo lo puedo despachar mediante el despacho anticipado, no tengo necesidad de irme a un depósito temporal, el cual me va a cobrar ingente cantidad de dinero y va incrementar mis costos, yo tengo que buscar mecanismos más ágiles, más dinámicos y sobre todo de bajo costo, que es lo que ha hecho el gobierno mira, hay pocos depósitos temporales, pero como hay pocos hay una especie de oligopolio que dominan el mercado, entonces yo creo que el gobierno tiene que ver la forma de adoptar, implementar medidas para que haya mayor competencia entre los almacenes dentro de los depósitos temporales, en la medida que haya más competencia eso va a beneficiar al sector agroexportador, y de esa manera nos vamos para arriba, no solamente el sector agroexportador sino toda la actividad exportadora.

Una parte de la logística es el transporte, en el Perú hay

la región Junín, Huancayo con la cantidad de población que tiene, con la cantidad de productos que tiene, no tengamos un aeropuerto en condiciones, estamos fallando en lo que es colectividad, la región Junín tiene que mejorar mucho.

Problemas logísticos, bueno a nivel interno para poder llevar sus productos hasta Lima para que puedan ser exportados desde allí, tienen ese problema de cómo llevar sus productos hasta Lima, hasta el puerto del Callao, entonces todos nuestros productos tienen que pasar por un embudo que es la carretera central, entonces ese es un problema muy serio que tenemos allí a nivel vial, entonces yo creo que el principal problema que tenemos ya no solamente en cuanto al transporte del producto ya elaborado sino incluso para obtener algunas materias primas para la elaboración de los envases, etc., si falla la carretera central se para la producción también entonces allí tenemos un problema serio.

	<p>mucha producción agroexportadora competitiva y de calidad en la sierra, en la selva, y en la costa también pero un poco para las zonas alto andinas, entonces hay oferta exportable, lo que no hay son carreteras, carreteras por donde circularían los buses, los camiones, llevando y trayendo mercancías, entonces se tiene que generar más competencia entre los agentes económicos y sobre todo se tienen que adoptar normas para atraer más navieras, atraer más almacenes, atraer más depósitos temporales, en resumidas cuentas atraer más empresas extranjeras y promover la incursión de empresas nacionales en la actividad de prestación de servicios directa o indirectamente vinculados a la actividad exportadora.</p>				
<p>FPG1</p>	<p>Los empresarios son personas mayores, entonces para acceder uno a una persona mayor arraiga muchas cosas, entonces es difícil poder cambiarles el chip rápido, entonces la estrategia que se puede hacer con ellos es trabajar con las nuevas generaciones, hijos, sobrinos, familiares que estén con el tema de la tecnología, que puedan aceptar mucho más rápido lo que son el tema de los avances tecnológicos, todas las cosas que hoy en día se van dando, difícil te lo va a entender una persona mayor, porque para ellos es, así son las cosas, en cambio un joven, un</p>	<p>Hoy en día las empresas tienen que actuar con rapidez, celeridad y flexibilidad en la toma de decisiones, por ejemplo, si yo veo en Trade Map que las importaciones de arándanos están creciendo radicalmente, inmediatamente yo debo meterme en el tema de cultivo y cosecha de arándanos, porque esa es la tendencia, y quien llega primero pega mejor, la empresa agroexportadora tiene que estar muy atenta a la tendencia, a los cambios de consumo, en fin tiene que estar abierta a todo lo novedoso para que la empresa lo incorpore a sus procesos productivos, es fundamental</p>	<p>Yo creo que ese tema de la flexibilidad, está siendo mejorado porque los agroexportadores están saliendo a ferias internacionales, están viendo como los productos van evolucionando, entonces ya están más abiertos al tema de la innovación y se dan cuenta que para ser más competitivos tienen que innovar.</p>	<p>-Las empresas tienen que ser flexibles a los cambios, tienen que estar abierta al tema de la innovación para poder incorporar a sus procesos productivos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes. Las empresas tienen que ser más flexibles, viertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos. Los presidentes de las empresas son personas mayores renuentes al cambio. Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles, sin embargo, el problema es que cambian cada cortos periodos de tiempo.</p>

	<p>milleniam por así decir maneja información actualizada, el no cree imposible trabajar con hologramas por ejemplo, pero a ver tu dile acá al señor del campo que un holograma se va a presentar en la rueda de negocios, no te va a creer, que es eso, no es real, no lo va a entender, entonces hay un tema que hasta cierto punto pueden entender lo que son los cambios tecnológicos. En la mayoría de las empresas los gerentes son jóvenes, son gente que conoce que sabe, bueno no son tan jóvenes, son edad promedio, entre 35, 40 esa es la edad en la que pueden comprender ambos mundos, el no tecnológico y el tecnológico, sin embargo, el problema que se tienen con los gerentes es que están 1 mes, 2 meses, 3 meses, 4 meses, 5 meses, de ahí cambian, cambian, digamos la presidencia de una cooperativa cada 3 años, pero el presidente está de acá para atrás, el no entiende el tema tecnológico, él no viaja, el no negocia, no está con la profesión que tiene que tener, entonces ese es el problema.</p>	<p>que el estado contribuya, y lo está haciendo con MINCETUR, con PRODUCE, con MINAGRI pero falta todavía mucho más por hacer.</p>			
<p>FPG2</p>	<p>El proceso de exportación para el tema de lo que es negociación se hacen con los gerentes en la mayoría de los casos, pero ya el tema de lo que es tramite documentario, temas logísticos, portuarios lo tercerizan, terceriza el servicio, contacta con su operador y le dice ya tú te</p>	<p>Si la empresa es micro empresa, mediana empresa, pequeña empresa, para que quiere tener servicios contables, servicio legal, para que quieres tener tú un abogado que te va a cobrar por lo menos S/. 3000, un asesor así muy experimentado en comercio exterior para que lo quieres, te</p>	<p>Uno de los mayores problemas es que muchas empresas que no tienen un suficiente volumen de producto para exportar se tienen que ver sometidos a estos acopiadores que son los intermediarios de la exportación, entonces es un problema que se deriva de la</p>	<p>-En el proceso de exportación la negociación hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo</p>	<p>-No se encontraron discordantes. La negociación lo realizan los gerentes de las empresas, los tramites logísticos, portuarios y documentarios se tercerizan a operadores logísticos. Los empresarios desconocen temas de negocios internacionales</p>

<p>encargas de acá en adelante yo te entrego el producto, no es que lo hagan toda la cadena, no es que alguien tenga capital para manejar toda la cadena productiva, sin embargo las empresas más grandes lo que hacen es seguimiento, o sea desde mi planta hasta que llega, lo acompañan, yo hago la cata, yo hago control de calidad, yo hago la parte logística, yo viajo contigo a Lima, etc., si hay mucho acompañamiento para controlar el proceso, pero hasta ahí.</p>	<p>va a costar mucha plata y de donde va a salir para pagar, entonces trata de sincerar, trata de dejar sin efecto esos sobrecostos, si eres una microempresa subcontrata, terceriza el servicio de producción, algunas áreas del servicio de producción, terceriza el servicio de contabilidad, el servicio legal, tercerízalo que no forme parte de tus costos, de hecho, hay un costo porque hay que pagar esos servicios, pero que lo tengas permanentemente en la empresa, eso no creo que sea una buena decisión. Por ejemplo, hay un tema que desconocen, no saben que existe Drawback, el Drawback hoy en día todavía con su 4% permite que las empresas cojan un plus adicional, las empresas no saben que existen las OCEX, las cuales te pueden ayudar y facilitar el ingreso a los mercados internacionales, la empresa no sabe diferenciar entre lo que es un broker, y un representante comercial, la empresa no sabe lo que es un consejero económico comercial, yo creo que ese desconocimiento que tiene la empresa le priva cada vez más de competitividad.</p>	<p>falta de asociatividad que tienen estos empresarios. Hay muchos temas que desconocen, por ejemplo, desde temas fiscales, temas de formalización de empresas, yo me quedo sorprendido incluso he encontrado a agroexportadores que lo están haciendo como persona natural con negocio y no se dan cuenta que están exponiendo todo su patrimonio, pasa cualquier cosa les quitaron su casa, su carro, todo, entonces en ese sentido nos falta mucho una cultura fiscal digamos, nos falta el tema de la formalización, si bien es cierto son formales pero no tienen conocimiento de todas las posibilidades que tienen a nivel de constitución de empresas, ahí les falta también un poquito, y evidentemente el tema de la asociatividad.</p>	<p>tercerizan a un operador logístico.</p>	<p>como el Drawback, OCEX, temas de formalización que hacen que la empresa no sea competitiva.</p>	
<p>FPG3</p>	<p>Si no se capacitan no manejan información actualizada, si uno no se capacita no aprende, no entiende muchas cosas, entonces hay un tema que ya en cooperativa se trabaja que son las ECAS, que son las Escuelas de Capacitación que</p>	<p>Sumamente importantes porque para que tú puedas concretar tu actividad exportadora, necesitas conocer la gestión, la gestión aduanera, la gestión logística, la gestión portuaria, la gestión de almacenes, la gestión</p>	<p>Muy importante porque uno no le puede exigir a alguien que actué de forma correcta si no le enseña, la capacitación por ejemplo si yo no lo oriento no le digo a este agroexportador por ejemplo mire usted produzca, cambie</p>	<p>-Las capacitaciones deben darse de acuerdo a los mandos gerenciales, mandos medios y personal</p>	<p>-No se encontraron discordantes. Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas,</p>

se dan en cada cooperativa, por ejemplo esto es algo que debería funcionar, yo aprendo algo aprovecho la ECA y comparto con mis demás colegas para poder aprender, debería darse sí o sí, porque si uno no se capacita, no aprende, no evoluciona, no crece, todos necesitamos crecer desde el productor que necesita mejorar su siembra, todos tenemos que mejorar algo, personal y profesionalmente, entonces para mí es una de las cosas más importantes, como te decía manejo de información, si uno maneja información gracias a las capacitaciones o contactos que tengo en estos eventos, tampoco aprendes, entonces sería eso.

Para mí no debería de haber un mínimo ni un máximo, cada uno decide cuanto capacitarse, yo puedo decir 2 años mínimo que deberían tener como capacitación, pero hay empresas que lo hacen mensual, lo hacen semanal, entonces eso va a depender mucho de la gerencia, como aspiran realmente tomar ese tema de capacitación en las empresas, gasto mucho, es demasiado, entonces 1 vez al año, 2 veces al año, 1 vez por mes, cada quien decide, mínimo debe a ver 2 capacitaciones, pero eso depende de la empresa, si la empresa quiere comunicarse más, tener gente capacitada, con diferentes habilidades,

documentaria, entonces quien te enseña eso, te lo van a enseñar en cursos, seminarios, talleres, donde se imparten esos conocimientos, ahora quien organiza eso, hoy en día hay muy pocas empresas que se encargan de eso, que prestan esos servicios, donde se encuentra el conocimiento de la gestión exportadora, eso se encuentra en PROMPERÚ, empezando por miércoles del exportador, inscríbete y vas a obtener ahí reconocimiento, y sobre todo conocimiento, como se hace esto, como se hace lo otro, y de esa manera vas captando, vas aprendiendo, yo por ejemplo conozco 2 casos de personas que solamente yendo a la charla de miércoles del exportador, ahora son grandes empresarios exportadores, imagínate.

Por lo menos creo yo unas 3 a 4 veces al año, y en estos servicios de capacitación tienen que estar involucrados todos los miembros de la empresa, todos absolutamente, es fundamental, unas 3 a 4 veces al año es lo ideal, cada trimestre, las capacitaciones son fundamental porque te permitirá conocer tu know how para así prestar el servicio solicitado.

Uso de herramientas de inteligencia comercial, eso es básico, como usar Trade Map, como usar Euromonitor, mira para que te des cuenta Euromonitor es una consultora de gestión comercial de

su sistema de producción, para que pueda obtener este producto que tiene 3 veces más el precio como café especial, por ejemplo, pero si yo no le explico todo eso, si yo no le enseño, entonces no va a saber y va a seguir toda la vida con su productito porque no está recibiendo instrucción de cómo puede evolucionar y sobre todo ser competitivo.

Eso depende, porque las capacitaciones pueden ser dadas desde los mandos gerenciales, mandos medios o personal operativo también deben recibir capacitaciones porque si tú solamente te centras dar capacitación a la gerencia, el resto de personal va a quedar muy flojito para poder conseguir objetivos muy ambiciosos, si tu no comprometes a tu personal desde el personal operativo y lo formas, por ejemplo, yo he propuesto la creación de un carnet de manipulador de productos fitosanitarios, por ejemplo, cosa que se usa en Europa, al personal operativo, al que está en la chacra se le enseña cómo hacer un uso adecuado de un producto fitosanitario por ejemplo, desde allí tiene que comenzar y no se podría poner 2, o 3 o 4 al año, pero si es recomendable que por lo menos cada trimestre se tenga un tipo de formación, pero a todos los niveles.

operativo, deben ser tema direccionados en función a las habilidades que cada uno tiene.

operativo, mandos medios, alta gerencia. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.

puede generar más capacitaciones, pero también hay que medirlo porque cada capacitación es gasto.

Yo considero que deberían ser temas direccionados en función a las habilidades que uno tiene, para todos los jefes liderazgo, lo que voy a manejar, pero por ejemplo si yo tengo un tema muy técnico, yo no voy a estar llevándolo al señor de campo a un tema de liderazgo de gerencia, porque no, no es su habilidad, no es su tema, no le importa, cada área debe tener sus temas de capacitación, no es que ya todos aprendemos a hacer esto, no es necesariamente para todos, yo considero que deberían buscarse temas en específico que te permitan desarrollar mejor tus habilidades.

En el tema de exportación, los costos, porque no saben manejar sus costos de exportación, otro, los temas de negociación, no saben negociar, los exportadores son buenos produciendo, sin embargo, deberían recibir dichas capacitaciones y si hay alguna que les ayude para manejo de herramientas para la toma de decisiones, que les optimicen información, etc., sería lo ideal.

actividad empresarial y tiene sede en Londres, pero tienen oficinas en gran parte del mundo, el 70% de trabajadores de empresas agroexportadoras son extranjeros y el resto son nacionales, entonces esos trabajadores tienen que conocer de herramientas de inteligencia, cómo acceder a SUNAT para buscar información sobre mi competencia, cómo acceder a la página web de MINCETUR, porque allí también hay seminarios, charlas y servicios de capacitación gratuitos, como por ejemplo tener referencias sobre simuladores de fletes, porque hay simuladores de fletes, pones los datos de tu embarque y automáticamente te sale el precio que te cobraría, todo eso forma parte de un seminario llamado herramientas de inteligencia comercial para actividad exportadora, también deben recibir los empresarios los servicios de capacitación de por ejemplo medios de pago, medio de pago es fundamental, también por ejemplo la gestión aduanera, la gestión logística, porque allí es donde se generan los cuellos de botella, y ahí es fundamental, entonces gestión agroexportadora, gestión logística, gestión de almacenes, gestión relacionada con la actividad productiva, los procesos productivos, serían temas de los futuros empresarios.

Principalmente hablar de inocuidad alimentaria, hablar de los tratamientos fitosanitarios que se requieren, luego ya después a nivel hablar de habilidades blandas que tienen que tener los mandos medios para poder llegar de una forma adecuada, luego al gerencial ya todo lo que es la gestión empresarial, desde el coaching empresarial hasta todo lo necesario para que la gerencia, o la clase directiva pueda tomar decisiones adecuadas.

FPG4	<p>Todo dependerá de la gerencia, la gerencia que es la parte estratégica, debería estar también la parte comercial, es esa la cabeza que debería funcionar mejor, porque una empresa vive de generar ingresos, si esta cabeza no se mueve para generar ingresos, ahí es donde las empresas fracasan, las cooperativas cierran, se endeudan, o toman malas decisiones, pero si es que esa cabeza piensa va ir todo bien, pero para eso se necesita que esta cabeza desarrolle sus habilidades, conozca temas de negociación, conozca costos, todos esos datos los debería manejar.</p> <p>El tema de lo que son reconocimientos te lo dan por algo, para eso tendrías que ver porque te lo han dado, qué mide cada reconocimiento, para mencionarte nada más por ejemplo, alguna vez vino un diario, un diario de periódicos a decir, saben que yo les pongo en el reconocimiento del año, el diario te vende imagen por un tiempo, una más, ahora PROMPERÚ por ejemplo hace un reconocimiento por el día del exportador, al mejor exportador del año, al que vende más, al que tiene una característica, entonces cada reconocimiento que uno recibe te lo dan por algo, ejemplo, el mejor de todos ustedes de taza excelencia, el reconocimiento Taza Excelencia, el mejor representante de Comercio Justo, tal, entonces cada</p>	<p>Bueno, ese asistente de comercio exterior, ese asistente del área de exportación, tiene que dominar al revés y al derecho todo lo que son herramientas de inteligencia comercial, ese es esencial, para qué, para que conozcas que país es el que paga mejor precio, qué país es el que impone menos barreras, para que definas la presentación del producto, su marca, su lema comercial, etc., eso es fundamental conocer de lo que se llama gestión exportadora, entendiéndose por gestión la administración, recuerda las palabras mágicas de la administración, planificar, organizar, dirigir y controlar, las habilidades y destrezas que pudiera tener el asistente comercial en el manejo de herramientas comerciales nacionales o extranjeras, llevaría a la empresa a ser mucho más competitiva, a ser mucho más importante y de esa manera incluir un elemento diferenciador dentro de la estructura de la actividad exportadora.</p> <p>El hecho de tener certificaciones ya es un reconocimiento importante, todo lo que implique galardones le suma a la empresa, en esos galardones están los reconocimientos, por ejemplo, si la empresa hace obra social, cada julio y diciembre la empresa lleva a todos sus trabajadores a construir casas pre fabricadas</p>	<p>La principal habilidad es tener el poder de producir un producto de gran calidad, tener esa habilidad de poder sacar productos que sean competitivos en el mercado, para eso es que las empresas agroexportadoras tienen que ver las tendencias que hay en el mundo en cuanto a los productos agroexportables. Reconocimientos hay muchos, por ejemplo, hay ferias que te premian a tu producto por ser un producto por ejemplo obtenido conservando el medioambiente, hay muchos eventos internacionales y muchos concursos internacionales que destacan tus productos, entonces ya que tienes todas las certificaciones necesarias, todas las normas aplicadas en tu empresa, es bueno que te presentes también a concursos a nivel internacional.</p>	<p>-No se encontraron concordantes.</p>	<p>-La posición de los expertos en cuanto a las habilidades y destrezas en la producción de café difieren, el experto 1 menciona que se basa en la gerencia que es la parte estratégica, el experto 2 menciona que se basa en el asistente de exportación que debe de manejar todo lo que son herramientas de inteligencia comercial y el experto 3 menciona que se basa en producir un producto de calidad que sea competitivo en el mercado internacional.</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, e asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p>
------	--	--	---	---	--	---

reconocimiento que te dan es para gente que vive en por algo puntual. pequeñas chozas, casitas que están a punto de caerse, esa empresa va a ser reconocida, seguramente por la municipalidad del distrito donde opera, o por la Municipalidad de Lima, o por organismos de reconocida trascendencia, de reconocida influencia en el país, entonces esos reconocimientos que obtiene la empresa independientemente del rubro que sea le dan valor, le genera valor a la empresa y eso finalmente contribuye a una mejor imagen de la empresa en el exterior.

Finalmente, los expertos en comercio internacional y exportación de café al ser consultados sobre ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito? respondieron lo siguiente:

El experto 1 mencionó que: yo creo que el tema pasa por conocer 2 grandes aspectos: el productivo del café y el aspecto de la gestión exportadora, cuando me refiero al aspecto productivo hago referencia al hecho de que la empresa tiene que implementar algunos procesos productivos que le generen mayor rapidez, mayor celeridad y por lo tanto mayor productividad, productividad significa cuanto de mano de obra utilizo en la fabricación de un bien, cuanto de mano de obra necesito para elaborar un bien, en la medida de que la productividad sea un factor importante en el sentido de que con menos mano de obra produzco igual, elaboro igual en cantidad, eso es muy importante para la empresa, la empresa tiene que implementar, si bien es una actividad manual, artesanalmente, la empresa agroexportadora de café que piensa tener otra presentación, otra marca, otro diseño y diferenciarse de las demás, no puede hacer lo mismo que el resto hace, tiene que diferenciarse, la empresa debería de hacer un esfuerzo para comprar maquinaria y equipos y reducir costos, y de paso lamentablemente prescindir de la fuerza laboral, la fuerza laboral es importante claro que sí, pero también la empresa tiene sus costos, tiene sus márgenes, si sus costos van a ser mayores entonces la empresa no podrá concretar de manera eficiente su actividad exportadora, entonces, cambios en el proceso productivo pasando por el uso de tecnología, innovación, diferenciación con maquinaria y equipo muy solventes, pero eso cuesta mucho, hay que hacer el esfuerzo; y la otra parte es la gestión logística aduanera, allí la empresa lo que hace y eso es un error, todo le delega al agente de aduana, y el agente de aduana es el mago, el que se encarga de conseguir todo, eso no debería de ser así en realidad, también la propia empresa debe preocuparse por conocer, conocer los procesos productivos, los procesos de logística, los procesos

de gestión, para que sumado ambos procesos conlleven a tener un producto A1, un producto competitivo, un producto con valor agregado y diferenciador.

En el sector café no olvidemos que existen algunos vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no tenemos una escuela de catadores en el Perú, no hay una escuela de catadores de café, van aprendiendo a catar algunos de forma empírica y son los catadores que son contratados por las empresas de agro exportación, en el sector café hay mucho por hacer, si bien es cierto se ha avanzado bastante porque hace 20 años el sector cafetalero no era lo que es hoy, se ha avanzado mucho, estamos teniendo cafés especiales, yo te digo ese es uno de los caminos por los que debe ir el tema del café, entrar en lo que son cafés especiales, tenemos posibilidades de tener un café excelente, por nuestra geografía peruana, podemos obtener cafés muy buenos.

El experto 2 dijo que considera que se deben de mejorar 2 grandes aspectos: el productivo y la gestión exportadora, es así que en cuanto a lo productivo se deben mejorar los procesos de producción con maquinaria y equipos sofisticados, innovando en el tema tecnológico para así mejorar la productividad, ser más productivos; el otro aspecto que viene a ser la gestión logística existe un error que la empresa delega todo al agente de aduanas, cuando en realidad la empresa debe preocuparse por conocer los procesos logísticos para que ambos sumen esfuerzos y puedan exportar un producto diferenciador, competitivo.

El experto 3 indica que en el sector café existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se tiene una escuela de acatadores en el Perú y otro tema es que se debe aprovechar la geografía peruana para cultivar cafés especiales.

Discordantes

- Los expertos mencionan que los factores que se tienen que mejorar para lograr un crecimiento y éxito en el sector café son: el aspecto productivo y la gestión exportadora menciona el experto 2, el experto 3 menciona que se deben mejorar los vacíos a nivel de formación que existe en el sector, como por ejemplo crear una escuela de catadores.

De acuerdo a la síntesis se puede concluir con lo siguiente:

- Se debe mejorar en cuanto al factor productivo con el uso de maquinarias y equipos sofisticados, aplicando tecnología de punta para lograr ser más productivos.
- Las empresas deben conocer acerca de la gestión exportadora.
- En el sector existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se cuenta con una escuela de catadores.
- Se debe aprovechar la geografía del Perú para producir más cafés especiales.

4.2.3. Contratación de los entrevistados con la teoría

Contratación de la opinión de los gerentes y/o administradores de las empresas agroexportadoras de café, con los expertos en comercio internacional descritos en el ítem 4.1 con la teoría.

Tabla 6. Contratación con la teoría

Subcategorías	Representantes de empresas	Expertos	Teoría	Conclusiones
FP1	<p>La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas.</p> <p>La calidad del café se mide también en taza, considerando de 80 puntos en adelante como cafés especiales. Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.</p> <p>Concordantes</p> <p>Los estándares básicos en calidad son los certificados y la calidad en taza.</p> <p>Los cafés pasan por un área de control de calidad para un análisis físico y organoléptico.</p>	<p>La calidad se mide a través de estándares como certificados, normas, y sellos.</p> <p>La calidad también se mide con una taza limpia de café con una puntuación mayor a 84 puntos, hablamos de los cafés especiales.</p> <p>Concordantes</p> <p>La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.</p>	<p>Según (Carro & Gonzáles, 2012) la calidad es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas. (p.3)</p>	<p>La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas; la calidad también se mide por la taza limpia, con una puntuación mayor a los 80 puntos se considera café especial.</p> <p>Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.</p> <p>Concordantes</p> <p>La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.</p> <p>Discordantes</p> <p>Las empresas consideran a un café como especial a partir de 80 puntos en adelante, sin embargo los expertos lo consideran con una puntuación mayor a 84 puntos.</p>
FP2	<p>El periodo de cosecha de café tiene forma de campana empieza en marzo y culmina en octubre siendo julio el pico más alto.</p> <p>Al año se acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café, siendo el promedio por día 4450 kilos.</p>	<p>En el sector exportador no existen cantidades mínimas ni máximas, ello va a depender de la oferta y la demanda exportable.</p> <p>Cuanto mayor sea la cantidad de exportación se abaratan los costos.</p>	<p>Según (Paredes, 2001) la planeación de la producción está concentrada con el desarrollo específico de la acción que ejecutará el sistema de producción, a través del tiempo. En términos generales, esto obliga a hacer pronósticos para</p>	<p>Al año se producen entre 1200000 a 1400000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas.</p>

	<p>Los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas. La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes.</p> <p>Concordantes El periodo de cosecha de café tiene forma de campana, inicia en marzo y culmina en octubre generalmente, julio es el pico más alto. Al año acopian entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café. El 17% de la producción de café es la cascarilla del café.</p> <p>Discordantes La cosecha no se realiza de marzo a octubre, se realiza de marzo a diciembre.</p>	<p>Para obtener un margen de utilidad atractiva mínimamente se deben exportar 5 mil dólares FOB.</p> <p>Concordantes La cantidad de kilos de café que se puedan exportar va a depender de la oferta y demanda, no existe cantidad mínima ni máxima.</p> <p>Discordantes Si se habla en términos monetarios mínimamente se debe exportar 5 mil dólares en términos FOB para generar una utilidad atractiva.</p>	<p>seleccionar la mayor combinación de recursos humanos, materiales y maquinaria para producir la demanda requerida eficientemente. En términos específicos, la cantidad de unidades de producción máxima que satisfaga los requerimientos impuestos por la demanda. (p.5)</p>	<p>La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes. En el mundo existe una sobre producción de café, se produce 170'000,000 frente al consumo que son 158'000,000 al año.</p>
<p>FP3</p>	<p>El 75% de la producción de café se destina a la exportación. El café de baja calidad se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo.</p> <p>Concordantes El 75% de la producción de café se destina a la exportación.</p>	<p>Del 100% de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación. El 20% restante que son desperdicios y retazos de café se venden como café instantáneo en el mercado local. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p> <p>Concordantes Del total de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación.</p> <p>Discordantes</p>	<p>Según (El Comercio, 2016) el presidente de la Junta Nacional del Café (JNC), Tomás Córdova, explico que el 95% del café que se produce en Perú se destina a la exportación, principalmente a los mercados de Alemania, Estados Unidos y Bélgica.</p>	<p>Aproximadamente el 80% de la producción de café se destina a la exportación, el 20% restante son desperdicios, retazos de café que se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo. Los principales mercados de exportación son Alemania y Estados Unidos. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p> <p>Concordantes</p>

		Según el experto 1 hay un gran volumen de café que no cumple los estándares de exportación, es así que solo el 60% de la producción se destina a la exportación.		El café de baja calidad que son desperdicios y retazos se venden como café instantáneo en el mercado local.
				Discordantes La cantidad que se destina a exportación según las empresas es el 75%, los expertos mencionan el 80% y la teoría menciona que es el 95%.
FP4	<p>El empresariado del sector cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta. El empresariado no cuenta con procesos automatizados.</p> <p>Concordantes Ha nivel de tecnología no estamos al nivel de países avanzados como Brasil que tiene tecnología de punta.</p>	<p>El sector agroexportador cuenta con tecnología desarrollada, pero que sin embargo no está a la vanguardia como se encuentra en otros países.</p> <p>Se tiene que desarrollar e innovar tecnología.</p> <p>La tecnología a utilizar va a depender del proceso productivo en el cual se encuentre la empresa.</p> <p>Concordantes El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>	<p>Según (Cegarra, 2012) la tecnología es el conjunto de conocimientos propios de arte industrial, que permite la creación de artefactos o procesos para producirlos.</p>	<p>El sector café cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta.</p> <p>La tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo.</p> <p>La tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados.</p> <p>Concordantes El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>
FP5	<p>Se necesita invertir en infraestructura debido a que las empresas cuentan con infraestructura obsoleta e insuficiente.</p> <p>CAC La Florida indica que por encima del tema infraestructura se necesita fortalecer la parte comercial con el desarrollo de softwares que permitan tener información en tiempo real.</p> <p>Concordantes</p>	<p>Las empresas cuentan con infraestructura, algunas con infraestructura en condiciones y otras obsoletas, sin embargo, hace falta el tema de mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p> <p>Concordantes Las empresas cuentan con infraestructura, sin embargo, falta generar buenas prácticas de</p>	<p>Según (Rozas & Sánchez, 2004) la infraestructura es el conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones por lo general de larga vida útil, que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios considerados necesarios para el desarrollo de fines productivos, políticos, sociales y personales. (p.9)</p>	<p>Si bien el sector café cuenta con infraestructura, no es la más adecuada, algunas se pueden considerar obsoletas, hace falta invertir en infraestructura, además hace falta el mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p> <p>Concordantes Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p>

	<p>Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p> <p>Discordantes Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>	<p>manufactura, falta realizar un adecuado mantenimiento, falta implementar medidas ecoeficientes para el uso adecuado de los recursos, falta realizar una adecuada distribución de los equipos.</p> <p>Discordantes El experto 1, experto 2 y experto 3 califican a la infraestructura como buena infraestructura, no es la más apropiada e infraestructura obsoleta respectivamente.</p>		<p>Discordantes Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>
<p>FP6</p>	<p>El año 2013 la enfermedad de la Roya daño los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja.</p> <p>Concordantes El año 2013 los cultivos de café se vieron afectados por la Roya Amarilla. La cosecha disminuyo en un 70%. Se fallaron contratos, se perdieron clientes y se arrastra una deuda hasta la actualidad. Se sembró un café resistente a la plaga, café Catimor, sin embargo no posee una buena calidad en taza.</p>	<p>En los últimos años la enfermedad de la Roya afecto de manera considerable los cultivos de café. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p> <p>Concordantes La Roya Amarilla fue una plaga que afecto considerablemente al café. En el Perú no tenemos una cultura preventiva para poder controlar estos problemas, menos tenemos medidas de contingencia.</p>	<p>Según (Arias, 2013) el control de plagas y enfermedades implica un conjunto de estrategias culturales, genéticas, biológicas y químicas que se complementan para mantener las plagas a niveles inferiores de los que causan daño económico al cultivo.</p>	<p>El año 2013 la enfermedad de la Roya daño los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p> <p>Concordantes La Roya Amarilla fue una plaga que afecto considerablemente al café. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad</p>

FP7	<p>Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.</p> <p>Concordantes El mayor riesgo es el traslado de la mercancía de Chanchamayo hacia Lima.</p>	<p>Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos. Muchas veces las empresas agroexportadoras no adquieren esos seguros por el tema que incrementan sus costos. El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles. Existe una normativa que indica que el producto debe contar con GPS y seguro para evitar riesgos en el traslado sin embargo en el Perú aún no se cumple.</p> <p>Concordantes Dependiendo del Incoterm que se utiliza la mercancía está asegurada hasta cierto punto por parte de la empresa agroexportadora. Las aseguradoras, operadores logísticos y empresas de transporte ofrecen seguros.</p>	<p>Según (Orejuela, 2014) la seguridad, especialmente la relacionada con la protección de los usuarios del servicio, la población y el medio ambiente, constituyen prioridad esencial de la actividad del sector y del sistema de transporte. En tal sentido, el transporte debe ofrecerse en condiciones que garanticen la movilización segura de las personas y las mercancías a su lugar de destino. (p. 4)</p>	<p>Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, que sin embargo no son adquiridos por todas las empresas pues sustentan que dichos seguros incrementan sus costos. La mayoría de las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles.</p> <p>Concordantes Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.</p>
FEF1	<p>Los cafés convencionales se venden a precios muy bajos que no cubren los costos de producción. El precio de un café convencional lo establece la Bolsa de Nueva York. Los cafés con los mejores precios son los cafés especiales. Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa. Existe una sobre producción de café en el mundo, se produce 170000000 frente al consumo que son 158000000 al año.</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo regulan las bolsas internacionales. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza de 84 puntos para arriba se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que te pagan mejores precios son los asiáticos, Corea, Japón, en Europa esta Alemania, Inglaterra, y países emergentes como los árabes y la India.</p>	<p>Según (Pérez & Pérez, 2006) el precio es el valor que se le aplica a un bien o servicio por la utilidad percibida por el usuario y el esfuerzo que tiene que hacer, en términos de dinero, para adquirirlo. (p.4)</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo establecen las bolsas internacionales, siendo la más importante la Bolsa de Nueva York, los precios son muy bajos, no cubren los costos de producción. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>

	<p>Concordantes</p> <p>El precio del café convencional es bajo, no llega a cubrir los costos de producción, el precio lo regula la bolsa de Nueva York.</p> <p>Los cafés con mejores precios, son los especiales.</p> <p>Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>	<p>Concordantes</p> <p>El precio de los cafés convencionales está en función a la bolsa.</p> <p>El precio de los cafés especiales está en función a sus características organolépticas, su calidad en taza a partir de 84 puntos.</p>	<p>Concordantes</p> <p>El precio de los cafés convencionales está en función a la Bolsa de Nueva York.</p> <p>Los cafés con mejores precios, son los especiales.</p> <p>Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>	
FEF2	<p>Después de la Roya hubo endeudamiento en el sector, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con SUNAT que hasta hoy en día se vienen arrastrando.</p> <p>Las empresas cuentan con política financiera, estatuto o plan financiero que ayuda a tomar decisiones y prevenir riesgos.</p> <p>Concordantes</p> <p>Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	<p>Las empresas del sector café tuvieron un sobreendeudamiento entonces están en rojo, tienen cifras negativas.</p> <p>Las empresas para poder acceder a un préstamo nacional e internacional deben contar mínimamente con flujo de caja y estado de pérdidas y ganancias, además de estar formalizada.</p> <p>Concordantes</p> <p>A nivel del sector café las empresas están sobre endeudadas, tienen cifras negativas.</p> <p>Los factores climáticos y la informalidad empresarial en el sector café hace que los bancos califiquen al sector como un sector riesgoso para otorgar créditos.</p>	<p>Según (Robles, 2012) en cuanto a condiciones financieras los recursos financieros son de los más importantes dentro de una organización, por ello es necesario usar este recurso de forma adecuada para aprovecharlo de la mejor manera posible en las inversiones que se realizan en una entidad. (p.13)</p> <p>Después de la Roya hubo un sobreendeudamiento en el sector que se arrastra hasta la actualidad, las empresas tienen cifras negativas, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con la SUNAT.</p> <p>Si bien las empresas cuentan con políticas financieras, estatutos o planes financieros, para poder acceder a un préstamo nacional o internacional deben contar con un flujo de caja, estado de pérdidas y ganancias y estar debidamente formalizada.</p> <p>Concordantes</p> <p>Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	
FEF3	<p>El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además de que el café es catalogado como producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias.</p>	<p>Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.</p> <p>Los bancos internacionales como Rabobank otorgan créditos con bajas tasas de interés.</p>	<p>Según (Ferraro, Goldstein, Zuleta, & Garrido, 2011) las pymes tienen enormes dificultades para cumplir con los requisitos que les son exigidos. Por una parte, muestran falencias técnicas asociadas a la presentación de las solicitudes de</p>	<p>El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias.</p>

	<p>El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p> <p>Concordantes Es más accesible y beneficioso un préstamo de una empresa internacional que de una nacional. El crédito para café es considerado de alto riesgo. Las empresas trabajan con BBVA Continental.</p>	<p>Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p>	<p>préstamo ante los bancos; esto incluye el armado del proyecto, el diseño de una estrategia y la capacidad de reunir la documentación pertinente. Por otra, tienen dificultades que se centran en la falta de garantías suficientes, lo que constituye uno de los impedimentos más relevantes que enfrentan las empresas.</p>	<p>El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank.</p> <p>Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p> <p>Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.</p> <p>Concordantes El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p>
FEF4	<p>Las exportaciones no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras. Existen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo.</p> <p>Concordantes Las exportaciones no gravan IGV, mas sí el impuesto a la renta.</p>	<p>Las empresas agroexportadoras solo pagan el impuesto a la renta sobre las ganancias que generan. Las empresas agroexportadoras no pagan IGV. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback y la devolución anticipada del IGV.</p> <p>Concordantes Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.</p>	<p>Según (Lerner, s,f) los impuestos son las prestaciones en dinero o en especie asignadas por el Estado en virtud del poder de imperio a quienes se hallan en las situaciones consideradas por la Ley como hechos imposables, para financiar las funciones del Estado, representadas por bienes o servicios que el estado entrega de manera indivisible. Por ejemplo el Impuesto a las Ganancias.</p>	<p>Las empresas agroexportadoras de café no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras.</p> <p>Concordantes Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV. Existen beneficios arancelarios como el Drawback.</p>

FEF5	<p>La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas. Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto. Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p> <p>Concordantes Existe apoyo al sector por parte de instituciones nacionales, así como internacionales, existe un desconocimiento por parte de algunas empresas.</p> <p>Discordantes Algunas empresas mencionan que lo que el sector necesita son personas más preparadas y capacitadas, otras empresas mencionan que se debería mejorar ya poyarlas en el tema financiero para la inversión correspondiente.</p>	<p>Existe el apoyo por parte de las instituciones tanto privadas como públicas al sector agroexportador, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas, ante ello se deben crear centros para informar a las empresas y productores acerca del apoyo de estas instituciones.</p> <p>Concordantes Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX por ejemplo.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) en casi todos los países se observa una marca debilidad del sector público en las instituciones que hacen el desempeño logístico, particularmente en la escasez de recursos humano capacitados en las oficinas gubernamentales (nacionales y subnacionales) y la falta de sistemas de información para el monitoreo y la evaluación. (p.19)</p>	<p>Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo. La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas. Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto. Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p> <p>Concordantes Existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.</p> <p>Discordantes Algunas empresas mencionan que lo que necesitan por parte de las instituciones es el apoyo financiero, otras indican el asesoramiento de profesionales especialistas.</p>
FC1	<p>Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio. Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo. Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados.</p>	<p>Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto. Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado.</p>	<p>Según (Gallego G. , 2015) se entiende por Certificación la acción de acreditar, por medio de un documento emitido por un organismo autorizado, que un determinado sistema, producto o servicio cumple los requisitos definidos por una Norma. Para que tenga éxito, un sistema de</p>	<p>Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado. Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto.</p>

	<p>Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p> <p>Concordantes Las certificaciones dependen de las exigencias del cliente, las más valoradas son Orgánico y Comercio Justo.</p>	<p>Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Las certificaciones adicionales son Orgánico, Comercio Justo, ISO 9001, entre otras.</p> <p>Concordancias Las certificaciones para el tema café son Orgánica, Comercio Justo, HACCP, ISO.</p>	<p>certificación ha de ser objetivo, imparcial, fiable y aceptado por todas las partes interesadas.</p>	<p>Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo. Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados. Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p> <p>Concordantes Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.</p>
FC2	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, es así que en el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE.</p> <p>Concordantes Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país, tenemos en Estados Unidos por ejemplo la Norma FDA para el control de alimentos.</p>	<p>Cada país maneja su propia normatividad que deben cumplir los productos que quieren ingresar a su mercado.</p> <p>Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) uno de los aspectos institucionales más relevantes para la logística son las regulaciones, que norman, por ejemplo, los sistemas de transporte y la gestión de las fronteras. (p.19)</p>	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país. En el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE. Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.</p> <p>Concordantes Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país</p>
FC3	<p>Los plazos de entrega son de vital importancia para las relaciones con los clientes y están establecidos en el contrato.</p>	<p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas</p>	<p>Según (Dorta, 2013) en mercados muy competitivos los plazos de entrega suelen ser muy estrictos. Entregar tarde o de forma defectuosa una</p>	<p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para</p>

	<p>El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p> <p>Concordantes Los plazos de entrega están establecidos en los contratos, el incumplimiento genera penalidades.</p>	<p>establecidas para comercializar el producto en país destino. Si las empresas fallan en los plazos de entrega existen penalidades y la pérdida del cliente.</p> <p>Concordantes Cumplir con los plazos de entrega es muy importante porque el comprador también comercializa tiene plazos y fechas establecidas. Los plazos de entrega se establecen en el contrato de compra-venta internacional y al incumplirlo se aplican penalidades.</p>	<p>mercadería puede significar perder a un cliente, por lo que la correcta coordinación de todas las actividades, desde que se inicia una operación hasta que se termina, constituye una labor fundamental.</p>	<p>comercializar el producto en país destino. Los plazos de entrega están establecidos en el contrato de compra-venta internacional, el incumplimiento conlleva a la aplicación de penalidades y pérdida de clientes.</p> <p>Concordantes El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p>
FC4	<p>La información comercial que manejan las empresas para una adecuada toma de decisiones es lo que está pasando actualmente en el país y el mundo con respecto al café. Lo más importante para la empresa es contar con información pertinente en tiempo real y actualizada.</p> <p>Concordantes Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno, además de los movimientos en la bolsa. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p> <p>Concordantes Para que las empresas puedan tomar decisiones se necesita información actualizada del café, se debe recabar y manejar información.</p>	<p>Según (Gesmatic Sistemas S.A., s,f) la información comercial son herramientas que pone a disposición de los departamentos involucrados, delegaciones y vendedores, datos básicos de situación, facturación, ofertas, pedidos, riesgo, condiciones comerciales, cobros pendientes, visitas, personas de contacto, etc.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p> <p>Concordantes Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>
FC5	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean</p>	<p>Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y</p>	<p>Según (PromPerú, 2013) la asociatividad nace como mecanismo de cooperación entre</p>	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean</p>

	<p>asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos. Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente. Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía.</p> <p>Concordantes Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación. Se necesita fortalecer las asociaciones, pues las empresas prefieren agruparse en pequeños grupos.</p>	<p>una central, siendo la más idónea y organizada una central. Las cooperativas son un tipo de asociación intermedio, que, si bien están estructuradas y normadas, tienen problemas internos y no se ordenan. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p>	<p>pequeñas y medianas empresas que quieren empezar un proceso de expansión o globalización, donde cada uno decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto en busca de un objetivo común, pero mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial.</p>	<p>asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos. Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central. Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente. Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, sin embargo, aún posee problemas internos y no se ordena. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p> <p>Concordantes Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.</p>
<p>FC6</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo, se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.</p> <p>Concordantes Perú es reconocido como país productor de cafés orgánicos, sin embargo se debe mejorar los niveles de producción, desarrollar</p>	<p>El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador por las características únicas que poseen ciertos productos. El sector agroexportador cuenta con un régimen tributario, aduanero, laboral preferencial. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura. Se debe mejorar en el tema de trazabilidad del producto.</p> <p>Concordantes</p>	<p>Según (Barrientos, 2014) al Perú le interesan las iniciativas de marca país de diferentes países, sin importar el nivel de crecimiento económico, porque es una oportunidad de aprender y estar en mejor capacidad de emprender acciones futuras contra otros países en aspectos comerciales, pero también en lo que corresponde al manejo de la economía nacional, el desarrollo de la industria manufacturera, el turismo, la cultura y otros aspectos en los cuales se pueden desarrollar ventajas. Al desarrollar una estrategia sólida, coherente y sostenible se puede</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo, se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, trazabilidad del producto, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura.</p> <p>Concordantes</p>

	<p>un plan de trabajo de la mano con el gobierno.</p>	<p>Perú hoy en día tiene una excelente imagen como exportador de productos agrícolas, es así que es reconocido por marcas como Super foods, por ejemplo, sin embargo en tema exclusivo de café el país más apreciado es Colombia.</p>	<p>posicionar a Perú en el exterior. (p.119)</p>	<p>El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico.</p>
FC7	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, el principal problema es la congestión y saturación de la carretera central.</p> <p>Oferta exportable existe, lo que hace falta son vías de acceso.</p> <p>En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan.</p> <p>El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística con la que se cuenta es pésima, no se cuentan con almacenes de calidad, el tema de conectividad interna es un problema, oferta exportable se tiene lo que no se tienen son carreteras y vías de acceso.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) a pesar de ser suficientemente conocidos los efectos virtuosos del desarrollo de la infraestructura sobre el crecimiento económico, es preocupante observar como en algunos países latinoamericanos, la inversión en infraestructura no ha evolucionado al mismo ritmo que la demanda de servicios de infraestructura.(p.20)</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p> <p>En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan.</p> <p>El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>
FPG1	<p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p> <p>Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>	<p>Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos.</p> <p>Los presidentes de las empresas son personas mayores renuentes al cambio.</p> <p>Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles,</p>	<p>Según (Mendoza, Novelo, Flores, & Mendoza, 2009) una de las cualidades más importantes de una organización es su sensibilidad y su adaptabilidad: su capacidad de percepción y cambio para adaptarse a la variación de los estímulos externos. (p92)</p>	<p>Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos.</p> <p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p>

	<p>Concordantes Las empresas siempre están mejorando, investigando y actualizándose, sin embargo, hay una resistencia al cambio en la base productiva. Las empresas no le temen a los cambios, están dispuestas a ingresar a nuevos mercados, segmentar y posicionarse en dichos mercados.</p>	<p>sin embargo, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Concordancias Las empresas tienen que ser flexibles a los cambios, tienen que estar abierta al tema de la innovación para poder incorporar a sus procesos productivos.</p>		<p>Los presidentes de las empresas son personas mayores reuentes al cambio. Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles, sin embargo, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>
<p>FPG2</p>	<p>Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés y el conocer nuevos mercados para la exportación. Concordantes Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Discordantes Las empresas consideran que los temas que les hace falta conocer y sobre los cuales se deberían realizar capacitaciones en negocios internacionales son: estrategias comerciales hacia el exterior, cultura del consumidor y conocimiento de más mercados.</p>	<p>La negociación lo realizan los gerentes de las empresas, los tramites logísticos, portuarios y documentarios se tercerizan a operadores logísticos. Los empresarios desconocen temas de negocios internacionales como el Drawback, OCEX, temas de formalización que hacen que la empresa no sea competitiva. Concordancias En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.</p>	<p>Según (Gallego J. , 2014) los negocios internacionales se originan por todas las transacciones comerciales entre dos o más países, donde participan tanto las empresas comerciales como las del sector gubernamental. (p.12)</p>	<p>Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación. Concordancias En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.</p>

<p>FPG3</p>	<p>Lo importante de las capacitaciones es aplicarlas. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Todos los miembros de la empresa deben estar involucrados y saber qué es lo que pasará con el café en el futuro.</p> <p>Concordantes Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>	<p>Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas, operativo, mandos medios, alta gerencia. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.</p> <p>Concordancias Las capacitaciones deben darse de acuerdo a los mandos gerenciales, mandos medios y personal operativo, deben ser tema direccionados en función a las habilidades que cada uno tiene.</p>	<p>Según (Obregón, Alonso, Díaz, & Pérez, 2008) es el conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones, y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. (p.9)</p>	<p>Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión</p> <p>Concordantes Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>
<p>FPG4</p>	<p>Las habilidades y destrezas que manejan las empresas son la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.</p> <p>Concordantes Los reconocimientos que reciben las empresas son: empresa peruana del año, empresa innovadora, empresa con mayor exportación, y reconocimientos en tema de calidad.</p> <p>Discordantes</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p> <p>Discordancias La posición de los expertos en cuanto a las habilidades y</p>	<p>Según (Puchol, 2010) la habilidad hace referencia a la maña, la facilidad, aptitud y rapidez para llevar a cabo cualquier tarea o actividad. Por lo tanto, una persona hábil, es aquella que obtiene éxito gracias a su destreza. Habilidades; quien ha desarrollado, habilidad, ha adquirido una metodología, técnicas específicas y práctica en su área de trabajo. Prácticas que han de abreviar formas de procesos intelectuales o mentales.</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. La empresa además debe asegurar la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p>

Una empresa menciona que la principal habilidad y destreza en la producción del café es asegurar la calidad y trazabilidad del producto, otra empresa menciona que más importante es la relación de confianza con los productores y clientes.

destrezas en la producción de café difieren, el experto 1 menciona que se basa en la gerencia que es la parte estratégica, el experto 2 menciona que se basa en el asistente de exportación que debe de manejar todo lo que son herramientas de inteligencia comercial y el experto 3 menciona que se basa en producir un producto de calidad que sea competitivo en el mercado internacional.

Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

4.3. Interpretación de los hallazgos

4.3.1. Factor productivo

La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas; la calidad también se mide por la taza limpia, con una puntuación mayor a los 84 puntos se considera café especial, los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.

La cantidad de producción anual se estima entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas; en cuanto a la merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad; cabe mencionar además que en el mundo existe una sobre producción de café, se produce 170,000,000 frente al consumo que son 158,000,000 al año.

Del 100% de la producción de café aproximadamente el 80% se destina a la exportación, el 20% restante son desperdicios, retazos de café que se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo, los principales mercados de exportación son Alemania y Estados Unidos. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.

El sector café cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta, la tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo, es por ello que la tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados.

En cuanto al tema de infraestructura, si bien el sector café cuenta con infraestructura, no es la más adecuada, algunas se pueden considerar obsoletas, hace falta invertir en infraestructura, además hace falta el mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.

El año 2013 la enfermedad de la Roya dañó los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyó en un 70%, ello causó que las empresas dañaran su imagen al incumplir contratos, además se vieron afectadas económicamente, poseen deudas que arrastran hasta la actualidad. Para hacer frente a dicha enfermedad se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja generando rechazo en el mercado. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.

Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima, pese a que existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, estos no son adquiridos por todas las empresas pues sustentan que dichos seguros incrementan sus costos, lo que sí utilizan la mayoría de las empresas son GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Las empresas del sector deben trasladar el producto a temperaturas adecuadas por tratarse de un producto perecible.

Concordantes

- La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.

- El café de baja calidad que son desperdicios y retazos se venden como café instantáneo en el mercado local.
- El sector café cuenta con tecnología, sin embargo, no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.
- Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.
- La Roya Amarilla fue una plaga que afectó considerablemente al café.
- Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad
- Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.

Discordantes

- Las empresas consideran a un café como especial a partir de 80 puntos en adelante, sin embargo, los expertos lo consideran con una puntuación mayor a 84 puntos.
- La cantidad que se destina a exportación según las empresas es el 75%, los expertos mencionan el 80% y la teoría menciona que es el 95%.
- Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.

4.3.2. Factor económico-financiero

El precio de los cafés convencionales lo establecen las bolsas internacionales, siendo la más importante la Bolsa de Nueva York, los precios son muy bajos, no cubren los costos de producción, sin embargo los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza se venden a mejores precios por sus características organolépticas, además existen nichos

de mercado que te pagan buenos precios por el café, generalmente dichos mercados se encuentran en el continente asiático, Estados Unidos y Europa.

En cuanto a las condiciones financieras del sector café, después de la Roya hubo un sobreendeudamiento que se arrastra hasta la actualidad, las empresas tienen cifras negativas, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con la SUNAT.

El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias, el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank. Una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, entonces financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.

Las empresas agroexportadoras de café no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café, las empresas poseen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye los impuestos pagados por los insumos que son importados como el empaque, por ejemplo. En cuanto al tema de impuestos lo que si se debe hacer es proporcionar las tasas de los impuestos en cuanto a la cantidad que se exporta, no es posible que se pague lo mismo por un contenedor que por una muestra de 20 bolsitas de café, por ejemplo.

La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas, entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo. En el sector hace falta profesionales

especialistas en café en el mercado laboral, además las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto.

Concordantes

- El precio de los cafés convencionales está en función a la Bolsa de Nueva York.
- Los cafés con mejores precios, son los especiales.
- Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.
- Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.
- El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.
- Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.
- Existen beneficios arancelarios como el Drawback.
- Existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.

Discordantes

- Algunas empresas mencionan que lo que necesitan por parte de las instituciones es el apoyo financiero, otras indican el asesoramiento de profesionales especialistas.

4.3.3. Factor comercial

Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado, las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto, es así que las certificaciones básicas para exportar desde

Perú son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA, además existen certificados mejor valorados en el extranjero como son Orgánico y Comercio Justo. Es necesario mencionar que solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados, las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.

Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, en el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE, en general las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.

En cuanto a plazos de entrega, los cumplimientos de estos son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para comercializar el producto en país destino, además los plazos de entrega están establecidos en el contrato de compra-venta internacional, el incumplimiento conlleva a la aplicación de penalidades y pérdida de clientes.

Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial, para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX), otra herramienta es la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) que permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.

El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos, al respecto existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central,

una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente, en cambio una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, sin embargo, aún posee problemas internos y no se ordena; en el Perú se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.

El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, incluso PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura, sin embargo, aún se tiene que mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, trazabilidad del producto, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.

La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra, tal es así que los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo. Un tema de vital importancia a mejorar en el tema logístico también es que en Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan, ante ello el despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de estos depósitos temporales.

Concordantes

- Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.
- Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país
- El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.

- Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.
- Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.
- El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico.
- La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.

4.3.4. Factor de personal y gestión

Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos, existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización, también están los presidentes de las empresas que son personas mayores renuentes al cambio, el tema de los gerentes es que si bien oscilan entre edades de 35 a 40 años y son relativamente flexibles, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Si las empresas tuvieran que incursionar a mercados desconocidos lo harían, no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.

En cuanto al proceso de exportación, las empresas realizan todo el proceso, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. En cuanto a los temas de negocios internacionales que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación.

Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal, estas deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc., y los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.

Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional, la empresa además debe asegurar la confianza con el cliente, asegurar la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior y generalmente estos son por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

Concordantes

- En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.
- Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.

Las empresas y expertos al ser consultados sobre: ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito? Mencionaron que para que el sector café pueda tener éxito se debe mejorar en:

- Posicionar mejor el café de origen.

- Crear una red en la cual trabajen de manera conjunta todos los actores involucrados en el sector café y se pueda impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación.
- Se debe invertir en el campo, identificar y mejorar los campos para poder obtener buenos cafés en calidad en taza y ser competitivos en el mercado.
- Se debe mejorar en cuanto al factor productivo con el uso de maquinarias y equipos sofisticados, aplicando tecnología de punta para lograr ser más productivos.
- Las empresas deben conocer acerca de la gestión exportadora.
- En el sector existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se cuenta con una escuela de catadores.
- Se debe aprovechar la geografía del Perú para producir más cafés especiales.

4.4. Aporte Teórico

Al realizar la contrastación de las entrevistas realizadas a los representantes de las empresas agroexportadoras de café, a los expertos en el tema y la teoría, se obtuvo conclusiones que validan lo mencionado por el libro de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) acerca que la oferta exportable involucra cuatro factores como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

Además, el aporte teórico por parte del investigador es la identificación de sub categorías para cada una de las cuatro categorías mencionadas anteriormente, estas sub categorías están tipificado en el punto 3.3 (Sistema de Categorías) y el origen de estas se basa en el estudio de los antecedentes de investigación.

4.5. Discusión de resultados

Según la investigación desarrollada por Cruz (2016) en su investigación acerca de “Factores críticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima” cuyo objetivo fue establecer la relación de los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas y para lo cual se seleccionó la población de 228 empresas que tienen sede principal en Lima, y mediante un muestreo probabilístico aleatorio con un nivel de confianza del 95% y un error estimado de la muestra de 3,85% se obtuvo una muestra de 169 empresas a las cuales se les aplicó un cuestionario, se obtuvo como resultado que las empresas entrevistadas consideraron que los factores críticos de éxito se relacionan con las capacidades de las empresas peruanas de Lima, la oferta exportable está compuesta por productos de alta calidad y una logística eficiente y confiable, una buena gestión administrativa, una rapidez de adaptación al cambio por parte de la empresa de acuerdo al momento, las empresas cuentan con certificaciones como : Certificado de origen, certificado sanitario, certificado fitosanitario/zoosanitario, certificado de productos hidrobiológicos y demás certificados requeridos en el mercado internacional, las empresas cuentan también con tiendas y/o sucursales en el extranjero, las empresas trabajan además considerando Normas Internacionales como: Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control [HACCP], Norma de Responsabilidad Social [SA 8000], Automatización de Procesos de Negocios [BPA], Gestión de Procesos de Negocio [BPM], Cumplimiento de la Logística Ambiental [ISO 14000], Sistema de Gestión en Control y Seguridad [BASC] Y Comercio Justo [Fair Trade]; en conclusión se logró evidenciar que existe relación entre los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas de Lima, las empresas cumplen con las normas que los países de destino así lo exigen, además cuentan con gerentes que conocen el mercado externo y apoyan al crecimiento de la empresa. Dicho hallazgo da soporte a la

investigación ya que la oferta exportable si desea ser exitosa en el mercado internacional debe estar compuesta por productos de alta calidad, en este caso los cafés deben contar con certificados como Orgánico y Comercio Justo que son los más valorados en el mercado, y/o tener una taza limpia con una puntuación mayor a 84 puntos, dicha calidad debe ser estándar; el tema logístico debe ser eficiente y confiable, se tiene que mejorar bastante en este aspecto, se cuenta con una carretera central saturada y de alto riesgo para el traslado de las mercancías, la dificultad es tal que los costos logísticos representan entre el 30% al 70% de los costos de producción, la oferta exportable en el tema café existe, lo que no hay son vías de acceso y comunicación, pistas y carreteras, la exportación se centraliza tan solo a través del puerto del Callao, hace falta infraestructura logística, almacenes de calidad, el servicio de operadores logísticos que realicen un servicio de Chanchamayo a Lima; en cuanto a la gestión administrativa, existe todavía desconocimiento por parte de las empresas en temas de costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión aduanera, gestión de almacenes, gestión logística y portuaria; la rapidez de adaptación a los cambios es otro tema importante, en el sector café se tiene una resistencia en la base productiva con los productores, no responden al uso de nuevas tecnologías, implementación y uso de softwares por ejemplo, los presidentes de las empresas son ya de una edad avanzada y tienen una mentalidad cerrada, los gerentes son más jóvenes y más flexibles sin embargo el problema radica en que no son constantes, las empresas paran cambiando de gerentes a menudo; en cuanto a certificaciones y normas las empresas del sector café no tienen mayor dificultad en adquirirlas y conservarlas, el tema depende de las exigencias y normatividad de los países importadores, entre las certificaciones más importantes para el sector se manejan la certificación Orgánica, Comercio Justo, Bird Friendly, ISO 90001 e ISO 22000, en cuanto a las normas las más resaltantes son USDA NOP, FDA para Estados Unidos, en la Unión Europea la UE, TLC, BPM,

los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional.

Según Valencia (2015) en su investigación acerca de “Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense (2001-2014)” cuyo objetivo fue realizar un análisis comparativo de la competitividad de las exportaciones de café hacia el mercado estadounidense provenientes de sus principales proveedores en América Latina: Colombia, Guatemala y México; para lo cual la información relacionada a los datos de producción, exportaciones e importaciones fueron tomadas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], se consideraron los datos de ICO, AMECAFÉ y estadísticas comerciales del TRADE MAP, obteniendo como resultado que tanto Colombia, México y Guatemala perdieron participación en los últimos años, Colombia tiene la mayor pérdida de participación (5,63%), Estados Unidos importa un 16,90% de café de Colombia, 8,44% de Guatemala y 5,1% de México ello debido a la enfermedad de la roya que inclino la demanda del producto hacia especies como la robusta, y México no es productor de dicha especie, al comparar los tres países no se obtuvieron ventajas comparativas debido a que estos presentan baja competitividad, sin embargo México y Guatemala no se ven tan afectados en el tema de competitividad, pues tienen índices de -0.03 y -0.04 respectivamente, por el contrario Colombia tiene un índice mayor de -0.08; en conclusión si bien Colombia es el principal exportador entre los países analizados ha ido perdiendo competitividad gradualmente, sin embargo la industria cafetalera de dicho país ha logrado que se reconozca la denominación de origen de dicho país protegiendo así la industria y favoreciendo su preferencia en el mercado estadounidense, la enfermedad de la roya afecto principalmente al país de México, ha tenido una gran caída en su producción y en consecuencia pérdida de competitividad, para el caso de Guatemala a pesar de la

caída de los precios internacionales y la enfermedad de la roya, Guatemala aumento su producción, aumentando su participación e incrementado su competitividad de manera lenta. Esta información se complementa y da soporte a la investigación pues nos habla de pérdida de participación y competitividad de países como Colombia, México y Guatemala para el mercado de Estados Unidos a causa de la enfermedad de la Roya, en el Perú esta plaga afecto los cultivos de café en el año 2013 a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%, ello causo que las empresas dañaran su imagen al incumplir contratos, además se vieron afectadas económicamente, poseen deudas que arrastran hasta la actualidad, se lanzó el Plan Nacional de Renovación de Cafetales promovido por el gobierno que brindo apoyo económico y técnico al sector, como consecuencia se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja generando rechazo en el mercado extranjero. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector café.

Según Gonzales (2017) en su tesis “Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas” cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas y para lo cual se aplicó entrevistas a profundidad a 8 empresas exportadoras y encuestas a 55 productores obteniendo como resultado que tan solo 4 empresas trabajan con indicadores para la toma de decisiones y hace falta de experiencia en la gestión administrativa, las empresas tienen poca preocupación del desarrollo de la calidad del producto importándoles más la cantidad que puedan acopiar es así que les pagan el mismo precio a los productos que cuentan o no con la certificación de comercio justo, las capacitaciones que brindan las empresas son mínimas entre 2 a 3 veces al año y los temas se centran en productividad principalmente, descuidando temas de manejo de plagas por ejemplo y ello pese

al problema de la Roya, lamentablemente el 50% de las empresas no tienen conocimiento acerca del Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] impulsado por el MINAGRI y que es de un enorme apoyo para los productores, en cuanto a los productores trabajan de manera tradicional, extienden los granos para que puedan secar con la radiación solar cuando podrían utilizar secadores solares que es lo ideal para que el café pueda secar en 7 días con temperaturas regulares y no muy altas, el uso de la tecnología para el tratamiento del café es mínimo y ello se debe a la falta de presupuesto, los productores además carecen de financiamiento principalmente debido a que no cuentan con el título de propiedad que pueda garantizar dichos créditos; en conclusión de acuerdo a los resultados de la investigación se afirmó que los factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, los niveles de capacitación de los productores de café, la tecnología que se aplica en la producción y el poco financiamiento de los productores. Dicho hallazgo da soporte a la investigación, nos habla de 4 factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas, estos son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, que en comparación con las empresas de Chanchamayo la mayoría de las empresas son cooperativas, que si bien tienen una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, aún poseen problemas internos y no se ordenan, por ejemplo los gerentes son cambiados cada cortos periodos de tiempo, no dejando tener un trabajo continuo y a largo plazo para la organización, las empresas no cuentan con infraestructura y espacios óptimos para sus oficinas administrativas, por parte de las empresas existe desconocimiento en temas como la gestión logística, gestión documentaria, gestión de almacenes, costos de exportación, medios de pago, son temas que desconocen la mayoría de empresas y son vitales para una adecuada gestión de las empresas; el segundo factor son los niveles de capacitación de los productores de café, en la

provincia de Chanchamayo los gerentes consideran que es importante las capacitaciones, más que el número de estas lo importante es aplicarlas y obtener resultados, existe una resistencia al cambio, falta de capacitación y asimilación en la parte productiva principalmente, los productores en su mayoría son reacios al cambio, tienen una mentalidad cerrada, dan mayor importancia al conocimiento empírico y ancestral, ello es un tema a trabajar en las empresas del sector café; el tercer factor indica el trabajo de investigación que es la tecnología que se usa para la producción, en Chanchamayo la tecnología que se usa en el sector café está operativa, sin embargo, no es tecnología de punta, la tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo, es por ello que la tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados, finalmente el cuarto factor a considerar es el poco financiamiento a los productores, en cuanto a este factor se encuentra que el acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias, el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank. Una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, entonces financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.

Según Hualhua (2014) en su tesis “Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri” cuyo objetivo fue determinar los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri de la provincia de la Convención, Región Cusco para lo cual se aplicaron cuestionarios con preguntas cerradas de tipo Likert, además se utilizaron fichas bibliográficas que permitió concentrar, resumir y clasificar el

material recopilado en función a los objetivos de la investigación, la población encuestada fue de 26 asociaciones cafetaleras seleccionados por exportar su café ya sea de forma directa o indirecta, se obtuvieron los siguientes resultados: los conductores de la asociaciones son personas mayores de 40 años y con un perfil conservador, los conocimientos adquiridos han sido logrados empíricamente e incluso en su mayoría no prestan atención a los conflictos en su organización y tienen poca preocupación en promover la producción de cafés de calidad repercutiendo ello en un bajo logro y poco reconocimiento de la organización, no existe planificación de producción, ni menos de ventas lo que origina una demanda insatisfecha para los compradores, cuentan con pocos lugares de acopio y una limitada disponibilidad de medios de transporte adecuados, es por ello que solo se logra exportar 54% de la producción total, además existe una débil promoción comercial por parte de las asociaciones lo que influye en el bajo crecimiento de las exportaciones, existe un débil apoyo técnico por parte de las instituciones relacionadas al sector, existe poco acceso al crédito por parte de las entidades financieras, los cursos y capacitaciones que reciben no contribuyen a mejorar las actividades productivas; en conclusión los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri son la deficiente organización comercial (gerencia y cumplimiento de funciones) , la inadecuada infraestructura comercial (lugares de acopio y medios de transporte), la escasa información comercial (gestión de base de datos internos y externos) y el deficiente apoyo técnico (apoyo institucional y financiero). Esta información se complementa y da soporte a la investigación pues nos habla de 4 factores que limitan el comercio internacional de Kimbiri de la región Cuzco, el primero es la deficiente organización comercial, haciendo una comparación de lo que se encontró en Chanchamayo y como se expuso en el anterior párrafo la mayoría de las empresas son cooperativas, que poseen una mejor estructura que una asociación, sí, pero sin embargo aún tienen problemas internos y de organización, los gerentes no

poseen esa confianza y estabilidad, por lo que no hay trabajo a largo plazo; el segundo factor es una inadecuada infraestructura comercial, la infraestructura en el Perú es pésima, oferta exportable existe, lo que no hay son vías de acceso, en Chanchamayo por ejemplo solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra, tal es así que los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo, hace falta buenos almacenes de calidad que permitan realizar un adecuado proceso de acopio de los granos, y estos almacenes deberían de encontrarse en puntos estratégicos, en cuanto a medios de transporte no hay un operador logístico de transporte que realice dicho proceso desde Chanchamayo hacia Lima; el tercer factor menciona la investigación es la escasa información comercial, para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial, para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX), otra herramienta es la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) que permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad, si bien hace falta contar con un software que te permite tener dicha información en tiempo real, existen herramientas como las mencionadas que colaboran y apoyan en la obtención de información para una adecuada toma de decisiones; el cuarto y último factor que se considera en la investigación fue el deficiente apoyo técnico por parte de las instituciones y el sector financiero, comparando con la investigación hecha en la provincia de Chanchamayo se encontró que apoyo por parte de las instituciones y el sector financiero existe, está presente, sin embargo lo que influye en el tema es el desconocimiento por parte de varias empresas, entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo; en cuanto al tema

financiero el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank, una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, apoyo técnico existe, lo que hay es desconocimiento por parte de las empresas agroexportadoras de café.

Hallazgos

1. Los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son: el factor productivo, el factor económico-financiero, el factor comercial y el factor de personal y gestión.
2. Las características del factor productivo en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: la calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza, de 84 puntos hacia arriba se consideran cafés especiales; la cantidad de producción anual se estima entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; del 100% de la producción de café aproximadamente el 80% se destina a la exportación, el 20% restante son cafés de baja calidad que se venden como café instantáneo en el mercado local; si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café; el sector café cuenta con tecnología, sin embargo, no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar; las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas; la Roya Amarilla fue una plaga que afectó el año 2013 de manera considerable al café a tal punto que disminuyó la producción en un 70%, las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad; existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, sin embargo no son adquiridos por todas las empresas porque aumenta el costo de producción.
3. Las características del factor económico-financiero en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: el precio de los cafés convencionales

está en función a la Bolsa de Nueva York, los cafés con mejores precios son los especiales; los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa; las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras; el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés; las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV; existen beneficios arancelarios como el Drawback; si existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.

4. Las características del factor comercial en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio, las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto, es así que las certificaciones básicas para exportar desde Perú son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA, además existen certificados mejor valorados en el extranjero como son Orgánico y Comercio Justo; en cuanto a normas internacionales dependen de la legislación de cada país; el incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente; para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente; la forma más idónea de asociarse para crecer como organización son las centrales; el Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico, incluso PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura; la infraestructura logística es pésima, se

tiene una carretera central complicada y saturada, los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo.

5. Las características del factor personal y gestión en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: en el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico; existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología; los presidentes de la empresa también son mayores y renuentes al cambio; las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización; los temas de negocios internacionales que deben capacitarse son estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación; las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser exitosa son que la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional.

Recomendaciones

1. Se debe tomar en cuenta los 4 factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 que son: el factor productivo, el factor económico-financiero, el factor comercial y el factor de personal y gestión.
2. En cuanto al factor productivo se debe estandarizar la producción de café, promover el consumo interno de café de calidad en el Perú, desarrollar e innovar tecnología para contar con procesos automatizados como lo maneja Brasil para ser eficientes en los procesos de producción, invertir en infraestructura, capacitarse en el manejo y mantenimiento de la misma, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes, capacitar a los productores en temas de prevención y control de plagas, establecer mecanismos de contingencia frente a las enfermedades y plagas del sector, controlar y fiscalizar el uso de seguros por parte de las empresas exportadoras de café.
3. En cuanto al factor económico-financiero se deben vender cafés especiales ya sea por sus certificaciones o calidad en taza, debido al mayor precio que se obtiene en el mercado internacional, realizar campañas para fomentar el uso y acceso a créditos de Agrobanco, también de bancos internacionales como Rabobank, fomentar y dar a conocer de los beneficios arancelarios como el Drawback que restituye los impuestos pagados por los insumos que son importados, en cuanto al tema de impuestos lo que se debe hacer es proporcionar las tasas de los impuestos en cuanto a la cantidad que se exporta, no es posible que se pague lo mismo por un contenedor que por una muestra de 20 bolsitas de café, por ejemplo; se debe crear instituciones que formen profesionales especialistas en café para el

mercado laboral, crear una red en la que las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan en conjunto.

4. En cuanto al factor comercial se deben vender cafés con certificados Orgánico y Comercio Justo por ser los más valorados en el mercado, para poder exportar a un país se deben conocer las normas internacionales propias de este país, se deben cumplir estrictamente con los plazos de entrega para evitar penalidades y pérdida de clientes, se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras, se debe impulsar la creación de centrales que es la forma más idónea de asociación, promover la marca Café de Perú creada por PROMPERÚ para posicionarnos en el mercado como café especial, fino de aroma y de altura, mejorar en cuanto estandarización de la calidad y trazabilidad del producto, proponer un plan de mejora en cuanto a la infraestructura logística a nivel nacional.
5. En cuanto al factor de personal y gestión se recomienda a las empresas ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos, trabajar con capacitaciones específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización, las empresas necesitan capacitarse en temas de estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación, costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión, por último las empresas deben asegurar la confianza con el cliente, asegurar la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario.

Referencias

- Arias, N. (2013). *Manejo integrado de plagas y enfermedades*. Concepción, Uruguay: INTA EEA. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_-_manejo_integrado_de_plagas_-_hase_2013_norma_a.pdf
- Banco Mundial. (2016). *Análisis Integral de Logística en Perú*. Lima: Banco Mundial. Recuperado el 01 de 06 de 2018, de file:///E:/CAFE/AUTORES%20DE%20TESIS/Anexo2_Producto_Cafe_FinalBM.pdf
- Barrientos, P. (2014). *El desarrollo de la marca país: base para posicionarse a través de las exportaciones no tradicionales*. Lima, Perú: Universidad Nacional de San Marcos. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/fype/v6n1/v6n1a06.pdf>
- Benitez García, E., Escobedo Garrido, S., Jaramillo Villanueva, J., & Mora Flores, S. (2015). Caracterización de la producción y del comercio de café en el mUNICIPIO DE cuetzalan, Puebla. *SCIELO*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722015000200004
- Bérnad, S. (2016). *La Teoría Fundamentada: Una Metodología Cualitativa*. México, México: Universidad Autónoma de Aguascalientes. Recuperado el 06 de 04 de 2019, de file:///C:/Users/ACER-ComsLabs/Desktop/FEBRERO%20/ve_teoría_fundamentada.pdf
- Carro, R., & Gonzáles, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de la Plata. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf

- Cegarra, J. (2012). *La Tecnología*. Madrid, España: Diaz de Santos. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=0UccK9bD5gsC&printsec=frontcover&dq=TECNOLOGIA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjEtpPdtaXgAhUE2FkKHZQfCUEQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>
- Cespedes, L. A. (2016). *Repositorio La Molina*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio La Molina: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2734/E21-M87-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Claret, A. (2012). *El Investigador Exitoso: Competencias y Estrategias* (1° ed.). Caracas, Venezuela: MJ Editores. Recuperado el 27 de 11 de 2018
- Cruz, F. (2016). Factores criticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima. *Scientia UCV*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Scientia UCV: <file:///C:/Users/ACER-ComsLabs/Downloads/Dialnet-FactoresCriticosDeExitoDeLasEmpresasExportadorasPe-6181474.pdf>
- Czinkota, M., Ronkainen, I., & Moffett, M. (2006). *Negocios Internacionales* (7° ed.). México: Thomson. Recuperado el 20 de 11 de 2018
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones* (14° ed.). México: PEARSON. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Díaz, C., & Carmen, M. (2017). *Sector café en el Perú*. Lima: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD. Recuperado el 8 de 10 de 2018, de Sector café en el Perú: <file:///E:/CAFE/sector-cafe-peru.pdf>

- Díaz, M., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Dilas, J., & Cernaqué, O. (2017). *El sector cafetalero peruano: Un enfoque a la CTI para su competitividad*. Huancayo: Universidad Continental, Fondo Editorial. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Dorta, P. (2013). *Transporte logístico internacional*. Las Palmas de Gran Canaria, España: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte_y_logistica_internacional_2013.pdf
- El Comercio. (26 de 09 de 2016). Exportación de café sumo US\$ 323 millones de enero a agosto . *El Comercio*. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/exportacion-cafe-sumo-us-323-millones-enero-agosto-263475>
- Ferraro, C., Goldstein, E., Zuleta, L., & Garrido, C. (2011). *Eliminando barreras: El financiamiento de las pymes en América Latina*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas CEPAL. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35358/S2011124_es.pdf
- Flint, P. (2014). *Negocio y Transacciones Internacionales. El comercio de bienes*. Lima, Perú: Editora y Librería Jurídica GRIJLEY E.I.R.L. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Gallego, G. (2015). *La calidad más allá de la certificación*. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://fade.esPOCH.edu.ec/libros/La-Calidad-mas-alla-de-la-Certificacion.pdf>

- Gallego, J. (2014). *Introducción a los Negocios Internacionales*. Medellín, Colombia: Esumer.
Recuperado el 07 de 02 de 2019, de
<https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Introduccionalosnegociosinternacionales.pdf>
- Gesmatic Sistemas S.A. (s,f). *Sistemas de información comercial*. Madrid, España: Gesmatic Sistemas S.A. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de
<http://www.gesmatic.com/docs/SIC.pdf>
- Gil, R. (02 de 2014). *Slide Share*. Recuperado el 27 de 11 de 2018, de Slide Share:
<https://es.slideshare.net/roxanagill/mtodos-de-la-investigacin-cualitativa>
- Gonzales, K. (2017). *Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas*. Lima: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 9 de 11 de 2018, de Repositorio Académico USMP:
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3503/3/gonzales_ak.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5° ed.). México: Mc Graw Hill. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Hidalgo, E. (s.f.). *Oferta exportable y productos potenciales*. Junín, Perú: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Junín. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Hualhua, E. (2014). *Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri*. Ayacucho: Universidad Nacional San Cristobal de Huamanga.
Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio UNSCH:
http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/743/Tesis%20Ad145_Hua.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Jacinto, E. N. (2013). *Repositorio La Molina*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio La Molina: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/1098/E16-N3-T.pdf?sequence=3>
- LATAM. (2017). Guía de logística internacionale 2017. *INBOUND LOGISTICS*, 116. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://www.il-latam.com/images/revista/inbound-logistics-latam-135-junio-julio-2017.pdf>
- Lerner, M. (s,f). *Administración de consorcios de propiedad horizontal*. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <https://www.estudiolerner.com.ar/images/archivos/Libro%20de%20impuestos.pdf>
- Malca, Ó. (2002). *Comercio Internacional* (1° ed.). Lima, Perú: Universidad del Pacífico. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Mamani, W. (2015). *Factores determinantes de las exportaciones de orégano en la región de Tacna hacia Brasil*. Tacna. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Recuperado el 15 de 11 de 2018, de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1820/857_2015_mamani_llaca_wl_fcag_economia_agraria.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez, J. (2007). Factores que inciden en el desempeño exportador de las Pymes: Una Aplicación Empírica. *TEC Empresarial*, 1(4). Recuperado el 15 de 11 de 2018, de <file:///E:/CAFE/AUTORES%20DE%20TESIS/FACTORES%20PYMES.pdf>
- Martínez, M. (2011). *La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación*. México: Trillas. Recuperado el 27 de 11 de 2018

- Medina, M., Mozas, A., Bernal, E., & Moral, E. (08 de 2014). Factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolasandaluzas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Recuperado el 15 de 11 de 2018, de <http://www.redalyc.org/html/174/17432563009/>
- Mendoza, L., Novelo, R., Flores, M., & Mendoza, A. (2009). Adaptación al cambio. *Revista Internacional de Ciencias Sociaes y Humanidades, SOCIOTAM*, 111. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/654/65415751005.pdf>
- Mercado, S. (2008). *Comercio Internacional II* (7° ed.). México: Limusa. Recuperado el 20 de 11 de 2018
- Mercado, S. (2016). *Comercio Internacional I Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación* (5° ed.). México: Limusa S.A. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2014). *Comercio Exterior* (3° ed.). Lima, Perú: MINCETUR. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Mundial, B. (2016). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial: file:///E:/CAFE/Anexo2_Producto_Cafe_FinalBM.pdf
- Murgueitio, C., & Sandoval, D. (26 de 11 de 2004). *Identificación de los factores claves de éxito, capacidades y limitaciones para la producción y exportación de cafés diferenciados en Colombia*. Bogotá: Universidad de Los Andes. Recuperado el 14 de 11 de 2018, de Repositorio Universidad Los Andes: <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/10626/u258770.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la Investigación* (4^o ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Obregón, M., Alonso, B., Díaz, V., & Pérez, N. (2008). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos*. Ministerio de Salud Pública. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/cpi-ch/manual_de_capacitacion_.tomo_i,_1ra._parte.pdf
- Orejuela, S. (2014). *Seguridad logística, un aliado en las operaciones terrestres en transporte de carga*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6389/SEGURIDAD%20LOG%20CDSTICA,%20UN%20ALIADO%20EN%20LAS%20OPERACIONES.pdf?sequence=1>
- Páramo, D. (2015). La teoría fundamentada, metodología cualitativa de investigación científica. *Pensamiento & Gestión*. Recuperado el 06 de 04 de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n39/n39a01.pdf>
- Paredes, J. (2001). *Planificación y control de la producción*. Cuenca, Ecuador. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de http://209.177.156.169/libreria_cm/archivos/pdf_959.pdf
- Pérez, D., & Pérez, I. (2006). *El Precio. Tipos y Estrategias de Fijación*. Madrid, España: EOI Escuela de Negocios. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <http://files.kszegarra.webnode.es/200000021-af558b04f4/Fijaci%C3%B3n%20de%20Precios.pdf>

- Perú Acorde. (2009). *Estudio Económico Productivo del Perú*. Lima: Perú Acorde. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- PromPerú. (2013). *Asociatividad para el Comercio Exterior*. Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/176/Guia_12_Asociatividad_Comercio_Exterior_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Puchol, L. (2010). *El libro de las habilidades directivas*. Madrid: Diaz de Santos. Recuperado el 07 de 02 de 2019
- Robles, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf>
- Rocha, M., & Tafur, V. (2018). *Factores claves para la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco*. Lima. Lima: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 16 de 11 de 2018, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3892/1/rocha_tafur.pdf
- Rozas, P., & Sánchez, R. (2004). *Recursos naturales e infraestructura*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas CEPAL. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6441/1/S048642_es.pdf
- Sánchez, J., Ferreira, J., & Firmino, A. (2013). Determinantes de la oferta de exportación de mango: estudio de caso para el Perú. *Scientific Electronic Library Online*, 51(1).

Recuperado el 16 de 11 de 2018, de

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032013000600006

Sierralta , A. (2014). *Teoría Evolutiva del Comercio Internacional*. Lima, pERÚ: Universidad ESAN. Recuperado el 20 de 11 de 2018

Universidad de Alicante. (27 de 11 de 2018). *Técnicas de Investigación Social*. Obtenido de

Técnicas de Investigación Social:

<https://sites.google.com/site/tecninvestigacionsocial/temas-y-contenidos/tema-1-la-investigacion-social/el-paradigma-cuantitativo-y-el-paradigma-cualitativo>

Valencia, K. (2015). Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense. (U. A. México, Ed.) *Ciencia Ergo Sum*.

Recuperado el 14 de 11 de 2018, de

<http://www.redalyc.org/jatsRepo/104/10448076001/10448076001.pdf>

Apéndices

Apéndice A: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Variables	Metodología
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuáles son los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.</p>	<p>Factores de la oferta exportable</p>	<p>Enfoque de la investigación:</p> <p>Cualitativo</p> <p>Paradigma de la investigación:</p> <p>Teoría Fundamentada</p> <p>Selección de sujetos de estudio:</p> <p>Por conveniencia: tres empresas agroexportadoras y tres expertos en el tema.</p> <p>Técnica de recolección de datos:</p> <p>Entrevista</p>

Apéndice B: Guía de entrevista a las empresas de estudio



Guía de entrevista a las empresas de estudio

Presentación

Reciba un cordial saludo, mi nombre es Jhon Kenyi Aire Sedano, Bachiller de la Facultad de Ciencias de la Empresa, EAP de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Continental; actualmente me encuentro desarrollando la tesis titulada “Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018”, es por ello que deseo aplicar la presente entrevista, agradezco de antemano su gentil colaboración.

Confidencialidad

Es importante resaltar que la información obtenida de dicho instrumento es única y exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones

Responda las siguientes preguntas con total sinceridad.

FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos?

¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior?

¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero?

¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar?

FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta?

¿Cuánto es la merma que se genera por kilo?

FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?

FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene?

¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria?

¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta?

FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?

¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría?

FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades?

¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café?

¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo?

FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería?

¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía?

¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos?

FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?

¿Cuál es el precio del café en el extranjero?

¿Cómo varía el precio del café?

¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero?

¿Qué países tienen el mejor precio?

FEF2: ¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?

¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años?

FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?

¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones?

FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra afecto su negocio?

¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué?

FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?

¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa?

¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué?

FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?

¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar?

¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC2: ¿Conoce acerca de las normas que se usan en el exterior? ¿Cuáles?

¿Con qué normas internacionales cuenta la empresa?

¿Conoce de alguna norma que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC3: ¿Cuáles son los plazos de entrega que maneja la empresa?

¿Alguna vez retraso o no entregó la entrega a un cliente?

FC4: ¿Qué información utiliza la empresa para la toma de decisiones?

FC5: ¿Cómo ve el tema de asociatividad en el sector?

Los proveedores de la materia prima a los cuales la empresa les compra ¿Están asociados? ¿De qué forma?

¿Las empresas agroexportadoras tienen una forma de asociación?

FC6: ¿Qué imagen de país tiene el Perú en el exterior con respecto al café?

Los mercados extranjeros ¿De qué países prefieren consumir café? ¿Por qué?

¿En qué aspectos debe mejorar el Perú para que sea visto como un excelente exportador de café en el exterior?

FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?

¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos?

¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles?

FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?

Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo?

FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?

¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales?

¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales?

FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?

¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones?

¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro?

¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa?

FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café?

¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)?

Apéndice C: Guía de entrevista a los expertos en el tema.



Guía de entrevista a los expertos en el tema de estudio

Presentación

Reciba un cordial saludo, mi nombre es Jhon Kenyi Aire Sedano, Bachiller de la Facultad de Ciencias de la Empresa, EAP de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Continental; actualmente me encuentro desarrollando la tesis titulada “Factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018”, es por ello que deseo aplicar la presente entrevista, agradezco de antemano su gentil colaboración.

Confidencialidad

Es importante resaltar que la información obtenida de dicho instrumento es única y exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones

Responda las siguientes preguntas con total sinceridad.

FP1: ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero?

¿Cuáles considera que el sector agroexportador debe obtener o mejorar?

FP2: En el sector agroexportador ¿Cuántos kilos como mínimo y máximo se pueden exportar?

FP3: De la cantidad de granos que se produce en el sector agroexportador, ¿Qué porcentaje considera Ud., que se destina a la exportación?

FP4: En su opinión las maquinarias que se usa en el sector agroexportador ¿Pueden considerarse como tecnología de punta? ¿Por qué?

FP5: ¿Considera Ud., que la infraestructura con la que cuenta las empresas del sector agroexportador son adecuadas para las labores que se realiza? ¿Por qué?

¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector agroexportador?

FP6: ¿Conoce Ud., si el sector agroexportador ha sufrido problemas de plagas y/o enfermedades en su producción? ¿Cuáles?

¿Qué medidas deben tomar las empresas agroexportadoras frente a las plagas y enfermedades del café?

¿Escucho acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué sabe acerca del tema? ¿Qué consecuencias hubo?

FP7: ¿Qué opinión le merece la seguridad en el traslado de mercancías en el sector agroexportador?

¿Qué medidas deben tomar las empresas del sector agroexportador para asegurar la mercancía?

¿Sabe de algún tipo de seguro para los productos del sector agroexportador?

FEF1: ¿A su parecer como considera el precio de los productos del sector agroexportador en el extranjero?

¿Cómo varía el precio de los productos del sector agroexportador?

¿A su parecer qué variedades o productos del sector agroexportador son mejor pagados en el extranjero? ¿Por qué?

¿Qué países tienen el mejor precio con respecto a los productos del sector agroexportador? ¿Por qué?

FEF2: *¿De qué manera manejan sus finanzas las empresas agroexportadoras?*

¿Cuál fue la evolución financiera del sector agroexportador en estos últimos 5 años?

FEF3: *¿Cómo es el acceso al préstamo en el sector agroexportador? ¿Existen problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?*

¿Qué entidades financieras estatales o privadas son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector agroexportador y bajo qué condiciones?

FEF4: *Al momento de comercializar productos ¿A qué impuestos se encuentran afectas las empresas del sector agroexportador?*

¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué?

FEF5: *¿Qué instituciones brindan apoyo a las empresas del sector agroexportador?*

¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a las empresas del sector agroexportador?

¿Considera suficiente el apoyo de las instituciones a las empresas del sector agroexportador? ¿Por qué?

FC1: *¿Qué certificaciones son necesarias para que las empresas del sector agroexportador puedan exportar?*

¿Conoce de alguna certificación que les haga falta a las empresas del sector agroexportador y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC2: ¿Qué normas internacionales se usan para la exportación de los productos del sector agroexportador?

¿Conoce de alguna norma que les haga falta a las empresas del sector agroexportador y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC3: ¿Cuán importante es el cumplimiento de los plazos de entrega por parte de las empresas del sector agroexportador a sus compradores en el exterior? ¿Por qué?

FC4: ¿Qué información considera Ud., que es necesaria para que las empresas del sector agroexportador puedan realizar una adecuada toma de decisiones?

FC5: ¿Cómo ve el tema de asociatividad en el sector agroexportador?

FC6: ¿Qué imagen de país tiene el Perú en el exterior con respecto al sector agroexportador?

Los mercados extranjeros ¿De qué países prefieren consumir productos agrícolas? ¿Por qué?

¿En qué aspectos debe mejorar el Perú para que sea visto como un excelente exportador de productos agrícolas?

FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en el Perú?

¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos en las empresas agroexportadoras?

¿Qué problemas logísticos presentan las empresas agroexportadoras?

FPG1: ¿Qué tan flexibles considera Ud., que son las empresas del sector agroexportador para adaptarse a los cambios?

FPG2: ¿El proceso de exportación en las empresas del sector agroexportador mayormente lo realizan las mismas empresas o se realiza mediante terceros? ¿Por qué cree Ud.?

¿Qué aspectos o temas acerca de los negocios internacionales considera que desconocen las empresas agroexportadoras?

FPG3: ¿Qué importancia tienen las capacitaciones en las empresas del sector agroexportador? ¿Por qué?

¿Cuántas capacitaciones considera que las empresas del sector agroexportador deben realizar durante el año?

¿Qué temas se deben tratar en las capacitaciones?

FPG4: ¿Qué habilidades y destrezas debe tener una empresa líder del sector agroexportador? ¿Por qué?

¿Con qué reconocimientos debe contar una empresa líder en el sector agroexportador?

Apéndice D: Validación del instrumento de investigación para empresas y expertos.**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Guía de entrevista a las empresas de estudio”

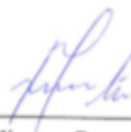
OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Roman Pastor Maria Ximena.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Maria Ximena Roman Pastor

Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

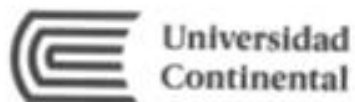
Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	SI	NO							
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 										
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?										
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología 										

			<i>de punta?</i>										
		Infraestructura	<p>FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café?</i> • <i>¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía?</i> • <i>¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Cuál es el precio del café en el extranjero?</i> • <i>¿Cómo varía el precio del café?</i> • <i>¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero?</i> • <i>¿Qué países tienen el mejor precio?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		

		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra afecto su negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

Factor Comercial	Certificaciones	<p>FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? • ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? • ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 	X	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO
	Normas internacionales	<p>FC2: ¿Conoce acerca de las normas que se usan en el exterior? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Con qué normas internacionales cuenta la empresa? • ¿Conoce de alguna norma que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? • ¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO
	Plazos de entrega	<p>FC3: ¿Cuáles son los plazos de entrega que maneja la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Alguna vez retraso o no entregó la entrega a un cliente? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO
	Información comercial	<p>FC4: ¿Qué información utiliza la empresa para la toma de decisiones?</p>			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Roman Pastor María Ximena.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Maria Ximena Roman Pastor

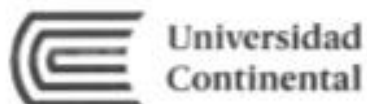
Firma del evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificada como una tecnología de punta? ¿Por qué?				X	NO	X	NO	X	NO	

	Factor Económico-Financiero	Infraestructura	<p>FP5: ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta las empresas es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	NO	
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿El sector ha sufrido problema de plagas y enfermedades? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Qué sabe acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué consecuencias hubo? 			<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Cómo considera la seguridad en el traslado de mercancías en el sector café? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para el café? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a las empresas de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Santillán Zapata Nivardo Alonzo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Nivardo Alonzo Santillán Zapata

Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> • ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? • ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? • ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> • ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? • ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta? 				X	NO	X	NO	X	NO	

	Infraestructura	<p>FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		<p>FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		<p>FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

	Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra efecto su negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Comercial	Certificaciones	<p>FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO

		Infraestructura logística	<p>FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos? ¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
Factor de Personal y Gestión		Adaptación al cambio	<p>FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?</p> <ul style="list-style-type: none"> Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Conocimiento de negocios internacionales	<p>FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales? ¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Capacitaciones	<p>FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones? ¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro? ¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Habilidades y destrezas en la producción de café	FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café? <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)?</i> 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
--	--	--	---	--	--	--	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	--



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio”

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Santillán Zapata Nivardo Alonzo.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Nivardo Alonzo Santillán Zapata

Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificada como una tecnología de punta? ¿Por qué?				X	NO	X	NO	X	NO	

		Infraestructura	<p>FP5: ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta las empresas es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿El sector ha sufrido problema de plagas y enfermedades? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Qué sabe acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué consecuencias hubo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Cómo considera la seguridad en el traslado de mercancías en el sector café? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para el café? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		

		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿Las empresas del sector cuentan con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál fue la evolución financiera del sector en estos últimos 5 años? 					<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿Cómo es el acceso al préstamo en el sector café? ¿Existen problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 					<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentran afectas las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 					<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Qué instituciones brindan apoyo a las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a las empresas? • ¿Considera suficiente el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 					<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a las empresas de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Rios Cataño Claudia.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DRA. EN CIENCIAS



Claudia Rios Cataño

Firma del evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN

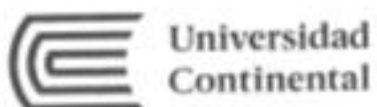
Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

	Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra efecto su negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		<p>FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Comercial	Certificaciones	<p>FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO

		Infraestructura logística	<p>FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos? ¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
Factor de Personal y Gestión		Adaptación al cambio	<p>FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?</p> <ul style="list-style-type: none"> Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Conocimiento de negocios internacionales	<p>FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales? ¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales? 		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO			
		Capacitaciones	<p>FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones? ¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro? ¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Habilidades y destrezas en la producción de café	FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café? <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)?</i> 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
--	--	--	---	--	--	--	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	--



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Rios Cataño Claudia.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DRA. EN CIENCIAS



Claudia Rios Cataño
Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificada como una tecnología de punta? ¿Por qué?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

	Infraestructura	<p>FP5: ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta las empresas es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿El sector ha sufrido problema de plagas y enfermedades? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas deben tomar las empresas frente a las plagas y enfermedades del café?</i> • <i>¿Qué sabe acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué consecuencias hubo?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Cómo considera la seguridad en el traslado de mercancías en el sector café? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas deben tomar las empresas para asegurar la mercancía?</i> • <i>¿Sabe de algún tipo de seguro para el café?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Cuál es el precio del café en el extranjero?</i> • <i>¿Cómo varía el precio del café?</i> • <i>¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero?</i> • <i>¿Qué países tienen el mejor precio?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO

		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿Las empresas del sector cuentan con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál fue la evolución financiera del sector en estos últimos 5 años? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿Cómo es el acceso al préstamo en el sector café? ¿Existen problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentran afectas las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Qué instituciones brindan apoyo a las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a las empresas? ¿Considera suficiente el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

Factor Comercial	Certificaciones	<p>FC1: ¿Qué certificaciones son necesarias para poder exportar café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Conoce de alguna certificación que les haga falta a las empresas y limite su exportación a ciertos mercados? • ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 	<input checked="" type="checkbox"/> NO	<input checked="" type="checkbox"/> NO	<input checked="" type="checkbox"/> NO	<input checked="" type="checkbox"/> NO	<input checked="" type="checkbox"/> NO	<input checked="" type="checkbox"/> NO
	Normas internacionales	<p>FC2: ¿Qué normas internacionales se usan en el exterior para la exportación de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Conoce de alguna norma que les haga falta a las empresas y limite su exportación a ciertos mercados? • ¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros? 						
	Plazos de entrega	<p>FC3: ¿Cuán importante son los plazos de entrega por parte de las empresas agroexportadoras de café a sus compradores en el exterior? ¿Por qué?</p>						
	Información comercial	<p>FC4: ¿Qué información es necesaria para que las empresas puedan realizar una adecuada toma de decisiones?</p>						

Apéndice E: Evidencias de empresas seleccionadas.

BASE DE DATOS DE CAFÉ-JUNÍN-PROMPERÚ

N°	CONDICIÓN X	RUC	NOMBRE	NOMBRES	APELLIDOS	CARGO	DIRECCIÓN	PROVINCIA	TEL. CELULAR RPM / RPC	CORREO
1	EXPORTA	20487310663	AGROEXPORTADORA TASTA S.A.C.	EDITH	MEZA SAGARVINAGA	GERENTE GENERAL	JR. COLONOS FUNDADORES NRO. 928 - SATIPO	SATIPO	956721304 / 942 018630	edith.meza@tastaperu.com ;
2	EXPORTA	20402648504	ASOC.DE PROD.AGRARIOS AGRO CAFE	DIONI	SUAREZ YURIVILCA	GERENTE GENERAL	AV. MARGINAL MZA. N LOTE. 5 C.P. SAN FERNANDO DE KIVINAKI (FRENTE AL PARQUE DE KIVINAKI - PERENE	CHANCHAMAYO	995417834 / #605870	suyudi@hotmail.com ;
3	EXPORTA	20568194951	ASOC.DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS SOSTENIBLES VILLA ECOLOGICO PERU(APSOS)	VICTORIA NO	CHAVEZ HUAMAN	GERENTE GENERAL	JR. PRIMAVERA S/N - SAN RAMON	SATIPO	#0199956	apsosgerente@gmail.com ;
4	EXPORTA	20486794985	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS BIOCAFE PICHANAKI	JUANA LUZMILA	QUISPE PURE	REPRESENTANTE LEGAL	JR. ANDRES AVELINO CACERES NRO. 494 INT. - - - REF. ENTRE JR. 1RO MAYO A.A.C A 1CDRA.COMSRIA - PICHANAKI	CHANCHAMAYO	#981818740	luzmila1966@hotmail.com ;
5	NO EXPORTA	20600838882	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROINDUSTRIALES SONGORI DEL VRAEM	BRAULIO	ESPIRITU ALANYA	PRESIDENTE	CALLE SAN RAMON S/N	SATIPO	954430556 / 954972510	cafesongori@hotmail.com ; cafesongori@gmail.com ;
6	EXPORTA	20486094657	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CAFES ESPECIALES MOUNTAIN COFFEE	WILHEN C.	CARHUALLANQUI SOLANO	PRESIDENTE	JR. ANDRES AVELINO CACERES NRO 875 - PICHANAKI	CHANCHAMAYO	#961518059/ #0140447	apcemc_gerencia@hotmail.com ;
7	EXPORTA	20568158564	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE ORIGEN FRUTOS DE BOSQUE DEL INCA	AMANDA GLADYS	MUERAS ALIAGA	ADMINISTRADORA	JR. JUNÍN NRO 745 ZONA URBANA (COSTADO DE OFICINA ELECTROCENTRO) - PICHANAKI	CHANCHAMAYO	976766564 / 975656320	bosquedelinca@gmail.com ; bosquedelinca@hotmail.com ;
8	EXPORTA	20601501997	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES SOSTENIBLES & SERVICIOS MULTIPLES DE CAFÉ Y CACAO - APROSEM CAFÉ & CACAO	ROBERT MICHAEL	CASO	YUPANQUI	AV. 03 DE NOVIEMBRE MZA. D LOTE. 4 (FRENTE AL COLEGIO PARTICULAR CESAR)	SATIPO		aprosemcafecacao@gmail.com ;

9	EXPORTA	20135240681	CAC PANGO A LTDA	ESPERANZA	DIONISIO CASTILLO	GERENTE	AV. LOS CAFETALEROS NRO 600 INT. - - SAN MARTIN DE PANGO A REF. - (JUNÍN/SATIPO/PANGO A)	SATIPO	964557135 / #771640	citita51@hotmail.com ;
10	EXPORTA	20130376127	CAC PERENE	JULIO CESAR	ROMERO MARTINEZ	GERENTE	AV. PERU NRO. 545 - PAMPA DEL CARMEN REF. CARRTT CENTRAL-ALT 1RA CDR CESAR VALLEJO (JUNÍN/CHANCHAMAYO/CHANCHAMAYO)	CHANCHAMAYO	964520497	jromero@cooperene.com ; j.cesarromero@hotmail.com ;
11	EXPORTA	20129529530	CAC SATIPO LTDA	EDINSON	CHAVEZ	GERENTE	JR. MANUEL PRADO NRO. 433 INT. - SATIPO	SATIPO	943193225 (gerente)	
12	EXPORTA	20568071281	CENTRAL DE PRODUCTORES YANESHAS - CEPRO YANESHA	GINO SADLER	MARIN CIRIACO	GERENTE	PUERTO BERMUDEZ NRO. 825 INT. - - CERCADO REF. A 2 CDRA. DEL COLEGIO PEDRO RUIZ GALLO - VILLA RICA	OXAPAMPA		ginoma3@hotmail.com ;
13	EXPORTA	20232669544	CENTRAL UNITARIA DE ASOCIACIONES AGRARIAS DE VILLA RICA - CUNAVIR	NOE ROGER	RONCAL MUÑOZ	PRESIDENTE	PJ. ALTO COMAINA NRO. 106 INT. - Z.I. - BARRIO INDUSTRIAL REF. A MEDIA CUADRA DEL BATALLON ALTO COMAINA - VILLA RICA	OXAPAMPA	(51) 963980016 / #081105	coopervillar@hotmail.com ;
14	EXPORTA	20140181405	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA	JESUS	DAMIANO PILLPE	GERENTE	AV. PERU NRO. 430 - 432 - CHANCHAMAYO	CHANCHAMAYO	941850480	gerencia.caclafloida@gmail.com ; j.damiano@cooperativaalflorida.com ;
15	EXPORTA	20486389371	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA ALTA	MARINO	VELASQUE CCASHUE	GERENTE	AV. MICAELA BASTIDAS NRO. SN INT. - - REF. FRENTE OFICINA UGEL PICHANAKI	CHANCHAMAYO	971003334/ #980220422	cacselvalt@hotmail.com ;
16	EXPORTA	20486267934	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SOSTENIBLE VALLE UBIRIKI	ALEXS	GOMEZ	GERENTE	CAR. MARGINAL NRO. - INT. - - REF. FRENTE AL INIA (JUNÍN/CHANCHAMAYO/PICHANAQUI)	CHANCHAMAYO	#969495033	cooperativa@ubiriki.com.pe ; alexs.gomez@ubiriki.com.pe
17	NO EXPORTA	20568633629	COOPERATIVA AGRARIA DE MUJERES PRODUCTORAS DE CAFÉ - CAMPC	ANA MARIA	RAMIREZ ESCALANTE	GERENTE	AV. SANTA ROSA N° 622 PICHANAKI (FRENTE A LOSA KEMRI)	CHANCHAMAYO	954644243	anita_15_18@hotmail.com ;
18	EXPORTA	20486255090	COOPERATIVA AGRARIA SANGARENI	HECTOR EDUARDO	BENITO PAUCAR	PRESIDENTE	AV. SONOMORO NRO 199 - PANGO A	SATIPO	#998042626	sangarenicoop@gmail.com ;
19	EXPORTA	20487224660	COOPERATIVA AGROECOLOGICA DE CAFE DE ORIGEN SELVA CENTRAL	ROBERT	OROSCO MEDINA	GERENTE	KM. 61 CARRETERA MARGINAL PICHANAKI	CHANCHAMAYO	#998444456 #950892302	caecos-sc@hotmail.com ;
20	EXPORTA	20600284992	COOPERATIVA AGROECOLOGICA GRANOS DE ORO DEL VALLE DE PANGO A LTDA. - COAGRO PANGO A	JIM	ROJAS PAJAR	GERENTE GENERAL	CALLE 03 DE NOVIEMBRE N°432	SATIPO	949022286 / 087827152	coagro.pangoa@gmail.com ;

21	NO EXPORTA	20486876019	COOPERATIVA AGROECOLOGICO INDUSTRIAL MAZAMARI LTDA	HERNAN ERNESTO	CORTEZ ENCINAS	GERENTE	CALLE BOTTO BERNALES 477	SATIPO	#990922229	cai.mazamari@yahoo.es ;
22	EXPORTA	20486668335	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL SONOMORO LTDA	ADAN	ESPINOZA VELA	PRESIDENTE	CALLE 3 DE NOVIEMBRE S/N INT. - - - REF. ESQ.AV. SONOMORO 2CDRAS PARQUE PRINCIPAL - PANGOA	SATIPO	#950828480	caisonomoro1@hotmail.com ;
23	EXPORTA	20568567731	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL VILLA RICA GOLDEN COFFEE	PAUL JOEL	QUEZADA AZAÑERO	GERENTE GENERAL	CAL.ENTAZ NRO. 499 (FRENTE COLEGIO PEDRO RUIZ GALLO)	OXAPAMPA	995030103	pquezada@coopvillarica.com ;
24	EXPORTA	20486388561	COOPERATIVA AGROPECUARIA CAFETALERA ECOLOGICA VALLE SANTA CRUZ - RIO TAMBO LTDA	HARDY	VELASQUEZ MONGE	PRESIDENTE	JR. MANUEL PRADO NRO. 588 INT. - - - REF. COSTADO DERECHO DE ELECTROCENTRO - SATIPO	SATIPO	998886196	hardy01m@hotmail.com ;
25	NO EXPORTA	20524568358	COOPERATIVA VALLE KIATARI LTDA	RICHARD EDILBERT O	CELESTINO ZURITA	GERENTE	AV. 3 DE NOVIEMBRE Y CAMPIRUSHARI	SATIPO	995164855 / #864441	coopvallekiatari@gmail.com ;
26	EXPORTA	20365581569	NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S.A.	RICHARD	VELASQUE DAMIANO	ADMINISTRADOR	AV. FRAY JERONIMO JIMENEZ N° 1601 – 1603 CHANCHAMAYO – JUNÍN – PERÚ	CHANCHAMAYO	51 064 532710 +51 064 532729	infonarsa@narsa.com.pe
27	EXPORTA	20486021773	EMPRESA AGRARIA CAFETALERA CHANCHAMAYO HIGHLAND COFFEE SAC	JOSE	JORGE DURAND	GERENTE	URB. SAN CARLOS MZ. "M" LT. 1A - CHANCHAMAYO - JUNÍN - PERÚ	CHANCHAMAYO	964676607 / 964676595 / #331045	central@highlandproducts.com.pe ;

UniversidadPeru

Buscar Empresa:

[InfoEmpresa](#) >>> [Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida](#) | [Cooperativa la Florida](#)

Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida

- ▶ RUC: 20140181405
- ▶ Razón Social: COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA
- ▶ Nombre Comercial: Cooperativa la Florida
- ▶ Razon Social Anterior: Cooperativa Agraria Cafetalera la Florid
- ▶ Tipo Empresa: Cooperativas, Sais, Caps
- ▶ Condición: Activo
- ▶ Fecha Inicio Actividades: 08 / Octubre / 1970
- ▶ Actividad Comercial: [Cultivo de Frutas.](#)
- ▶ CIU: 01136

- ▶ Dirección Legal: Jr. 9 de Diciembre Nro. S/n
- ▶ Urbanizacion: Pichanaqui
- ▶ Distrito / Ciudad: Pichanaqui
- ▶ Provincia: Chanchamayo
- ▶ Departamento: Junin, Perú

▶ Teléfonos:

- ☎ 531190 - A 18 personas les funcionó y a 8 no - ¿Te funcionó?
- ☎ 531193 - A 19 personas les funcionó y a 12 no - ¿Te funcionó?
- ☎ 532205 - A 17 personas les funcionó y a 9 no - ¿Te funcionó?

▶ Perfil de Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida:

- ▶ Afiliada a la Cámara de Comercio de Lima
- ▶ Empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano
- ▶ Empresa nombrada por Sunat como Agente de Retención del IGV
 - ▶ Resolución: RS R.S.395-2014
 - ▶ Fecha de Nombramiento: 01/02/2015

Representantes Legales de Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida

- ▶ Gerente General: Damiano Pillpe Jesus Felix

Temas Tributarios

- ▶ Agente de Retención: Si, Incorporado al Régimen de Agentes de Retención de Igv (R.S.395-2014) a Partir del 01/02/2015

Link: <https://www.universidadperu.com/empresas/cooperativa-agraria-cafetalera-florid.php>

← → ↻ No es seguro | www.narsa.com.pe/index.php

Que desea buscar?

NARSA
NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S.A.

INICIO Nosotros Cartera Ecoeficiencia Contáctenos

¡Desde 1989, Confianza y Sostenibilidad Cafetalera!



EXPORTACIÓN DE CAFÉ

AÑOS DE EXPERIENCIA

PRODUCTORES ASOCIADOS

PERSONAL CAPACITADO

[f](#) [t](#) [G+](#) [✉](#)

NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S. A.



Menú

- Inicio
- Nosotros
- Cartera
- Ecoeficiencia
- Contáctenos

Ubiquenos

Av. Fray Jeronimo Jimenez N° 1601 - 1603
Chanchamayo - Junín - Perú

Contáctenos


☎ +51 064 532710 +51 064 532729
☎ +51 963 618606 +51 964 628072 +51 964 628026
✉ infonarsa@narsa.com.pe

ESCRIBENOS

↑

© 2018 Narsa - Cooperú | Chanchamayo - Junín - Perú | Desarrollo Web: VISION PUBLICIDAD & MARKETING

Link: <http://www.narsa.com.pe/>



Buscar Empresa:

[InfoEmpresa >>>](#) [Coop Agraria Cafetalera Perene](#) | C.A.C. Perene

Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene

- ▶ RUC: 20130376127
- ▶ Razón Social: COOP AGRARIA CAFETALERA PERENE
- ▶ Nombre Comercial: C.A.C. Perene
- ▶ Tipo Empresa: Cooperativas, Sais, Caps
- ▶ Condición: Activo
- ▶ Fecha Inicio Actividades: 11 / Marzo / 1966
- ▶ Actividades Comerciales:
 - ▶ [Cultivos de Cereales.](#)
 - ▶ [Cultivo de Frutas.](#)
- ▶ CIU: 01110

- ▶ Dirección Legal: Av. Peru Nro. 545 Aavv Pampa del Carmen (Carrtt Central-Alt 1ra Cdr Cesar Vallejo)
- ▶ Distrito / Ciudad: Chanchamayo
- ▶ Provincia: Chanchamayo
- ▶ Departamento: Junin, Perú

▶ Perfil de Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene:

- ▶  Empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano

Representantes Legales de Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene

- ▶ Gerente: Romero Martinez Julio Cesar

Link: <https://www.universidadperu.com/empresas/coop-agraria-cafetalera-perene.php>



Universidad
Continental

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de
Administración y Negocios Internacionales

Tesis

**Factores de la oferta exportable en las
empresas agroexportadoras de café en la
provincia de Chanchamayo, 2018**

para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Jhon Kenyi Aire Sedano

Huancayo, 2019



Repositorio Institucional Continental
Tesis digital



Obra protegida bajo la licencia de [Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/peru/)

**FACTORES DE LA OFERTA EXPORTABLE EN LAS EMPRESAS
AGROEXPORTADORAS DE CAFÉ EN LA PROVINCIA DE
CHANCHAMAYO, 2018.**

Asesor

Mg. Carlos Alberto Recuay Salazar

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a mi madre, Irene Sedano Balbín, por apoyarme en todo momento incondicionalmente, guiar mis pasos y motivarme a ser cada día mejor; a mi padre Guillermo Aire Rojas por apoyarme en mis estudios universitarios y sus consejos para ser mejor; y a mi hermano Kevin Guillermo Aire Sedano por ser mi confidente, mi amigo y mi apoyo en esta vida.

Jhon Kenyi Aire Sedano

Agradecimiento

A Dios por la vida y la oportunidad de ser feliz. A mis padres por apoyarme a concluir mis estudios universitarios y lograr mis metas. A mi hermano por estar presente y apoyarme en todo momento. A mis familiares y amigos por la confianza en mi persona. A mi asesor Mg. Carlos Alberto Recuay Salazar, por el apoyo durante el desarrollo de la presente investigación. A la Universidad Continental por la formación profesional que me concedió en el transcurso de mi vida universitaria.

Contenidos

Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen Ejecutivo	x
Abstract	xi
Introducción	1
Capítulo I: Planteamiento del estudio	2
1.1. Escenario de la investigación	2
1.1.1. Espacial	2
1.1.2. Temporal	2
1.1.3. Conceptual	2
1.1.4. Experiencia y rol del investigador	2
1.2. Situación Problemática.....	3
1.2.1. Antecedentes de Investigación.....	3
1.2.2. Caracterización de los sujetos de estudio.....	16
1.2.3. Caracterización del problema	17
1.3. Formulación del Problema	23
1.3.1. Problema general	23
1.4. Propósito de la Investigación	23
1.4.1. Propósito general	23
1.5. Justificación de la investigación.....	23
1.5.1. Justificación teórica	23
1.5.2. Justificación práctica.....	24

Capítulo II: Marco teórico	25
2.1. Revisión literaria	25
2.1.1. Exportación.....	25
2.1.2. Oferta Exportable.....	27
2.1.3. Café.....	35
2.2. Marco conceptual	40
2.2.1. Capacidad productiva.....	40
2.2.2. Capacidad económica-financiera	41
2.2.3. Capacidad comercial.....	41
2.2.4. Capacidad de personal y gestión.....	42
Capítulo III: Metodología	43
3.1. Enfoque de la investigación	43
3.2. Paradigma de la investigación	43
3.3. Sistema de categorías.....	46
3.4. Selección de los sujetos de estudio	46
3.5. Técnicas de producción de información	47
3.5.1. Guía de entrevista	47
3.6. Técnicas de recolección de datos.....	48
Capítulo IV: Resultados	49
4.1. Descripción del trabajo de Campo.....	49
4.2. Análisis de hallazgos.....	52
4.2.1. Triangulación de las entrevistas a los representantes legales de las empresas exportadoras de Café	52

4.2.2. Triangulación de las entrevistas a los expertos en tema de comercio internacional y exportación de café.....	89
4.2.3. Contrastación de los entrevistados con la teoría.....	138
4.3. Interpretación de los hallazgos.....	153
4.3.1. Factor productivo	153
4.3.2. Factor económico-financiero.....	155
4.3.3. Factor comercial.....	157
4.3.4. Factor de personal y gestión.....	160
4.4. Aporte Teórico.....	162
4.5. Discusión de resultados.....	163
Hallazgos.....	172
Recomendaciones	175
Referencias.....	177

Lista de Tablas

Tabla 1. Reporte comparativo de avances e inversiones del PNRC del MINAGRI.....	20
Tabla 2. Partidas arancelarias del café.....	36
Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables.....	46
Tabla 4. Triangulación de la opinión de los representantes legales de las empresas.....	52
Tabla 5. Triangulación de la opinión de los expertos	89
Tabla 6. Contrastación con la teoría	138

Lista de Figuras

Figura 1. Principales nodos de producción de café (porcentaje de la producción nacional en TM) campaña 2013-2014.....	18
Figura 2. Destinos de exportación de café, 2014 (participación en volumen).....	38
Figura 3. Sistema de categorización mediante ATLAS.ti.....	51

Resumen Ejecutivo

La presente investigación tiene como propósito general determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

La investigación se basó en el enfoque cualitativo y el método de investigación fue el conceptual-inductivo. Para la obtención de la información se aplicó una guía de entrevista semiestructurada a tres empresas agroexportadoras de café de la Provincia de Chanchamayo, Junín y a tres expertos en el tema de estudio. Aplicadas las entrevistas, los resultados más importantes fueron que en cuanto al factor productivo falta estandarizar la producción de café, desarrollar e innovar tecnología e infraestructura, establecer mecanismos de contingencia frente a las enfermedades y plagas del sector; en cuanto al factor económico-financiero los cafés especiales tienen un precio mayor en el mercado, hace falta fomentar el acceso a crédito, dar a conocer los beneficios arancelarios como el Drawback, hace falta profesionales especialistas en el café; en cuanto al factor comercial los certificados más valorados son el Orgánico y Comercio Justo, se deben conocer las normas internacionales propias del país a exportar, se deben cumplir estrictamente con los plazos de entrega, se tiene que mejorar en el tema asociativo, hace falta promover la marca Café de Perú creada por PROMPERÚ; en cuanto al factor de personal y gestión las empresas necesitan capacitaciones específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.

Palabras clave: Factores, oferta exportable, empresas agroexportadoras de café, Chanchamayo.

Abstract

Present investigation has like general purpose to determine the factors of the exportable offer at the companies agroexportadoras of coffee at Chanchamayo's province, 2018.

Investigation was based on the qualitative focus and the fact-finding method was the conceptual inductive. A guidebook of semi-structured interview applied to three companies agroexportadoras of coffee of Chanchamayo's Province, Junín for the obtaining of the information and to three experts in the subject of study. Once the interviews were applied, the more important results were that as to the productive factor there is yet to standardize the production of coffee, developing and innovating technology and infrastructure, establishing mechanisms of contingency in front of the diseases and plagues of the sector; the especial coffees have a bigger price on the market, promoting access on credit, telling someone to know the tariff benefits like the Drawback is missed, as to the cost-reducing financial factor you are necessary specialist professionals in coffee; the most cherished certificates are the Orgánico and Just Comercio as to the commercial factor, they should know the international own standards of the country to export, they should come true strictly with the terms of delivery, he has to get better in the associative theme, you are necessary to promote The Brown check mark of Peru created by PROMPERÚ; the companies need specific capacitations according to the areas and levels of the organization as to staff's factor and step.

Key words: Factors, exportable offer, companies agroexportadoras of coffee, Chanchamayo.

Introducción

La presente investigación tiene por propósito determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, al identificar dichos factores permitirá a otros investigadores identificar problemas del sector que se está investigando para tomar medidas para elevar la producción, las exportaciones y contribuir al crecimiento económico de la selva central, en específico la provincia de Chanchamayo.

El capítulo I, contiene el escenario de la investigación, la base conceptual, la experiencia del investigador; el análisis de la situación problemática en base a artículos y tesis relacionadas al tema de investigación, se presenta la caracterización del problema y de los sujetos de estudio; se presenta la formulación del problema, los propósitos de la investigación y la justificación.

El capítulo II contiene la revisión de distintos libros relacionados al tema de investigación, se menciona cada autor consultado con su respectiva postura respecto a los factores determinantes de la oferta exportable.

En el capítulo III se menciona todo lo referente al aspecto metodológico como: el enfoque de la investigación, el paradigma de la investigación, el método de investigación que se utilizó, se define el sistema de categorías, se define a demás el método de selección de los sujetos de estudio.

El capítulo IV está conformado por la presentación y análisis de los resultados, y finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

El Autor

Capítulo I: Planteamiento del estudio

1.1. Escenario de la investigación

1.1.1. Espacial

La investigación se realizará en las empresas agroexportadoras de café ubicadas en la Provincia de Chanchamayo, Región Junín.

1.1.2. Temporal

El estudio tendrá una duración de un año que comprende junio del 2018 a junio del 2019.

1.1.3. Conceptual

La investigación tendrá como base el libro de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión. Ello debido a que esta base teórica es la que mejor se adapta a la realidad y contexto del estudio que es la exportación de café.

1.1.4. Experiencia y rol del investigador

En cuanto al tema de investigación que es: Factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, el investigador conoce del sector agroexportador de café con base en los cursos de especialización en Negocios Internacionales llevados en la Universidad Continental, el contacto con instituciones relacionadas al tema como PROMPERÚ, de la cual se obtuvo la base de datos de agroexportadores de café de la provincia de Chanchamayo; además que el investigador labora en el área de Comercio Exterior de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo

[DIRCETUR] Junín. El interés por el tema de investigación surge a raíz de la problemática actual del café y la disminución de las exportaciones de dicho producto. El investigador tiene el rol de leer, comparar, analizar y determinar qué factores son importantes en la oferta exportable de las empresas agroexportadoras de café de la provincia de Chanchamayo.

1.2. Situación Problemática

1.2.1. Antecedentes de Investigación

A. Artículos científicos

Según Cruz (2016) en su investigación acerca de Factores críticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima, cuyo objetivo fue establecer la relación de los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas y para lo cual se seleccionó la población de 228 empresas que tienen sede principal en Lima, y mediante un muestreo probabilístico aleatorio con un nivel de confianza del 95% y un error estimado de la muestra de 3,85% se obtuvo una muestra de 169 empresas a las cuales se les aplicó un cuestionario, se obtuvo como resultado que las empresas entrevistadas consideraron que los factores críticos de éxito se relacionan con las capacidades de las empresas peruanas de Lima, la oferta exportable está compuesta por productos de alta calidad y una logística eficiente y confiable, una buena gestión administrativa, una rapidez de adaptación al cambio por parte de la empresa de acuerdo al momento, las empresas cuentan con certificaciones como : Certificado de origen, certificado sanitario, certificado fitosanitario/zoosanitario, certificado de productos hidrobiológicos y demás certificados requeridos en el mercado internacional, las empresas cuentan también con tiendas y/o sucursales en el

extranjero, las empresas trabajan además considerando Normas Internacionales como: Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control [HACCP], Norma de Responsabilidad Social [SA 8000], Automatización de Procesos de Negocios [BPA], Gestión de Procesos de Negocio [BPM], Cumplimiento de la Logística Ambiental [ISO 14000], Sistema de Gestión en Control y Seguridad [BASC] y Comercio Justo [Fair Trade]; en conclusión se logró evidenciar que existe relación entre los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas de Lima, las empresas cumplen con las normas que los países de destino así lo exigen, además cuentan con gerentes que conocen el mercado externo y apoyan al crecimiento de la empresa.

Según Valencia (2015) en su investigación acerca de Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense (2001-2014), cuyo objetivo fue realizar un análisis comparativo de la competitividad de las exportaciones de café hacia el mercado estadounidense provenientes de sus principales proveedores en América Latina: Colombia, Guatemala y México; para lo cual la información relacionada a los datos de producción, exportaciones e importaciones fueron tomadas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], se consideraron los datos de ICO, AMECAFÉ y estadísticas comerciales del TRADE MAP, obteniendo como resultado que tanto Colombia, México y Guatemala perdieron participación en los últimos años, Colombia tiene la mayor pérdida de participación (5,63%), Estados Unidos importa un 16,90% de café de Colombia, 8,44% de Guatemala y 5,1% de México ello debido a la enfermedad de la roya que inclino la demanda del producto hacia especies como

la robusta, y México no es productor de dicha especie, al comparar los tres países no se obtuvieron ventajas comparativas debido a que estos presentan baja competitividad, sin embargo México y Guatemala no se ven tan afectados en el tema de competitividad, pues tienen índices de -0.03 y -0.04 respectivamente, por el contrario Colombia tiene un índice mayor de -0.08; en conclusión si bien Colombia es el principal exportador entre los países analizados ha ido perdiendo competitividad gradualmente, sin embargo la industria cafetalera de dicho país ha logrado que se reconozca la denominación de origen de dicho país protegiendo así la industria y favoreciendo su preferencia en el mercado estadounidense, la enfermedad de la roya afecto principalmente al país de México, ha tenido una gran caída en su producción y en consecuencia pérdida de competitividad, para el caso de Guatemala a pesar de la caída de los precios internacionales y la enfermedad de la roya, Guatemala aumento su producción, aumentando su participación e incrementado su competitividad de manera lenta.

Según Martínez (2007) en su investigación sobre los Factores que inciden en el desempeño exportador de las Pymes: Una Aplicación Empírica, cuyo objetivo fue determinar si los factores denominados como habilidades gerenciales, estrategias de mercadotecnia, condiciones financieras y otros factores, inciden positivamente o limitan el desempeño exportador de las pymes existentes al mes de septiembre de 2006 en la provincia de Cartago, Costa Rica y para lo cual se seleccionaron 57 de las 134 empresas que exportan y tienen presencia en Cartago, además la recolección de información se hizo de diferentes formas: en persona, por teléfono o por correo electrónico, obteniendo los siguientes resultados: solo el 35,1% de las empresas

encuestadas enfoca su producción hacia la exportación y los motivos que los llevo a exportar fue buscar una mayor rentabilidad, aprovechar las oportunidades de los mercados internacionales y aprovechar sus ventajas comparativas, los factores positivos que favorecen la exportación son el interés de la empresa hacia la exportación, la actitud activa que poseen los directivos, el conocimiento acertado acerca de negocios internacionales por parte de la empresa, conocimiento adecuado del mercado a exportar, excelente servicio al cliente, mantener una base de datos actualizada, el acceso a financiamientos, contar con tecnología de punta, tener una buena imagen en el exterior, utilizar materiales de excelencia en los procesos de producción; por otro lado los factores negativos que limitan la exportación son: el poco conocimiento de oportunidades de venta en otros países, la falta de conexiones con los mercados extranjeros, los estrictos plazos de entrega que predominan en los mercados extranjeros, el no tener relaciones con empresas comercializadoras en el exterior, la insuficiencia financiera para la pequeña empresa, no tener la capacidad de hacerle frente a la disminución de precios del producto, el tener una alta carga impositiva, el tener procesos de producción ineficientes, la alta competitividad y exigencias del mercado internacional, el poco apoyo por parte del Ministerio de Comercio Exterior. A la conclusión que llega esta investigación es que la principal razón por la cual las empresas de Cartago exportan es la rentabilidad, desde la perspectiva de habilidades gerenciales los factores que motivan la exportación son el interés en exportar, la actitud activa de los ejecutivos y el conocimiento de negocios internacionales; por otro lado la falta de ambición y la excesiva ocupación en actividades locales ha limitado la exportación; desde la perspectiva del mercadeo los factores que favorecen la

exportación son el conocimiento de los mercados receptores, información de clientes y excelente servicio; por otra parte la falta de conexiones y la dificultad en cumplir los plazos de entrega en el exterior limitan la exportación; desde la perspectiva financiera el fácil acceso al crédito incide positivamente en la exportación, sin embargo la insuficiencia de recursos, la dificultad de hacerle frente a los precios en el exterior y las altas tasas tributarias limitan las exportaciones; otros elementos que impulsan la exportación son la modernización tecnológica, la buena imagen del país y la alta calidad de insumos; por otro lado las bajas habilidades de producción y la dificultad para atender volúmenes mayores inciden negativamente en las exportaciones.

Según Medina, Mozas, Bernal, & Moral (2014) en su investigación Factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolas andaluzas, cuyo objetivo fue analizar algunos de los factores que tradicionalmente se han relacionado con la posibilidad de que las empresas coloquen parte de su producción en los mercados internacionales y para lo cual se seleccionaron 213 sociedades cooperativas dedicadas a la comercialización de aceite de oliva, que radiquen en Andalucía y que cuenten con página web, la herramienta que se utilizó para la recolección de datos fueron las encuestas, obteniendo como resultado que el factor antigüedad y edad de los gerentes es indiferente a que una empresa exporte o no, sin embargo el número de empleados que realizan cursos de información en Tecnologías de la Información [TIC], el tamaño de la empresa y el nivel académico de los gerentes se relacionan directamente con la capacidad exportadora de una empresa, otro factor que se relaciona directamente con la exportación es el cierre de operaciones de venta a través de internet, pues el 60% de las organizaciones lo realiza; en conclusión los

factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolas andaluzas son: el tamaño de estas, el número de empleados que realizan cursos de TIC, la formación académica del gerente, y el uso del internet como canal de venta.

Según Sánchez, Ferreira, & Firmino (2013) en su investigación acerca de los Determinantes de la oferta de exportación de mango: estudio de caso para el Perú, cuyo objetivo fue analizar los factores determinantes de las exportaciones de mango realizadas por el Perú, dando un mayor enfoque a los principales mercados de destino, como son los Estados Unidos y la Unión Europea, para tal fin se utilizó el Modelo de Vector de Corrección del Error para el periodo de 2000 a 2011 y las variables que forman parte son la cantidad exportada de mango, los precios domésticos de mango, precios al por mayor de mango en los Estados Unidos, precios al por mayor de mango en la UE, la renta interna de los Estados Unidos, la renta interna de la Unión Europea y la tasa de cambio euro-dólar; los valores encontrados para cada una de las variables son superiores al valor crítico, mantenidas todas las variables constantes un aumento o disminución del 1% en el precio doméstico conduciría a una reducción o aumento de la cantidad exportada de mango de Perú en 10.45%, además una variación del 1% en el precio externo llevaría a una reducción o aumento de la cantidad exportada en 1,43% y 3,92% respectivamente, de ello se verifica que la oferta de exportación de mango es elástica, un aumento de la renta del país importador puede aumentar la cantidad exportadora del producto, un aumento en el tipo de cambio del 1% causaría una disminución de 7,66% en la cantidad exportable, un aumento del 1% en la renta de los países importadores incrementa la cantidad exportadora de mango en 0,00025%

para Estados Unidos y 0,00065% para el caso europeo, la cantidad exportada de mango no responde a un impulso de los precios en Estados Unidos, Perú toma sus precio influenciado principalmente por el comportamiento del mercado europeo, la tasa de cambio no tiene efecto positivo en la cantidad exportada. En conclusión, la productividad de mango de Perú se encuentra entre las mayores del mundo y de la producción total el 22% está destinado a la exportación, se observa además que si existe un aumento de los precios domésticos de mango en Perú por la cantidad exportada tiende a disminuir y a la vez si los precios en el mercado de la Unión Europea suben la cantidad exportada de mango tiende a caer, es así que si los precios se mantienen elevados tanto interna como externamente los productores prefieren vender en el mercado nacional y en cuanto a tipo de cambio la relación sol-dólar es determinante en la cantidad exportable.

B. Tesis nacionales e internacionales

Según Gonzales (2017) en su tesis Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas, cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas y para lo cual se aplicó entrevistas a profundidad a 8 empresas exportadoras y encuestas a 55 productores obteniendo como resultado que tan solo 4 empresas trabajan con indicadores para la toma de decisiones y hace falta de experiencia en la gestión administrativa, las empresas tienen poca preocupación del desarrollo de la calidad del producto importándoles más la cantidad que puedan acopiar es así que les pagan el mismo precio a los productos que cuentan o no con la certificación de comercio justo, las capacitaciones que brindan las empresas son mínimas entre 2 a 3 veces al año y los

temas se centran en productividad principalmente, descuidando temas de manejo de plagas por ejemplo y ello pese al problema de la Roya, lamentablemente el 50% de las empresas no tienen conocimiento acerca del Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] impulsado por el MINAGRI y que es de un enorme apoyo para los productores, en cuanto a los productores trabajan de manera tradicional, extienden los granos para que puedan secar con la radiación solar cuando podrían utilizar secadores solares que es lo ideal para que el café pueda secar en 7 días con temperaturas regulares y no muy altas, el uso de la tecnología para el tratamiento del café es mínimo y ello se debe a la falta de presupuesto, los productores además carecen de financiamiento principalmente debido a que no cuentan con el título de propiedad que pueda garantizar dichos créditos; en conclusión de acuerdo a los resultados de la investigación se afirmó que los factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, los niveles de capacitación de los productores de café, la tecnología que se aplica en la producción y el poco financiamiento de los productores.

Según Hualhua (2014) en su tesis Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri, cuyo objetivo fue determinar los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri de la provincia de la Convención, Región Cusco para lo cual se aplicaron cuestionarios con preguntas cerradas de tipo Likert, además se utilizaron fichas bibliográficas que permitió concentrar, resumir y clasificar el material recopilado en función a los objetivos de la investigación, la población encuestada fue de 26 asociaciones cafetaleras seleccionados por exportar su café ya sea de forma directa o indirecta, se

obtuvieron los siguientes resultados: los conductores de las asociaciones son personas mayores de 40 años y con un perfil conservador, los conocimientos adquiridos han sido logrados empíricamente e incluso en su mayoría no prestan atención a los conflictos en su organización y tienen poca preocupación en promover la producción de cafés de calidad repercutiendo ello en un bajo logro y poco reconocimiento de la organización, no existe planificación de producción, ni menos de ventas lo que origina una demanda insatisfecha para los compradores, cuentan con pocos lugares de acopio y una limitada disponibilidad de medios de transporte adecuados, es por ello que solo se logra exportar 54% de la producción total, además existe una débil promoción comercial por parte de las asociaciones lo que influye en el bajo crecimiento de las exportaciones, existe un débil apoyo técnico por parte de las instituciones relacionadas al sector, existe poco acceso al crédito por parte de las entidades financieras, los cursos y capacitaciones que reciben no contribuyen a mejorar las actividades productivas; en conclusión los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri son la deficiente organización comercial (gerencia y cumplimiento de funciones) , la inadecuada infraestructura comercial (lugares de acopio y medios de transporte), la escasa información comercial (gestión de base de datos internos y externos) y el deficiente apoyo técnico (apoyo institucional y financiero).

Según Murgueitio & Sandoval (2004) en su tesis Identificación de los factores claves de éxito, capacidades y limitaciones para la producción y exportación de cafés diferenciados en Colombia, cuyo objetivo fue identificar las principales limitaciones y requerimientos de creación de capacidades que tiene la caficultura colombiana para lograr la vinculación exitosa de los cafeteros colombianos a la producción y

exportación de cafés especiales, es decir diferenciados por su origen geográfico y calidad para lo cual se realizó una entrevista a expertos, un productor, 6 exportadores, 1 experto en calidad de café y cafés especiales, 2 representantes del sector institucional y 3 expertos en comercialización de pequeños productores; obteniendo como resultados que la cultura empresarial es limitada solo un 11% de los productores lleva algún registro o práctica administrativa de producción, el nivel educativo de los productores es bajo, los caficultores grandes se enfocan principalmente en maximizar el volumen de ventas antes de priorizar la excelencia en la calidad del producto, el potencial en biodiversidad de Colombia es muy alto cuenta con 86 ecotopos, sin embargo se adolece de investigación de micro regiones y micro climas para diferenciar tazas, el productor no identifica su elemento diferenciador como por ejemplo la altura o variedad a la cual se cultiva, la calidad del café colombiano ya no es percibida con los mismos estándares que hace 15 años, se percibe al café colombiano por su alta productividad, mas no por la calidad, la innovación en Colombia se ha enfocado en lograr mayor productividad mas no en diferenciación, en cuanto a certificaciones Colombia se encuentra bien posicionada es segunda en Comercio Justo y tercera en amigable con el medio ambiente, si bien Colombia cuenta con la marca 100% Café de Colombia y Juan Valdez no cuenta con cafés reconocidos internacionalmente y no tiene el Cup of Excellence que es una forma de posicionar cafés de excelencia, son muy pocos los productores que han logrado establecer relaciones directas con sus compradores. En conclusión los factores claves de éxito para la producción y exportación de cafés diferenciados de Colombia son: la capacidad empresarial para posicionar un origen o marca, la poca utilización del potencial que otorga la

biodiversidad, la calidad en el cultivo y acopio, la investigación e innovación, la garantía de calidad, el logro de cafés de excelencia, la estrategia de marca para los cafés especiales y la consolidación de relaciones estrechas entre productores y exportadores con los compradores finales.

Según Mamani (2015) en su tesis Factores determinantes de las exportaciones de orégano (*Origanum Vulgare L.*) en la región de Tacna hacia Brasil periodo 1993-2013, cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en las exportaciones de orégano en la región Tacna hacia Brasil, periodo 1993-2013 para lo cual se realizó un estudio horizontal, por lo cual no existe una muestra, lo que existen son el conjunto de variables económicas agregadas que están representadas por 21 observaciones de las series históricas comprendidas entre los periodos 1993-2013, se trabajó con información secundaria obtenidas de lectura analítica de libros, trabajos de investigación, tesis, documentos relacionados de la Cámara de Comercio de Tacna, páginas web, INEI, BCRP, SUNAT, BM, entre otros. Para la evaluación se consideran como factores externos: la economía de Brasil, los términos de intercambio, la tarifa arancelaria y los precios internacionales, por otro lado se consideran como factores internos: el tipo de cambio real, productividad y el precio en chacra del orégano; obteniendo como resultado que las exportaciones de orégano hacia el mercado de Brasil han tenido una tendencia positiva logrando en el 2013 exportar 43,70% de la oferta exportable a dicho país, cuando se incrementa el PBI de Brasil se incrementan las exportaciones de orégano y para el año 2013 el crecimiento de Brasil fue de 7,91%, los términos de intercambio miden la relación de los precios de exportación entre los precios de importación y para lo cual se obtuvo un índice de valor mínimo de 59,65

para el año 2001 y un índice superior de 100 para el año 2013, siendo la media un índice de 76,02 en el periodo 1993-2013, en cuanto a tarifa arancelaria hasta el año 2005 era de 28% ad valorem, sin embargo cuando Perú logra integrarse al MERCOSUR se logra para el año 2012 una tarifa preferencial de 0% , en cuanto a los precios internacionales el mayor precio fue de 6,78 dólares por kilogramo en el año 1993 y el menor precio fue de 1,07 dólares para el año 2002, en el año 2013 el precio fue de 2,94 dólares; en cuanto a factores internos se encontró que existe una relación directa entre el tipo de cambio y las exportaciones , el tipo de cambio es fluctuante sin embargo del 2006 al 2013 tuvo una pendiente negativa llegando a estar 2,70 nuevos soles en el 2013, en cuanto a productividad los mejores números se registraron para el año 1998 con 14767 kilogramos por hectárea, para el año 2013 existe solamente un promedio de 4000 kilogramos por hectárea, finalmente el precio del orégano en la chacra siendo el más alto el de 1999 con 8,65 nuevos soles por kilogramo y para el año 2013 se registra 5,25 nuevos soles. En conclusión, el 85% de las variaciones en las exportaciones de orégano en Tacna son explicadas por factores externos como la economía de Brasil, términos de intercambio, tarifa arancelaria y el precio internacional, además de los factores internos que son el tipo de cambio real, la productividad y el precio del orégano en chacra.

Según Rocha & Tafur (2018) en su tesis Factores claves para la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco, cuyo objetivo fue determinar los factores claves que influyen en la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco y para lo cual se utilizaron tres instrumentos: una pregunta

abierta, el cuestionario estructurado y la entrevista a profundidad a 124 productores de cacao de la zona, obteniendo como resultados que el 43% produce cacao convencional y el 41% cacao convencional, ante ello los productores mencionan que existe un mayor conocimiento y rendimiento en el cacao convencional, en cuanto al rendimiento por hectárea de cacao solo el 30% obtiene un rendimiento superior a 1,500 kilogramos y el 50% está entre 600 a 1000 kilogramos , el bajo rendimiento se debe a que los productores cultivan empíricamente sin aplicar buenas prácticas ni llevar un manejo adecuado de la producción, en cuanto al cacao orgánico el cultivo es menor debido a que los productores tienen miedo a arriesgar, falta de conocimiento, falta de motivación a través de un precio diferencial y falta de capital, además el rendimiento es menor al cacao convencional y ello debido a que este necesita un mayor cuidado debido a que es más susceptible a las plagas, sin embargo es más sostenible en el tiempo por el cuidado que se e da a las tierras libre de insumos químicos, en cuanto a cultura organizativa solo un 24% de los productores pertenecen a una cooperativa o asociación, los productores que no están asociados mencionan que existe una desconfianza hacia estas organizaciones debido a la falta de transparencia en sus actividades, o incluso ellos mismos intentan formar asociaciones pero fracasan por falta de recursos y asesoramiento, en cuanto a capacitaciones tan solo el 59% las ha recibido y de este porcentaje tan solo el 23% aplicaron las prácticas agrícolas en su totalidad y ello debido a que el resto contaba con poca inversión o tenían cierto miedo al cambio, otro punto viene a ser que solo 25% de productores solicitan financiamiento, pues el resto tiene poco interés en solicitarlo o no cumplen con los requisitos o consideran que las tasas son altas, la entidad más solicitada en tema de financiamiento

es Agrobanco, en los últimos meses el precio del cacao ha caído llegando a costar el convencional S/.5,42 y el orgánico S/.5,85 teniendo una diferencia de S/.0,43 y por lo cual los productores tenderán más a cultivar el cacao convencional. En conclusión, los factores claves para la exportación de cacao orgánico en la provincia de Marañón-Huánuco son: la asociatividad, la logística interna, el financiamiento la producción, la falta de concientización sobre la producción de cacao orgánico, el bajo nivel de educación de los productores, el volumen de producción para la exportación y las estrategias de marketing por parte de las cooperativas.

1.2.2. Caracterización de los sujetos de estudio

Las empresas que serán objeto de estudio deben cumplir las siguientes características:

- Ser empresa formal
- Ser empresa agroexportadora de café con una antigüedad no menos de 2 años en el mercado.
- Contar con planta de procesamiento ubicada en la Provincia de Chanchamayo, región Junín.
- Empresa productora de derivados del café.
- Empresa registrada en la base de datos de la Dirección Regional de Comercio y Turismo Junín y/o PromPerú.

Los expertos a consultar deben tener el siguiente perfil:

- Profesionales en Administración, Negocios Internacionales, Comercio Exterior, o afines.
- Contar con más de 5 años de experiencia en el ejercicio de su profesión.

- De preferencia especialistas en Comercio Exterior y/o Negocios Internacionales.
- Contar con capacitación o especialización en Negocios Internacionales y/o Comercio Exterior.
- Tenga experiencia como consultor en empresas agroexportadoras.

1.2.3. Caracterización del problema

Según Díaz & Carmen (2017) el café es uno de los principales productos agrícolas de exportación que involucra a 223 mil familias a nivel nacional, cultivan aproximadamente 425400 hectáreas [ha] de café y se encuentran localizadas en 15 regiones, 95 provincias y 450 distritos, sin embargo, el 91% del total de productores y de área cultivable se encuentra en 7 regiones: Junín, San Martín, Cajamarca, Cuzco, Amazonas, Huánuco y Pasco.

El 2011 fue un año extraordinario para el café peruano, se produjo 332100 TM y el valor de las exportaciones supero los US\$ 1650 millones a nivel nacional; sin embargo, para el año 2012 la roya amarilla genero una crisis productiva, económica, social y ecológica. El Servicio Nacional de Sanidad Agraria [SENASA] reporto el daño de 290000 ha, ante ello el Ministerio de Agricultura y Riego [MINAGRI] desarrolló el Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] e hizo la inversión de US\$ 122 millones durante los años 2013-2016, con ello se logró la plantación de más de 37200 ha de café Catimor principalmente, debido a que esta especie de café es más resistente a la roya, pero carece de buena calidad de taza.

Para el año 2016 se registraron exportaciones a nivel nacional por un valor superior a los US\$ 750 millones, si bien es un valor que dista mucho del record alcanzado en el año 2011 (US\$ 1650 millones) existe la meta del gobierno para el año 2021 que es duplicar las exportaciones y pasar de los US\$ 5 mil millones a US\$ 10 mil millones.

Los principales nodos de producción a nivel nacional la constituyen 3 clúster:

- El clúster del norte que comprende regiones como Amazonas, Cajamarca y San Martín, abarca más del 50% de la producción nacional.
- El clúster de la selva central que comprende regiones como Junín y Pasco que producen el 27% del café.
- El clúster del sur que comprende las regiones de Cusco y Puno.

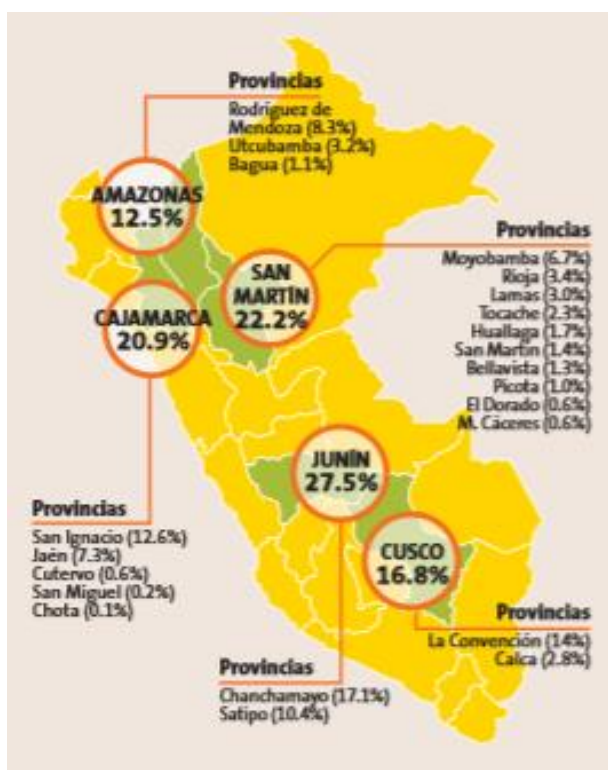


Figura 1. Principales nodos de producción de café (porcentaje de la producción nacional en TM) campaña 2013-2014

Nota: Extraído de Díaz & Carmen (2017) Pag. 21, Título: Sector Café en el Perú

En lo que respecta a exportaciones de café a nivel mundial para el año 2010 el Perú ocupaba el sexto lugar, sin embargo, descendió al décimo puesto en el año 2015 y con la recuperación del año 2016 ascendió al octavo puesto.

Según Banco Mundial (2016) el 96% del total de café se exporta vía marítima a través de los puertos de Paita y Callao teniendo como destino principalmente el país de Alemania (27,5%) y Estados Unidos (23,9%). El otro 4% de la exportación de café se envía vía terrestre a través de Tumbes a los países de Colombia (3,8%) y Ecuador (0.03%).

Según Díaz & Carmen (2017) el 85% del total de caficultores son pequeños productores que cultivan terrenos entre 1ha y 5ha, el nivel tecnológico que utilizan es bastante precario y solo un 20% está asociado en cooperativas dando prioridad a las exportaciones, obtención de certificados orgánicos y producción de cafés especiales, en el Perú existen cerca de 81 organizaciones entre cooperativas y asociaciones.

Según Díaz & Carmen (2017) los gremios nacionales reconocidos son la Junta Nacional del Café [JNC] que representa a los productores organizados y la Cámara Peruana del Café y Cacao [CPC] que representa a las empresas exportadoras, sin embargo ante a débil institucionalidad de sector algunos productores vienen impulsando la creación de la Federación Nacional de Cafetaleros del Perú, Asociaciones Municipales Cafetaleras y grupos de productores relacionados con programas de inversión, todo ello debido a que la organización es dispersa y el acceso al crédito y financiamiento es una imitación importante.

La región Junín concentra el 27.5% de producción nacional de café, ocupando el primer puesto a nivel nacional en cuanto a superficie cultivable y a nivel de número de productores, pues cuenta con 56792 productores que poseen 107904 hectáreas para el cultivo y se distribuyen principalmente en dos provincias Chanchamayo (17,1%) y Satipo(10,4%).

La enfermedad de la roya amarilla tuvo un nivel de afectación en la región Junín del 70,64% del total de la superficie cultivable, sin embargo, gracias a la inversión de S/. 258626 560 que representa el 64,53% de inversión total del programa Plan Nacional de Renovación

de Cafetales [PNRC] desarrollado por el MINAGRI el avance logrado (22997 ha) supera en casi 5 mil hectáreas las plantaciones severamente afectadas dejando un saldo positivo y un avance de 128%, lo que no ocurre con otras regiones:

Tabla 1. Reporte comparativo de avances e inversiones del PNRC del MINAGRI

Región	Superficie afectada e incidencia de roya amarilla al 2013				Reporte de avance por departamentos del PNRC a diciembre 2016		
	Superficie total café (ha)	Superficie afectada por la roya (ha)	Ha severamente afectadas	Nivel incidencia de roya (%)	Superficie (ha)	Monto desembolsado	Participación
Amazonas	42 744 00	19 234 91	8 600,00	64,52	2 521	23 646 418	5,90%
Ayacucho	8 782 00	7 903 87	4 200,00	32,07	544	4 640 692	1,17%
Cajamarca	73 098 00	47 513 56	12 000,00	39,36	2 483	25 047 134	6,25%
Cusco	52 223 00	29 162 42	9 660,00	68,60	1 727	19 201 488	4,79%
Huánuco	16 819 00	11 437 07	6 500,00	32,01	1 078	8 286 738	2,07%
Junín	107 904 00	80 927 89	18 000,00	70,64	22 997	258 626 560	64,53%
Lambayeque					18	198 410	0,05%
Pasco	11 429 00	9 714 67	3 200,00	33,00	2 414	27 067 039	6,75%
Piura	4 678 00	3 742 56	800, 00	50,48	220	1 789 522	0,45%
Puno	8 213 00	6 570 45	2 400,00	39,28	508	4 057 084	1,01%
San Martín	93 688 00	70 265 83	14 000,00	56,74	2 508	25 348 416	6,32%
Ucayali	1 975 00	3 963 50	640,00	37,86	272	2 865 197	0,71%
Otras regiones	3 863 00	S/I		S/I	S/I	S/I	S/I
TOTAL	425 416 00	290 436 73		68,27	37 290,00	400 774 698,00	100%
Presupuesto total US\$						122 038 580,39	

Nota: Extraído de Díaz & Carmen (2017) Pag. 32, Título: Sector Café en el Perú

Para tener facilidades en la compra de insumos, consolidación de carga para envíos, promoción y comercialización de productos los agricultores se agrupan y forman asociaciones de productores y Cooperativas Agrarias Cafetaleras [CAC], las principales cooperativas de Junín son: CAC-Pangoa, CAC-Satipo, CAC-Florida, APSOS Ecológicos Perú, ACPC-Pki y Agroselva. Además, existen centros de acopio públicos que pertenecen al municipio o provincia y son utilizados por agricultores de producción a menor escala y acceso a pocos mercados, destacan Santa Rosa de Cashangari (Satipo) y Pichanaqui (Chanchamayo).

En Junín las vías son complicadas, tal es el caso de la vía que conecta Bajo Anapatí con los centros de acopio de San Ignacio de Pangoa y Satipo, solo el 57% de las vías son afirmadas, el 15% son trocha y el 28% restante se encuentran en proyecto.

La provincia de Chanchamayo concentra el 17% de la producción nacional del café, los distritos con la mayor cantidad de café cultivable son Pichanaqui con una superficie de cultivo de 23223,30 ha y San Luis de Shuaro con una superficie de cultivo de 3990,63 ha.

En la provincia existen problemas de infraestructura de las vías principalmente en zonas rurales, además existen problemas de accesibilidad en tiempos de lluvias por las características geográficas, ello conlleva a que los costes logísticos se eleven y los tiempos de transporte se extiendan pues el 80% de las vías de acceso en las zonas rurales es trocha carroable.

Los productores cafetaleros de la zona viven en situación de pobreza debido al poco apoyo que tienen por parte del gobierno nacional, regional y local pues aparte de una deficiente red vial y de telecomunicaciones existe poco acceso a la educación y salud.

De acuerdo a los autores antes mencionados los problemas en la exportación de café son los siguientes:

- Para el año 2012 la enfermedad de la roya amarilla afectó 290000 ha de cultivo, generando así una crisis productiva, económica, social y ecológica.
- El 96% del total de café se exporta vía marítima solamente a través de dos puertos: el Callao y Paita; y vía terrestre se exporta solamente a través de Tumbes, haciendo visible la necesidad de infraestructura para la exportación.
- El 85% de caficultores utilizan un nivel tecnológico bastante precario.
- El 80% de caficultores no se encuentran asociados a ninguna cooperativa ni asociación.

- Existe una débil institucionalidad en el sector, dos de los pocos gremios y organizaciones reconocidas son la Junta Nacional del Café y Cámara Peruana del Café y Cacao [CPC].
- La enfermedad de la roya amarilla tuvo un nivel de afectación en la región Junín del 70,64% del total de la superficie cultivable.
- Existe poca presencia de entidades financieras y el acceso al crédito es limitado.
- En Junín las vías de acceso son complicadas, solo el 57% de las vías son afirmadas, el 15% son trocha y el 28% restante se encuentran en proyecto, ello conlleva a que los costes logísticos se eleven y los tiempos de transporte se extiendan.
- Existe poca cobertura y apoyo por parte del gobierno nacional, regional y local tanto en el tema del café como de servicios básicos hacia la población.

Es necesario identificar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 porque el café es uno de los principales productos de agroexportación, mueve gran parte de la economía principalmente en las regiones de la selva, dicha actividad involucra a 223 mil familias a nivel nacional, se necesita identificar dichos factores que generaron y generan una baja en la producción de café y por ende en las exportaciones de la misma, en términos numéricos el mejor record alcanzado en las exportaciones de café a nivel nacional fue en el 2011 con US\$ 1650 millones, para el año 2016 solo se registró US\$ 750 millones, ante ello la meta del gobierno para el 2021 es duplicar las exportaciones de café; además para el año 2010 el Perú ocupaba el sexto lugar en exportaciones de café a nivel mundial, sin embargo descendió al décimo puesto en el año 2015 y con la recuperación del año 2016 ascendió al octavo puesto; no obstante la identificación de los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia

de Chanchamayo, 2018 impulsará a las mejoras del sector y permitirá que el Perú pueda ser un país más competitivo en el ámbito internacional. La región Junín concentra el 27.5% de producción de café a nivel nacional, ocupando el primer puesto en cuanto a superficie cultivable (107'904 hectáreas) y número de productores (56'792), y Chanchamayo concentra el 17.1% de la producción, he allí la importancia de escoger a dicha provincia como región de estudio.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema general

¿Cuáles son los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018?

1.4. Propósito de la Investigación

1.4.1. Propósito general

Determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

En el sector agroexportador, identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas cafetaleras resulta importante debido a que actualmente vivimos en un mundo globalizado, en el cual gran parte del desarrollo económico de un país se debe al hecho de manejar una balanza comercial positiva y ello significa tener un mayor número de exportaciones, además de aprovechar los acuerdos internacionales que se tiene y que se tendrán; ante ello las empresas agroexportadoras son contempladas como agentes que

impulsan el desarrollo económico del país y protagonistas del proceso llamado exportación, ello es la razón por la cual la investigación se enfoca en identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018, para lo cual se consideró como libro base a de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión. Ello debido a que esta base teórica es la que mejor se adapta a la realidad y contexto del estudio que es la exportación de café.

1.5.2. Justificación práctica

Los resultados de la investigación permitirán identificar cuáles son los factores determinantes de exportación en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 y en base a ello las empresas cafetaleras tomarán medidas de acción para hacer frente a los factores que inciden negativamente y limitan el proceso de exportación (identificar los cuellos de botella presentes en el proceso de exportación) y así lograr una exportación exitosa, aumentar el número de exportaciones, lograr un crecimiento empresarial, de igual forma generar mayor oferta laboral mejorando la calidad de vida de los colaboradores y productores y contribuyendo al desarrollo económico del país. La investigación además servirá como referencia para futuras investigaciones relacionadas al tema ya sea en el país o en el extranjero.

Capítulo II: Marco teórico

2.1. Revisión literaria

2.1.1. Exportación

Según Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2013) la exportación es la venta de bienes o servicios producidos por una empresa con sede en un país a clientes que residen en otro país. La idea de exportar bienes manufacturados presenta una situación clara, como en el caso del envío de automóviles del fabricante japonés Toyota a clientes radicados en Rusia. En este caso, Toyota es el exportador, mientras que los compradores de Rusia son los importadores. Las exportaciones incluyen cualquier bien o servicio comercializado entre vendedores localizados en un país y compradores ubicados en otro país. Las exportaciones incluyen bienes, servicios o propiedad intelectual.

Técnicamente, un producto no necesita salir en forma física de un país para calificar como una exportación. En vez de eso, únicamente necesita generar ganancias en moneda extranjera. Por ejemplo, normalmente no pensamos en los estudiantes extranjeros que se sientan a nuestro lado en clase como parte de la estrategia de exportación de nuestro país. Sin embargo, la educación superior se encuentra entre las 10 principales exportaciones de servicios de Estados Unidos. La colegiatura y los gastos de manutención que pagan los estudiantes extranjeros y sus familias llevaron casi 20 mil millones de dólares estadounidenses a la economía de Estados Unidos durante el año académico 2009-2010. Además de educación, los tipos principales de exportaciones de servicio incluyen viajes y turismo, transportación, banca, servicios de seguro, entretenimiento y servicios profesionales de negocios.

El comercio de servicios, como el que vemos con la educación superior, hace un poco más difícil definir lo que califica como una exportación. Los contratistas de ingeniería, como Bechtel, Skanska AB, o Kajima, exportan servicios cuando construyen edificios, carreteras, servicios públicos, aeropuertos o puertos marítimos en el extranjero. Los consultores en administración, como McKinsey & Company, exportan cuando realizan servicios de asesoría a clientes extranjeros. Los bancos de inversión, como Goldman Sachs Y UBS, exportan cuando ayudan a un cliente extranjero a arreglar un financiamiento o a moverse por los mercados de capitales. En cada caso, el comprador es el importador.

Por último, definir lo que es una exportación de servicios dejará en claro ciertas cuestiones. Abrir un Starbucks, que generalmente se considera una empresa de servicio, en un mercado extranjero no es una exportación de servicios. La propiedad extranjera de una parte o de la totalidad de los activos de producción de una operación local la califica como una inversión extranjera directa. Ninguna propiedad extranjera excepto un pago de regalías califica como un acuerdo de licencia. (p.483-484).

Para Mercado (2008) la exportación no es una actividad técnica, ni un proceso jurídico; tampoco la constituyen acciones de la administración a nivel internacional, que solo tienden a crear un campo propicio para las negociaciones, y aun cuando antes de la exportación o paralelamente a ella es necesario o conveniente el desarrollo de alguna de estas actividades, la exportación es simplemente una venta.

Exportar es vender más allá de nuestras fronteras político-económicas; los principios de la exportación son los mismos que los de la venta del mercado interior; la diferencia está en el hecho de que en la exportación es necesario considerar las implicaciones del tráfico de las mercancías, sobre todo en el sentido de que las áreas del cliente y del proveedor están

sujetas a distinta reglamentación administrativa y seguramente tienen diferentes costumbres y prácticas comerciales.

Es necesario, al iniciarse en el comercio de exportación. Partir claramente de este concepto: exportar es vender, vender más allá de nuestra frontera, lo cual debe llevarse a cabo con la ayuda de las técnicas que permitan una eficaz comunicación con el consumidor y con el conocimiento de los mecanismos que relacionan el tráfico entre los distintos países; pero esencialmente, la exportación es una venta, y como ocurre en el mercado interior, está apoyada en una serie de normas y requisitos que, a la vez, la controlan y la fomentan.

Es indispensable que, aunque se cuente con una oferta que reúna todas las características necesarias para satisfacer plenamente las exigencias de un consumidor, resulta indispensable la acción de una empresa exportadora capaz de realizar la mejor negociación, en términos que permitan consolidar una posición e incrementar la participación en un mercado determinado. (p.43-44).

2.1.2. Oferta Exportable

Según el [MINCETUR] Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) la oferta exportable se refiere a los productos en condiciones de ser exportados (y que además cuentan con potenciales mercados externos) de una empresa. El concepto de “oferta exportable” va más allá del producto en sí, pues involucra cuatro capacidades de la empresa: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

En este conjunto de capacidades, está implícita la posibilidad de ser competitivos en los mercados internacionales. A esto también se le conoce como ser una empresa de categoría mundial. Una empresa califica como tal si:

- Su producto compite en precio y calidad con los importados.
 - El proceso de producción compite en eficiencia y confiabilidad con los extranjeros.
 - El control de calidad y de sus proveedores es competitivo respecto de los de sus competidores extranjeros.
 - Tiene personal que puede hablar y escribir en inglés.
 - Cuenta con materia prima de la calidad requerida para su proceso de producción acerca de su empresa.
 - Conoce al personal dónde se está exportando o se pretende exportar.
 - Tiene metas y objetivos de productividad claramente conocidos por toda la organización.
- (p. 42).

Para Mercado (2016) los factores del éxito en la exportación de productos son:

- Determinar los mercados de exportación que ofrecen las mejores oportunidades, como consecuencia del beneficio singular que le brinda el producto al cliente.
- Establecer objetivos y finalidades comerciales precisos, juntamente con los medios de información convenientes para determinar la relación efectiva entre los resultados reales y los objetivos.
- Comparar cuidadosamente los diferentes métodos de actividad en determinados mercados.
- De ser procedente, elegir a los mejores socios comerciales (por ejemplo, representantes de ventas en el país, socios accidentales).
- Proporcionar los servicios de apoyo indispensables para una eficaz comercialización.
- Obtener una información comercial constante para fijar nuevos objetivos y determinar la política futura. (p.145).

Según Malca (2002) los instrumentos para el desarrollo de las exportaciones con los cuales cuenta el Estado son:

- Cambiarios

Tipo de cambio adecuado para la exportación.

- Arancelarios

Exención de derechos arancelarios.

Devolución de derechos arancelarios.

Admisión e internamiento temporal.

Reposición de materias primas y otros insumos.

- Fiscales

Exención de impuestos internos a las manufacturas destinadas a la exportación.

Exención de impuestos sobre las operaciones financieras.

Drawback o reintegro tributario.

- Financieros

Financiamiento a la exportación.

Seguro de crédito a la exportación.

Financiamiento a la producción para la exportación.

- Comercialización externa

Compañías de comercialización (Trading companies).

Programas especiales de exportación.

Conocimiento técnico (Know-how).

- Inversiones para la exportación

Frío aéreo (ofrece servicio de congelamiento a los productos perecibles).

- Infraestructura

Transporte.

Zonas francas, almacenamiento.

Incentivos a la subcontratación internacional. (p,66-67).

Para Daniels et al. (2013) las empresas tienen razones jurídicas, culturales y económicas para modificar sus productos a fin de satisfacer las necesidades de los clientes en diferentes países. Cada una se examina a continuación.

i). Consideraciones jurídicas

Los requisitos legales explícitos, que normalmente van destinados a proteger a los consumidores, son la razón más obvia para alterar productos para los mercados extranjeros. Si una empresa no cumple con la ley, no se le permitirá vender. Los productos farmacéuticos y los alimentos están particularmente sujetos a normas relativas a pureza, verificación y etiquetado, mientras que los automóviles deben cumplir con diversos estándares de seguridad, contaminación y ahorro de combustible.

Cuando las normas (por ejemplo, en cuanto a seguridad) difieren entre países, las empresas multinacionales pueden ya sea cumplir con los estándares mínimos de cada país o hacer y vender productos fabricados para satisfacer el más alto estándar del mundo. Los

gerentes deben considerar el costo junto con cualquier mala voluntad que pudiera resultar por tener estándares más bajos en algunos países. Los críticos se han quejado, por ejemplo, de ventas que hacen las empresas en el extranjero-especialmente en los países en desarrollo- de productos tales como juguetes, automóviles, anticonceptivos y productos farmacéuticos que no cumplieran con las normas de seguridad o calidad emitidas en otros lugares.

- Requisitos de etiquetado

Una de las adaptaciones de producto más complicadas para las empresas se refiere a leyes de etiquetado tales como el origen, los ingredientes y las advertencias. La diferencia entre la Unión Europea y Estados Unidos sobre los requisitos de la etiqueta para los alimentos de bioingeniería, por ejemplo, ha inducido a Unilever a utilizar diferentes tipos de aceite en su mayonesa Hellmann's.

- Normas de protección del ambiente

Otro problema se refiere a las leyes que protegen el ambiente, como la prohibición de Dinamarca hacia las latas de aluminio y el actual depósito reembolsable que se realiza por ellas. Otros países restringen el volumen de materiales de embalaje para ahorrar recursos y reducir la basura. También hay diferencias en los requisitos nacionales en cuanto a si los contenedores deben ser reutilizables y si las empresas utilizan materiales de embalaje que deben reciclarse, incinerarse, o hacerse composta.

- Consideraciones legales indirectas

Los requisitos jurídicos indirectos también afectan el contenido del producto o su demanda. En algunas naciones, las empresas no pueden importar fácilmente determinadas materias primas o componentes, lo cual las obliga a construir un producto final con sustitutos

locales que podrían modificar sustancialmente el resultado final. Requisitos legales tales como los altos impuestos sobre automóviles pesados también cambian las ventas de las empresas hacia modelos más pequeños, adaptando así indirectamente la demanda de los tamaños de neumáticos y el octanaje de la gasolina.

- Cuestiones de estandarización

Un tema recurrente es la necesidad de llegar a imponer estándares internacionales de producto y eliminar algunos de los dispendiosos requisitos a cubrir por las alteraciones de producto entre países. Aunque los gobiernos han llegado a acuerdos en algunos productos (normas técnicas en los teléfonos móviles, códigos de barras para identificar productos), otros bienes (anchos de vía de ferrocarril, fuentes de alimentación) continúan variando. El estándar global generalmente ha sido resultado de que algunas empresas quieren emular a un productor dominante, tal como la fabricación de computadoras personales compatibles con IBM.

En realidad, hay resistencia tanto por parte de los consumidores como económica hacia la estandarización-como sucede con la renuencia presente en Estados Unidos para adaptarse al sistema métrico decimal-. Económicamente, un cambio completo sería más costoso que simplemente educar a la gente y reetiquetar. Los contenedores tendrían que ser rediseñados y la producción reestructurada para que los tamaños estuvieran en números pares. (¿Un balón de fútbol americano obtendría primero y diez con 9.144 metros por avanzar?) Incluso para nuevos productos o para los que aún están en fase de desarrollo, empresas y países tardan en llegar a un acuerdo porque quieren proteger las inversiones que ya han realizado. En el mejor de los casos, las normas internacionales se darán lentamente.

ii). Consideraciones culturales

Las diferencias religiosas limitan desde luego la estandarización de la oferta de productos a nivel mundial, tal como sucede con las franquicias de alimentos que reducen sus ventas de productos de carne de cerdo en los países islámicos y de carne de cualquier tipo en India. Sin embargo, las diferencias culturales que afectan la demanda de productos a menudo no son tan fáciles de distinguir. Toyota inicialmente no pudo vender suficientes camionetas tipo Pick-up en Estados Unidos sino hasta que rediseñó el interior con suficiente espacio como para que los conductores pudieran usar sombrero vaquero, mientras que Volkswagen y Audi han ampliado la distancia entre los ejes de sus unidades en China para dar cabida a más pasajeros en las salidas de fin de semana. Los vendedores de comida internacional modifican sustancialmente los ingredientes (especialmente grasa, sodio y azúcar) para adaptarse a gustos y requisitos locales, como la barra de All-Bran de Kellogg's que tiene tres veces más sal en Estados Unidos que en México.

iii). Consideraciones económicas

- Nivel de ingresos y distribución

Si los consumidores promedio de un país tienen bajos ingresos, pocos pueden ser capaces de comprar los productos que venden las empresas multinacionales en el país. Pero esto crea una oportunidad para vender a aquellos suficientes mientras se diseñan alternativas más baratas para quienes tienen ingresos más bajos. Por ejemplo, en Perú, Unilever vende desodorantes en aerosol a los consumidores más ricos y vende pequeños envases de crema tipo saché para aquellos con ingresos más bajos. A menudo, los consumidores tienen tan poco dinero extra que compran artículos personales en pequeñas cantidades a medida que los utilizan. En otro ejemplo peruano, Kimberley Clarke vende Huggies (pañales desechables) en cajas regulares junto con Huggies en un pequeño envase de una sola pieza. Cuando segmenta

las ventas para diferentes niveles económicos, una empresa puede necesitar diferenciar sus productos con distintos nombres de marca, tal como lo hace Gillete en China con las marcas de baterías Duracell y Nanfu.

- Infraestructura

Una infraestructura deficiente puede requerir también adaptaciones de producto, como la capacidad para soportar terreno áspero e interrupciones de servicios públicos. Los modelos de lavadora que Whirlpool vende en zonas remotas de India, tiene protecciones contra las ratas para proteger las mangueras, piezas extrarresistentes para sobrevivir al transporte en carreteras intransitables, y cableado resistente para adecuarse a los reflujos y picos de electricidad. Japón, a pesar de tener una excelente infraestructura, se caracteriza por las condiciones de alta densidad poblacional y altos precios de la tierra. Algunos grandes modelos de automóviles extranjeros son demasiado anchos para caber en los ascensores que deben llevarlos a las plantas superiores para estacionarse, o para dar vuelta por las estrechas calles secundarias. (p,605-608).

Según Flint (2014) la gama de posibilidades para la empresa dependerá de las distintas estrategias que puedan existir para vender el producto en el mercado que hayamos seleccionado. Podemos decir que las posibilidades son las siguientes:

- Novedad e innovación

En el diseño de las estrategias de productos, existe un primer elemento que debemos evaluar: la posibilidad de que, en la estrategia asumida, el producto tenga atributos de novedad absoluta. Otra posibilidad es que se precise una innovación que le otorgue al producto mayor espacio competitivo, apoyado en la innovación como fortaleza.

- Vender el mismo producto que en el país de origen

Colocación del mismo producto que se comercializa en el mercado local.

- Adaptar el producto a los mercados existentes

Caso similar al anterior, en el que a partir del producto de origen se realizan adaptaciones (empaquete, diseño, gustos, etc.) con el objetivo de poder comercializarlo en el mercado exterior.

- Desarrollar productos estandarizados para el mercado mundial (productos globales)

El desarrollo de productos estandarizados para el mercado mundial, como ya adelantamos, es aquella estrategia en virtud de la cual el desarrollo de productos está orientado a establecer el mundo como el mercado objetivo.

- Otras estrategias

- Adaptar línea de productos

- Extender línea de productos para arriba o para abajo

- Completar línea

- Desarrollar la línea de productos por marca

- Las nociones presentadas en este marco conceptual pueden guiar a la empresa en cuanto a los recaudos que deben tomar y los aspectos que pueden influir en la definición de la estrategia que asumirá para participar en el mercado seleccionado. (p.958-959).

2.1.3. Café

Según Banco Mundial (2016) el café es un cultivo permanente que se produce en climas húmedos de montaña en temperaturas de entre 1600 y 1800 mm de precipitación al año, lo

cual solo es posible en zonas boscosas de selva alta. Asimismo, este cultivo es intensivo en mano de obra, se produce en pequeña escala y se encuentra fuertemente orientada a la exportación. La principal especie de café cultivada en el Perú es la Arábica, la cual se exporta esencialmente en la forma de granos verdes o tostados. (p.9).

Para Hidalgo (s.f.) el café es conocido científicamente como *coffea arábica* L, *coffeacanephorapierre*, entre otros. Se trata de un cultivo permanente, producido por el árbol del cafeto. Requiere de una temperatura elevada (20° a 25° C) y una unidad atmosférica importante. Es una planta de semisombra, que se debe de proteger de los vientos y de las temperaturas bajas.

La primera cosecha de un árbol de café se produce aproximadamente a los 2 años, tomando aún hasta 2 ó 3 años más para que el árbol alcance su producción normal. Los árboles pueden producir frutos de calidad hasta por 20 años. Posteriormente, la calidad del fruto declinará. (p.18).

2.1.3.1. Partida Arancelaria

Tabla 2. Partidas arancelarias del café

Partida Arancelaria	Descripción de la partida
0901119000	Los demás
0901211000	Café tostado, sin descafeinar, en grano
0901212000	Café tostado, sin descafeinar, molido
0901220000	Café tostado descafeinado
0901120000	Café descafeinado, sin tostar

Nota: Extraído de SIICEX (2018)

Link:http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%2050%20&pnomproducto=%20Caf%E9

2.1.3.2. Países Destino

Según Banco Mundial (2016) el principal canal de exportación del café es el marítimo, por el cual se exporta el 96% del total de café; el 4% restante se exporta por vía terrestre a través de Tumbes. En el 2014, el puerto con mayor importancia en términos de volumen exportado fue el de Paita, por donde se exportó el 54.8%. El segundo puerto fue el de Callao, por donde se exportó el 41.36% del volumen total.

Los principales países de destino para este producto son: Alemania, país donde se exportó el 27.5% del total del café exportado (17.43% desde Paita y 10.08% desde el Callao) y Estados Unidos, a donde se destinó 23.9% (13% desde el puerto de PAITA Y 10.9% desde el Callao).

El resto de países compradores del café peruano fueron Bélgica, donde se exportó un total de 10.83%, Corea del Sur (5.6%), Suecia (4%), Italia (1.96%), Canadá (1.99%), entre otros. Mayor detalle se puede observar en el siguiente mapa, que ilustra los puntos y destinos de exportación del café.

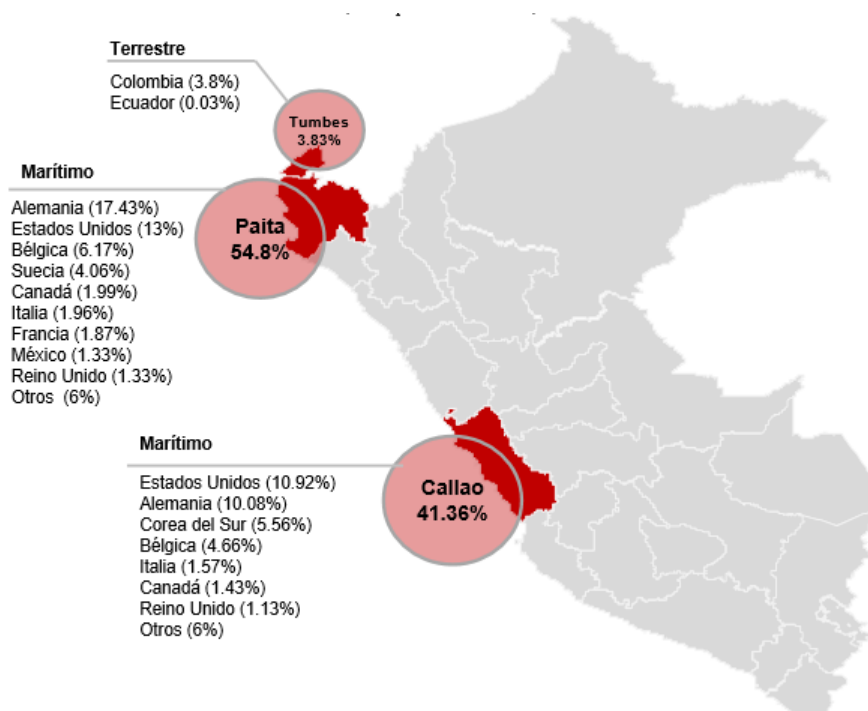


Figura 2. Destinos de exportación de café, 2014 (participación en volumen)

Nota: Extraído del Banco Mundial (2016) Pág.9 Título: Análisis Integral de Logística en Perú

2.1.3.3. Producción

Según Hidalgo (s.f.) la caficultura es la principal actividad agrícola lícita en los valles de la selva del país. Las plantaciones se encuentran localizadas en las montañas tropicales de los Andes, cultivándose entre los 600 y 2,700 msnm.

A nivel mundial, los máximos productores de café son Brasil, Vietnam, Colombia e Indonesia. Brasil representa el 40% de la producción mundial, Vietnam el 12%, Colombia el 11% e Indonesia el 5%. Estos cinco países abarcan el 78% de la producción mundial.

Los mayores productores a nivel nacional son los departamentos de Junín (30%), Cajamarca (20%), Cusco (13%), San Martín (16%) y Amazonas (11%).

Junín es el principal productor nacional de café, alcanzando rendimientos de 949 kg por hectárea. Asimismo, la producción en 2008 fue de 82,053 TM, habiéndose incrementado en un 48% respecto al año anterior.

La producción del departamento de Junín de 2008 se sustenta en la producción de las provincias de Chanchamayo (54.4%) y Satipo (44.5%) principalmente. (p.18-24).

Para Dilas & Cernaqué (2017) el sector cafetalero peruano ha evolucionado positivamente a lo largo de los años y exporta el 95% de su producción. En este capítulo hacemos un breve análisis general de la evolución del volumen neto exportado y de su precio FOB en USD durante los años 2005-2014.

El pico más alto de ingresos por exportaciones de café peruano se dio en el año 2011, favorecido por un crecimiento en la producción de café y por el alza del precio de este commodity en el mercado internacional.

En general, en los diez años se nota un incremento considerable tanto en la producción exportable como en el ingreso por exportaciones; la línea de tendencia de los ingresos por exportación tiene una pendiente mayor, con un crecimiento promedio de 18% anual, en comparación con la producción exportada neta, que solo crece 6,5% anual en promedio. (p.61-65).

2.2. Marco conceptual

El libro de Comercio Exterior cuyo autor es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) que menciona que la oferta exportable involucra cuatro capacidades como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

2.2.1. Capacidad productiva

La producción se refiere a un proceso en el cual existen entrada de algunos factores o recursos (in put) para que luego de un procedimiento de transformación se obtenga un producto (out put) y en dicho proceso participan recursos materiales y recursos humanos, dicho producto puede ser un bien o un servicio.

La capacidad productiva genera valor para la empresa, pues el producto final que genera tiene una utilidad para el cliente, al satisfacer el producto una necesidad que tiene el cliente, este último está dispuesto a otorgar a cambio una retribución económica, existe un margen de diferencia entre el precio del producto y el costo de producción que viene a ser el beneficio que obtiene la empresa, es así que la capacidad productiva genera valor en la empresa.

El área de producción tiene diversas funciones como: organizar los procesos productivos, organizar la distribución de las plantas, controlar la calidad del producto, planificar la cantidad de producción, gestionar los inventarios, selección de proveedores, medir el rendimiento de producción, y organizar todas las actividades correspondientes al proceso de producción.

La capacidad productiva tiene además objetivos que son: el control y la reducción de los costos, mejorar la productividad (mide que tan eficiente es la operación de la empresa, relaciona la producción con el consumo de los recursos), control de calidad (si bien la calidad se relaciona con el grado de satisfacción de los clientes, el control de calidad se relaciona con la fidelización y aumento de la cartera de los clientes), el cumplimiento y rapidez en las entregas, la flexibilidad (la capacidad de adaptarse a la situación o al cambio), y el buen servicio al cliente.

2.2.2. Capacidad económica-financiera

El factor financiero se encarga de administrar los recursos económicos de una empresa, permite a la empresa desarrollar su actividad diaria, con sostenibilidad y crecimiento en el tiempo. Es el área de finanzas que asigna recursos económicos para proyectos de inversión, presupuestos y costos que se incurren en las diferentes áreas de la empresa.

El factor económico se relaciona con la economía nacional, se analizan temas relacionados al ahorro, el Producto Bruto Interno (PBI), crecimiento económico, tasa de cambio, comportamiento de la balanza comercial (exportaciones menos importaciones), devaluación de la moneda, tasa de desempleo, consumo, tasa de inflación, política monetaria, política fiscal, entre otros.

2.2.3. Capacidad comercial

La capacidad comercial se refiere a la combinación de recursos humanos, materiales para que los productos puedan establecerse en los mercados y así satisfacer las necesidades de los clientes, el factor comercial acerca los productos a los consumidores.

El área comercial se encarga de las actividades relacionadas a las compras con el aprovisionamiento necesario de los productos para el funcionamiento de la empresa, las ventas, la logística que comprende el transporte, almacenaje, y todo el proceso de distribución de los productos en los mercados y el marketing para identificar necesidades y promocionar la venta de los productos.

2.2.4. Capacidad de personal y gestión

La capacidad de personal se refiere a la gestión del talento humano, el motivar a los colaboradores para un compromiso hacia la empresa, darle la importancia a cada uno de los colaboradores dentro de la organización, capacitar y actualizar a los colaboradores, otorgar motivación intrínseca (reconocimientos, diplomas, títulos a mejores colaboradores) como extrínseca (bonos, incrementos salariales, viajes) para que ellos puedan retribuir a la empresa en resultados.

La gestión en una organización se refiere a la buena administración de la misma, a la planificación de actividades, organización de las mismas, coordinación, control para el logro de los resultados, objetivos y metas propuestas ya sea a corto o mediano plazo y lograr así el crecimiento de la organización.

Capítulo III: Metodología

3.1. Enfoque de la investigación

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) la investigación cualitativa utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. (p.7).

Para Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez (2013) el enfoque cualitativo es el método de investigación que busca la causa próxima o la naturaleza del fenómeno y pretende comprender y explicar los hechos y circunstancias humanas. Este tipo de estudios ha adquirido una considerable popularidad en los últimos años, ya que permite estudiar y explicar mejor la dinámica social a través de la comprensión e interpretación de un objeto o sujeto de estudio. Se trata de entender el fenómeno investigado, no de medirlo. (p.84).

El enfoque de la investigación es cualitativo y se caracteriza por desarrollar una investigación de carácter descriptivo para poder comprender determinados problemas o circunstancias mas no para medirlos, no utiliza datos numéricos, al contrario, se utilizan textos, libros, narraciones, etc.

3.2. Paradigma de la investigación

Según (Bérnad, 2016) la Teoría Fundamentada se compone de:

- a) Conceptos creados a partir de los datos que se agrupan en categorías (o conceptos de más alto nivel).
- b) El desarrollo de categorías en términos de sus propiedades y dimensiones.
- c) La integración de categorías y niveles más bajos de conceptos en un marco teórico que ofrece información sobre un fenómeno o una serie de fenómenos y que da pistas

para la acción. Esta integración final es la que lleva los hallazgos de la investigación de la descripción a la teoría.

Los datos de la Teoría Fundamentada vienen de entrevistas, observaciones, documentos y también de videos u otras fuentes de información con datos cualitativos, o que se consideran datos cualitativos.

Los procesos básicos de análisis para desarrollar teoría y para integrar conceptos son 1) hacer comparaciones constantes y 2) hacer preguntas generadoras. Una forma inusual de muestreo que también se utiliza es el muestreo teórico: se siguen recopilando datos hasta que saturan las categorías. Es importante señalar que cuando se hace Teoría Fundamentada no se cuentan personas, así que normalmente no hay un número predeterminado de entrevistas o un número predeterminado de lugares; hablamos de la saturación porque el análisis es un concepto y lo que se busca es desarrollar conceptos en cuanto a sus propiedades y dimensiones; el producto final es una dimensión fundamentada con una serie de conceptos bien desarrollados o una teoría que también se desarrolla a partir de sus propiedades y dimensiones, pero incluye, además, procesos y variaciones.

Lo más importante en cuanto a los aspectos del desarrollo de teorías o la descripción fundamentada es el uso de memos y diagramas. (p. 18).

Según (Páramo, 2015) la teoría fundamentada exige identificar categorías teóricas que son derivadas de los datos mediante la utilización de un método comparativo constante (Glaser & Strauss, 1967; Hammersley, 1989), recurriendo a la sensibilidad teórica del investigador. Ello exige del investigador comparar contenidos de diversos episodios de entrevistas o de observación con los conceptos teóricos nacientes del esfuerzo de identificar los temas fundamentales (Wells, 1995; Barnes, 1996). Se nota así las diferencias y las similitudes de los datos, lo que conduce a la

derivación de categorías teóricas que pueden ayudar a comprender el fenómeno de estudio (Glaser & Strauss, 1967; Glaser, 1992). La utilización de este método ha estado en gran parte confinada, en términos generales, a la adopción “de una teorización anclada” en la recolección y análisis de los datos (Hirschman & Thompson, 1997; Phillips, 1997). La recolección de datos precede, en gran parte, al examen de la literatura apropiada a fin de permitir que los temas emergentes reflejen lo más estrechamente posible la naturaleza de los datos por oposición a las conclusiones ya establecidas en la literatura disponible.

Una característica importante de la teoría fundamentada es el énfasis puesto en el examen detallado de los datos empíricos antes que en la lectura focalizada de la literatura (Glaser & Strauss), 1967; Goulding, 1998). El objetivo es adaptar los resultados precedentes a los resultados del estudio en cuestión, más que sean las preconcepciones basadas en la literatura existente las que influyan en la interpretación de los datos (Hirschman & Thompson, 1997; Locke, 2001). Además, al partir del fenómeno o del comportamiento en estudio, más que de las teorías, hay menos oportunidad de que los resultados de las investigaciones sean teóricamente eliminados por las necesidades del tema en estudio (Thompson, 1997).

La Teoría Fundamentada es un método de investigación en el que la teoría surge de los datos obtenidos a través de entrevistas, observaciones, documentos y demás fuentes de información con datos cualitativos, de dichos datos surgen conceptos que se agrupan en categorías, son estos conceptos y categorías que llevan a los hallazgos de la investigación. En la Teoría Fundamentada no hay un número predeterminado de entrevistas, cuenta más el análisis y el desarrollar conceptos y para ello se realizan comparaciones constantes, notando así diferencias y similitudes de los datos, es importante también el uso de diagramas.

3.3.Sistema de categorías

Tabla 3. Matriz de Operacionalización de Variables

Tema	Categorías	Subcategorías	Código
Factores de la oferta exportable	Factor productivo	Calidad del producto	FP1
		Cantidad de producción	FP2
		Cantidad destinada a exportación	FP3
		Tecnología	FP4
		Infraestructura	FP5
		Control de plagas y enfermedades	FP6
		Seguridad en el traslado	FP7
	Factor económico-financiero	Precio	FEF1
		Condiciones financieras	FEF2
		Acceso a financiamiento	FEF3
		Impuestos	FEF4
		Institucionalidad	FEF5
	Factor comercial	Certificaciones	FC1
		Normas internacionales	FC2
		Plazos de entrega	FC3
		Información comercial	FC4
		Asociatividad	FC5
		Imagen país	FC6
		Infraestructura logística	FC7
	Factor de personal y gestión	Adaptación al cambio	FPG1
		Conocimiento de negocios internacionales	FPG2
Capacitaciones		FPG3	
Habilidades y destrezas en la producción de café		FPG4	

3.4. Selección de los sujetos de estudio

Según Katayama (2014) el procedimiento de muestreo cualitativo por conveniencia, como su nombre lo indica, se da cuando el investigador selecciona a cada uno de los sujetos o unidades de la muestra de manera arbitraria, entre las unidades que tiene a mano. Recibe también la denominación de “muestreo abierto”.

No posee representatividad socioestructural, más bien permite descubrir relaciones socioestructurales emergentes y se suele utilizar al inicio de la investigación, en la etapa exploratoria.

Es sumamente rápido, pero por su falta de representatividad socioestructural los hallazgos no pueden generalizarse.

Se suele usar en estudios exploratorios con el fin de lograr primeras aproximaciones al fenómeno estudiado. (p.76).

La selección de los sujetos de estudio se realizará por conveniencia, se seleccionará arbitrariamente a 3 empresas agroexportadoras de café de la Provincia de Chanchamayo, Región Junín y 3 expertos en el tema de estudio.

3.5. Técnicas de producción de información

3.5.1. Guía de entrevista

Según Katayama (2014) la guía de entrevista biográfica es el instrumento que nos va a permitir recopilar datos de vida del sujeto o los sujetos que hemos seleccionado para una Historia de Vida. Cuando son temas sumamente complejos, si el entrevistado fuere bastante complicado o si el investigador no tiene mucha experiencia, se recomienda hacer uso de ella. Para redactarla seguir los siguientes pasos:

1. Elaborar una lista de temas, puntos a tratar e interrogantes a plantear.
2. Desagregar temas.
3. Plantear preguntas indagatorias.
4. Plantear preguntas específicas.

El entrevistador asume el papel de guía de la conversación. (p.84).

Para Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez (2014) al igual que la cédula del cuestionario, que sirve a la técnica del cuestionario, la guía de la entrevista, es el instrumento, la herramienta que sirve a la técnica de la entrevista, que consiste en una hoja simple impresa

o no impresa que contiene las preguntas a formular al entrevistado, en una secuencia determinada. (p.223).

La técnica de producción de información a utilizar es la guía de entrevista semiestructurada (ver apéndice B-C) que es el instrumento que sirve a la técnica de entrevista y consiste en una hoja que contiene las preguntas a formular a los entrevistados, dichas preguntas deben tener una secuencia o estructura determinada.

3.6.Técnicas de recolección de datos

Según Ñaupas, et. al (2014) la entrevista es una especie de conversación formal entre el investigador y el investigado o entre el entrevistador y el entrevistado o informante; es una modalidad de la encuesta, que consiste en formular preguntas en forma verbal con el objetivo de obtener respuestas o informaciones.

Según Beatrice Webb, citada por Ander-Egg, la entrevista constituye el instrumento por excelencia de la investigación sociológica: compensa la falta de tubo de ensayo del químico o el microscopio del bacteriólogo. (Ander-Egg, op.cit.109). En efecto, juntamente con el cuestionario, la entrevista se ha convertido en una de las técnicas estelares de la investigación social. (p.219).

La técnica de recolección de datos a utilizar es la entrevista que consiste en que el investigador formule preguntas de forma verbal al investigado para poder obtener información necesaria.

Capítulo IV: Resultados

4.1. Descripción del trabajo de Campo

La entrevista se realizó a los representantes de tres empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo el día 13 de diciembre del año 2018, las empresas cumplen con la caracterización de los sujetos de estudio tipificados en el capítulo I, las empresas entrevistadas fueron:

- Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida, ubicada en Av. Perú 430, La Merced-Chanchamayo, gerente general Lic. Jesús Damiano Pillpe, RUC 20140181405, y fundada en el año 1970. representantes
- Cooperativa Agraria Cafetalera Perené, ubicada en Av. Perú 545, La Merced-Chanchamayo, gerente general Sr. Julio Cesar Romero Martínez, RUC 20130376127, y fundada en 1966.
- Negociaciones Agroindustrial Arévalo S.A. NARSA, ubicada en Av. Fray Jeronimo Jimenez 1601 – 1603 Chanchamayo– Junín, el administrador es Lic. Richard Velasque Damiano, RUC 20365581569, y fundada en 1998.

Posterior a ello se realizó la entrevista a los expertos en el tema como son:

- Lic. Adm. Syntia Campos del Pino, ex Promotor Sector Agronegocios Macro Región Centro PROMPERÚ, docente del Instituto Continental y Consultora de Estrategia y Operaciones.
- Ing. Manuel Díaz Illanes, Ingeniero Agrónomo, Director del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial de la Universidad Continental y especialista en Recursos Fitogenéticos.

- Dr. Adm. Miguel Ángel Capuñay Reátegui, docente de la Universidad Continental, consultor, conferencista y asesor en negocios internacionales.

Se utilizó además el programa Atla ti para poder diagramar las categorías y subcategorías de estudio:

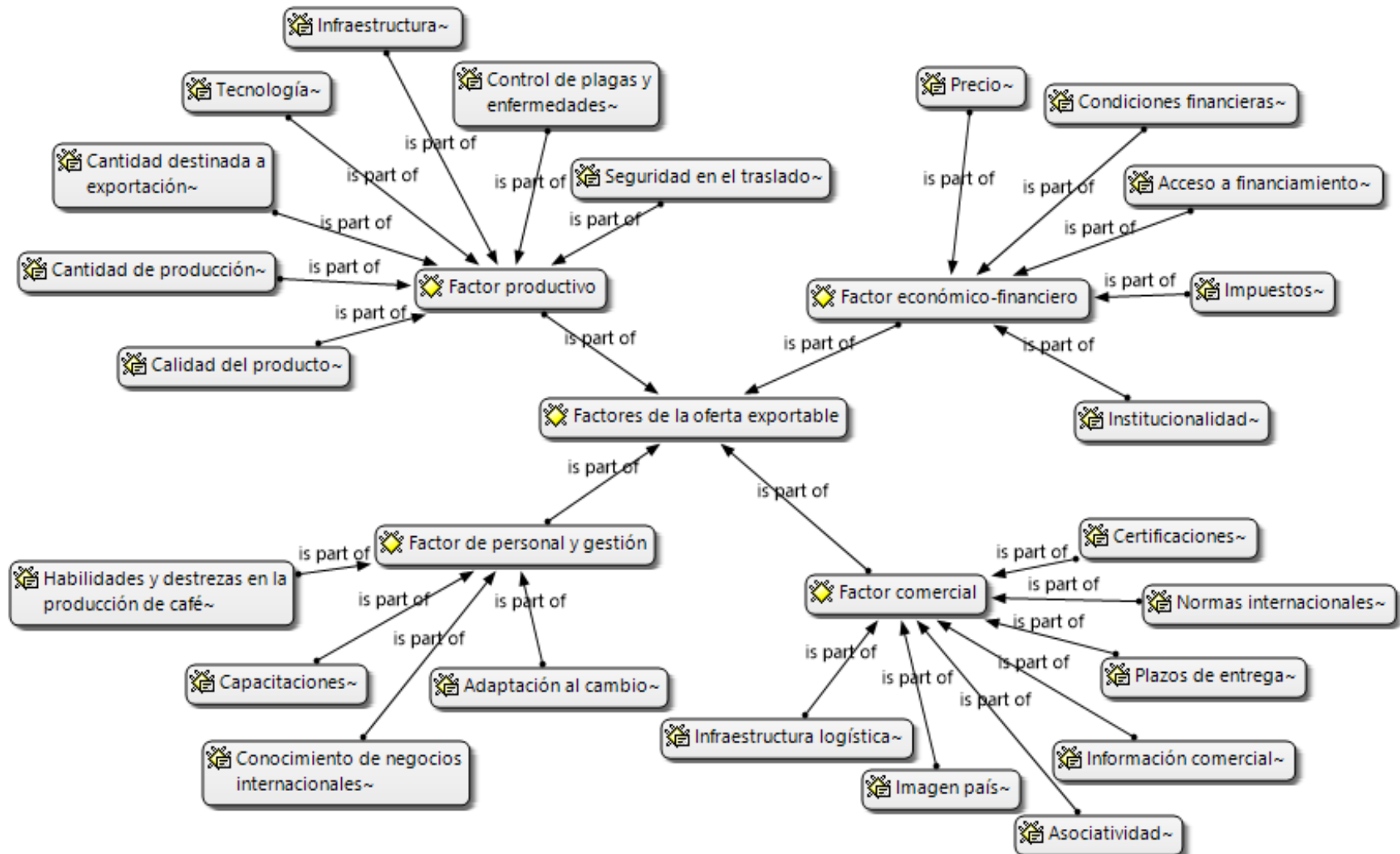


Figura 3. Sistema de categorización mediante ATLAS.ti.

4.2. Análisis de hallazgos

4.2.1. Triangulación de las entrevistas a los representantes legales de las empresas exportadoras de Café

Descripción de los representantes de las empresas:

- Representante 1: Lic. Jesús Damiano Pillpe, Gerente General de la Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida.
- Representante 2: Sr. Julio Cesar Romero Martínez, Gerente General de la Cooperativa Agraria Cafetalera Perené.
- Representante 3: Lic. Richard Velasque Damiano, Administrador de Negociaciones Agroindustrial Arévalo S.A. NARSA.

Tabla 4. Triangulación de la opinión de los representantes legales de las empresas

Subcategorías	Representante 1	Representante 2	Representante 3	Concordantes	Discordantes	Conclusiones
FP1	Hay estándares básicos que nos permite identificar los niveles de calidad en el café, depende mucho del mercado, puede ser por certificados, puede ser por calidad en taza, puede ser por buenas prácticas de manipulación, un certificado como HACCP, puede ser a nivel comercial el equipo un estándar por ejemplo como el certificado ISO para garantizar todo el proceso y sea una empresa buena y equilibrada dentro de todo el proceso interno. Si hablamos del café verde depende mucho de cada país uno de los requisitos que nos piden por ejemplo es el registro de Senasa, un	Tenemos un área de control de calidad, al momento de ingresar el producto es evaluado, bajo dos formas, una es el aspecto físico que es la granulometría y los defectos que pueda tener para determinar el porcentaje de bueno que tiene y hasta qué punto se permite, tiene descartes, granos afectados digamos, eso es físicamente; y lo otro que es lo fundamental, primordial es el aspecto sensorial, la calidad en taza, allí básicamente lo que hacemos es ver defectos, olores cuando el grano se daña, pero físico puede estar bien aparentemente pero ya tiene defectos en taza, también hacemos una evaluación para ver las características de esta taza, de	Nosotros trabajamos con un grupo de selva central, que son los productores de café, nosotros acopiamos y recibimos aquí en nuestros almacenes de la Merced, Villa Rica, Pangoa y Satipo, entonces en el almacén en donde recibimos la materia prima hacemos un control muy estricto en calidad, primero hacemos el peso, luego determinamos la humedad del café, porque la humedad es muy importante para el almacenamiento del café, una humedad normal un rango es entre el 10 al 12% de humedad, cantidad de agua sobre la materia prima que es el café, hay maquinas que se dedican a medir eso, usualmente con la vista también lo podemos hacer eso y	-Los estándares básicos en calidad son los certificados y la calidad en taza. -Los cafés pasan por un área de control de calidad para un análisis físico y organoléptico.	No se encontraron discordantes	La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas. La calidad del café se mide también en taza, considerando de 80 puntos en adelante como cafés especiales. Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.

requisito mínimo para ser exportado, ahora Japón depende del cliente, todos decimos que en el Japón se necesita el sello JASS, pero tengo un cliente que no requiere ningún tipo de sello más que el Senasa del Perú y nada más, pero lo que le interesa es la calidad en taza, que cuando logre catar el café este bien, hay clientes que son bastante exigentes con el tema de los certificados y los sellos, entonces depende mucho de cada uno, de nosotros nuestros controles están garantizados por certificados y también la catación.

Depende mucho del mercado, cuando hablamos del mercado exterior estamos hablando de todo el planeta, si hablamos de un mercado para Estados Unidos un cliente específico, un rubro específico, el Perú normalmente maneja el café certificado Orgánico, Comercio Justo, Rain Forest, UT, hay mercados que no te piden los sellos de frente te piden la calidad en taza. Hay otro mercado, un nicho de mercado que se está desarrollando, el Dided Tride que quieren tener contacto directo con los productores sin ningún tipo de sello ni nada. Otros certificados ambientalistas, el Bird Friendly es un certificado que de alguna manera garantiza que la producción de café se desarrolle bajo cierta cantidad

repente es un café especial y darle una puntuación alta, en función a estos dos tipos de análisis se valora el esfuerzo del productor, se le retribuye al que tiene mejor rendimiento.

Para el producto que manejamos sí, existe en el Perú por ejemplo la Norma Técnica Peruana, y para Estados Unidos tenemos la SQA, bajo ese parámetro es que hacemos la evaluación de taza, y también en cuanto a los granos existe un estándar, un código para un tipo de producto que se llama MCM para un buen café de primera, el MCM te permite máximo entre 15, quizás hasta 18 defectos en grano, normalmente 15 es lo que está permitido; y cuando hablamos del SQA es el que da las características para una puntuación en taza, eso es lo fundamental en un grano, en un tipo de café podemos decir incluso convencional; si son ya con certificaciones va cambiando existen mínimos en taza cuando es un café especial, y cuando es un grado 2 generalmente es para un convencional, allí son 23 defectos, te permite más defectos un café de menos calidad, y obviamente la tasa es menos, y luego viene grado 3 que son cafés con más defectos y así podemos hablar ya por cantidad de defectos, de esa manera se maneja la calidad.

Para Europa igual es el MCM y generalmente son cafés de altura, está establecido en el contrato, ese es el estándar, un café MCM

vamos al laboratorio para hacerle un control de calidad, un análisis físico y un análisis organoléptico, análisis físico consta en separar granos buenos, parejos, frescos y los descartes, los cafés con algo de ranchas, defectos físicos, pequeños granos, y lo bueno se considera como grano exportable, también hay parte de la trilla, parte de defectos y parte de descarte y el tema de café exportable, puede ser un rango entre 70 a 80 % de café exportable de una muestra o lote, una vez identificado la cantidad de porcentaje de exportación, se pasa al momento de tostado y evaluación sensorialmente u organolépticamente, empezamos a probar los cafés, que tanto de acidez tiene, que tanto de cuerpo, de eso se encarga el jefe de control de calidad.

Sí, en el tema del café a nivel mundial se vende bastante el café convencional y cafés orgánicos, que también son los llamados cafés certificados, en tema de certificados hay Comercio Justo, Orgánico, Sostenibles; y el otro grupo son los cafés convencionales que no necesita nada de certificados, solamente lo vendes a precio de bolsa que rige el mercado; y los estándares de calidad como te digo mayormente se va a determinar por qué sean tazas limpias, porque todo lote que ingresa a nuestro almacén es catado, en este caso se ha evaluado en el área de control de calidad, simplemente tienen que tener en el convencional tazas limpias, en

de árboles nativos, que tenga cierta cantidad de especies, entonces depende mucho de cada mercado.

12 Países, depende del cliente, a nivel mundial existen 5 grandes importadores de café que dominan más del 90% de todo el comercio mundial del café, tienen toda una capacidad logística para vender café a cualquier parte del mundo, nosotros tenemos un cliente que está en Estados Unidos pero este cliente pide el café a China a Corea, al igual que un cliente que está en Bélgica o que está en Francia, pero maso menos es a 12 países que se envía el café, Asia, Europa y Norteamérica.

y de altura, si es un café de parte baja la granulometría va a tener granos pequeños, entonces hay problemas con los parámetros que manejan para tueste, grano pequeño se quema, en cambio uno grande tuesta en mayor tiempo, entonces de esa manera se maneja en Europa.

Tenemos que implementar, según la regulación europea a partir del 2019 se van hacer análisis químicos a todos los lotes de café orgánico que van a Europa, la regulación europea comienza el próximo año, este año se han hecho pilotos y han podido encontrar cafés con metales pesados como glifosatos y pesticidas en el grano del café, el próximo año podría ser hasta incinerado ese café, devuelto a Perú o incinerado, entonces para controlar eso necesitamos implementar un laboratorio en Chanchamayo, quizás de manera conjunta, varias organizaciones, gobierno local y también un organismo transparente que pueda manejar esto y dentro de nuestro sistema de control interno hacer muestreos permanentes para hacer el análisis y no esperar que llegue al mercado exterior y tengamos el problema, se puede detectar aquí haciendo el análisis, pienso que ese es el tema y lo otro es trabajar todo lo que es las buenas prácticas BPM, HACCP, no basta el tema de granos sino el tema de salud, tenemos que asegurar que toda la cadena del producto sea inocuo, tenemos

el café hay muchos defectos que el mercado internacional no compra, por ello es importante tener cafés con tazas limpias.

Realmente el mundo compra de todo, hasta puedes vender descarte, segunda, café oro exportable que es cero defectos, limpio, pero eso va a depender de la oferta que te hacen, si realmente vale la pena vender descarte allí afuera o la segunda, el precio que te ponen es mucho menos de lo que realmente quisieras por ser el tema de calidad baja, pero nosotros nos basamos netamente a cafés convencionales que sean tazas limpias y que tengan un rendimiento exportable mínimo de 60% hasta 80%, ahora si hablamos de cafés de especialidad de rendimiento de 75% a 80% y de taza, ojo taza se mide en puntos de 0 a 100, pero especial ya se considera de 80 puntos a 100 puntos, acá en selva central tenemos como base de 80 a 83 puntos en taza, pero en rendimiento físico, como te decía hay dos forma de evaluar el café: físico y sensorialmente, en físico hay desde 60% hasta 80%, al 100% ya sería la cascara y algo de descarte.

Realmente nosotros cuidamos bastante el tema de la calidad, manejamos bien el tema de almacén, el tema de transporte desde la finca, desde la chacra a la ciudad, o en este caso cuando llega húmedo también tiene un manejo, yo he podido identificar que el trabajo de calidad debemos manejar desde el campo, me da

	<p>que mejorar en eso, creo que si a nivel país trabajamos de esa manera vamos a mejorar, un caso es Costa Rica, tiene mejores precios por el mismo tipo de producto, ni siquiera por una mejor taza, el mismo, un café de 83 en taza vale más el de Costa Rica que el de Perú, por qué, sus procesamientos aseguran que es un producto sano.</p>	<p>pena decir que los productores no están capacitado o no son conscientes de poder estandarizar la calidad, es un poco complejo por el precio mismo que no es tan rentable para sustentar los costos que ellos tienen con el café, realmente nos falta muchísimo trabajar acá en selva central el tema de calidad, pero en tema de productores, nosotros tratamos incluso de mejorar la calidad del café, consiguiendo otros cafés que son buenos porque el mercado internacional te exige calidad, y para poder obtener todo ello está el tema de análisis sensorial o con el análisis físico.</p>			
FP2	<p>La campaña empieza en el mes de abril y dura maso menos hasta el mes de octubre, todos los productores llevan su café en pergamino, durante todo el año se acopia maso menos 1400000 (un millón cuatrocientos mil kilos de café), es una campana que inicia en marzo, crece a fines de los meses de junio, julio, agosto y luego otra vez cae, las zonas bajas son las que empiezan primero a entregarte el café, en las zonas altas es en donde la producción llega después. Depende del rendimiento del café pero es 17% si hablamos de cascarilla, el productor te trae el café en pergamino, a ese café tú le sacas la cascarilla y te queda el café verde exportable, si tiene un rendimiento del 80%, significa que por cada 100 kilos 80 es café exportable,</p>	<p>Diario por campaña podemos ver, la nueva cosecha empieza en marzo y el acopio va a terminar en diciembre, entonces tenemos 9 meses, en los 9 meses nosotros trabajamos aproximadamente con 20000 quintales en promedio, de 60 kilogramos en acopio, entonces tenemos 1200000 (un millón doscientos mil) kilos, eso lo dividimos entre 9 meses y esto lo dividimos entre 30, podemos hablar de 4444 kilos diarios, esto manejando como promedio, entonces decimos 4450 (cuatro mil cuatrocientos cincuenta) kilogramos por día, pero la campaña empieza en marzo, va subiendo abril, mayo, junio, julio; y va cayendo en los meses de agosto, setiembre, octubre, noviembre y diciembre; el pico es julio, y como empezó con pocos granos en marzo, termina diciembre también con pocos granos, existe un pico y es allí en julio en donde no hagamos</p>	<p>El café se trabaja por campañas, la cosecha se trabaja a partir de marzo hasta octubre; marzo, abril, hasta mayo son zonas bajas; mayo, junio, julio zonas medias; agosto, setiembre y octubre zonas altas; al decir zonas altas, medias, bajas digo altitudes donde se encuentra la producción de café, zonas bajas es maso menos de 1000 a 1250, zonas medias de 1350 a 1500 y zonas altas de 1600 hasta 2000 metros, en esas altitudes es donde crece el café, las cosechas varían, las primeras cosechas de café es a partir de marzo, zonas bajas. En cuanto a kilos, nosotros estaremos comprando en promedio entre 50 a 100 sacos diarios, en lo que es el almacén de aquí de la Merced en los meses de mayo, junio y julio que son los meses en los cuales se acopia más, y un saco está variando entre 60 a 70 kilos de Pergamino, nosotros acopiamos en</p>	<p>-El periodo de cosecha de café tiene forma de campana, inicia en marzo y culmina en octubre generalmente, julio es el pico más alto.</p> <p>-Al año acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café.</p> <p>-El 17% de la producción de café es la cascarilla del café.</p>	<p>-La cosecha no se realiza de marzo a octubre, se realiza de marzo a diciembre.</p> <p>El periodo de cosecha de café tiene forma de campana empieza en marzo y culmina en octubre siendo julio el pico más alto. Al año se acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café, siendo el promedio por día 4450 kilos. Los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finamente de zonas altas. La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes.</p>

17% aproximadamente viene a ser la cascarilla y ese 3% viene a ser café ya de la planta cuando sale la segunda el descarte electrónico, si el rendimiento de un café es 70% la cascarilla viene a ser 18, 18.5% pero el café segunda tercera se incrementa un poco más.

4450 kilos, sino 10000, 15000, o quizás hasta 20000, en un día en el mes de julio 20000 kilos en un solo día, eso es el ciclo dentro de la producción y también el acopio.

Vamos hablar solo de café pergamino, porque si regresamos más atrás hay merma, del 100% de café Pergamino aproximadamente ahora el 75% es café exportable, un promedio general, 17% es desperdicio, es pajilla, 8% es café de baja calidad, son segundas, son rechazos que no se botan, la única que se bota es la pajilla, ese 8% está compuesto de escojo electrónico, cafés segundas y descarte, el descarte generalmente es para el mercado nacional, algunos lo llevan a Ecuador y se queda también en el Perú; la segunda y el electrónico se puede reprocesar y se puede vender como café de grado 3 a 100 defectos, 80 defectos, 180 defectos, para exportación, no es desperdicio ese 8% al final se vende, obviamente a menor precio, esto es para nosotros como acopio; para el productor maneja el grano Cerezo, en el Cerezo del 100% el 20% es café bueno y está compuesto de la almendra, el grano que va salir, el cual nosotros le recibimos en acopio, el resto si es desperdicio, de ese 20% es agua, cascara, pulpa, azúcares que sale allí que es el agua miel y la propia humedad del grano, hay agua en la pulpa, hay jugo en la pulpa que es el agua miel, pero también el grano mismo la almendra que es Pergamino, una vez hecho el control, ya todo el análisis, porque no todos los productores traen seco su café, a veces traen húmedo entre 13,14 y 15% y nosotros tenemos que hacer el proceso de secado.

De un 100% de un kilo del 16 al 18% es cáscara, la cáscara del café pergamino sirve como combustible para hacer secar el café, porque se quema y genera aire caliente y con eso hacemos secar cafés, en promedio es 17% por lo cual debería quedar 83% de café verde, pero en ese café verde tenemos descartes, descartes debe estar de 1 a 2%, ya serían como 19%, quedarían 81%, un café muy bueno sale entre 78, 79, 80,81%; en promedio en la selva central en promedio sale entre 74 y 75% de rendimiento, oro exportable que se puede ir para afuera, en promedio porque algunos producen de calidad más alta y otros de calidad más baja. Es así cascarilla, descarte, en el descarte usamos mallas de una cierta medida y si pasa ya se considera descarte, luego se escoge entre 4 a 5 % que sale de segunda y hay algunos defectos que están, pero también es aprovechable en el mercado, como te digo en el café todo se vende, el descarte y segunda se vende porque las grandes industrias del café lo transforman en solubles.

	exportable tiene humedad, tienen agua, entonces del 100% solo el 20% es bueno, esto es en café Cerezo, el grano que sale de la mata, del campo, de la cosecha; y para nosotros de ese 20% que nos traen que representa el 100%, 75% es exportable, 17% pajilla y el 8% es subproductos entre segunda, electrónicos y descartes, así es.					
FP3	<p>Todo se exporta, el 100% del café verde se exporta y para el mercado local queda el café segunda, tercera y todo eso, hay compradores que vienen lo llevan a Ecuador, a Colombia le ofilizan hacen el instantáneo y regresa como instantáneo de Tottus, instantáneo de Juan Valdéz, Nestle que tiene planta en Brasil.</p>	75%.	En promedio entre 74% a 75% es el exportable.	-El 75% de la producción de café se destina a la exportación.	-No se encontraron discordantes	El 75% de la producción de café se destina a la exportación. El café de baja calidad se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo.
FP4	<p>Depende de que maquinaria, nosotros tenemos 4 plantas de proceso húmedo, los productores nos entregan el café en cerezo y nosotros los procesamos, dichas plantas se construyeron en el año 2005-2006 y siguen hasta ahora, de allí tenemos la otra planta del trillado que se construyeron maso menos en aquellas fechas, el primer proceso es con cerezo cuando el café está en cherry, luego el segundo proceso el café pergamino 2003-2004. Actualmente sí, pero la tecnología cada año va cambiando, pero a una velocidad impresionante, no estamos a los niveles que tiene Brasil en su industrialización,</p>	<p>Nosotros el servicio, digamos la maquila para la exportación tercerizamos, no lo hacemos nosotros, está en Lima, acá también hay una planta, pero mayormente lo utilizamos de Lima, entonces es tercerizado, lo que nosotros tenemos aquí para el servicio de secado son losas, las losas de aquí tienen 40 años, tenemos otra en Mariankiari, tenemos ya tecnologías modernas de secado que son Guardiolas, es del 2013 a la fecha entonces son como 5 años, y tenemos otra planta beneficio en húmedo para este proceso del café Cerezo, allí igual tienen promedio igual 5 años las maquinas. La de beneficio que tenemos en Cerezo sí, es tecnología</p>	<p>El tema de las secadoras que utilizamos para secar café, eso es la maquinaria que utilizamos en tema de secados y lo otro son los vehículos que se usan en tema de logística que recogen el café desde el productor hasta el almacén, porque también brindamos ese servicio de transporte o flete que le llamamos, hace 5 años en el 2012 hemos adquirido una buena flota de vehículos nuevos del año 2012 que hasta el momento aún lo tenemos en condiciones operativas, nosotros nos dedicamos solo en campaña que es de marzo a noviembre, y en secadores estamos en constante mantenimiento, gran parte de nuestras máquinas es Hechiza hecha en Perú, porque el costo</p>	-Ha nivel de tecnología no estamos al nivel de países avanzados como Brasil que tiene tecnología de punta.	-No se encontraron discordantes.	El empresariado del sector cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta. El empresariado no cuenta con procesos automatizados.

<p>pero si son maquinarias de tecnología de punta no, la selectora de granos es una Sataque de última generación japonesa, las plantas trilladoras son de Palinium de Brasil.</p>	<p>importada de Brasil, hay que decirlo, nos duele, pero los brasileños en ese sentido han avanzado porque hay mucha investigación, ellos no se dedican a fabricar una máquina, sino soluciones a los problemas que hay en ese punto, hay investigación hay estudio y son máquinas digamos de gran capacidad que fácilmente no se encuentran en el Perú, yo creo que hay 1,2 por ahí, un sistema no muy sofisticado. Nos falta automatización, automatizar de nuestros procesos, ponerlos en línea y con sistemas automáticos, eso es lo que nos falta, allí tenemos que trabajar.</p>	<p>para una máquina de secado es muy fuerte, pero esas Hechizas con las que trabajamos funcionan bien pero estamos en mantenimiento 2 veces al año. Nosotros somos una empresa emergente, tenemos algo de 15 máquinas que se dedican a secar café, tenemos desde 15 quintales que secan de Pergamino hasta 100 quintales, entonces las primeras máquinas se compraron hace 10 a 12 años, pero una más actualizada tenemos hace 3 años dos máquinas de 100 quintales que son grandes, entonces cada año hemos ido adquiriendo nueva maquinaria. No, no creo por allí hay máquinas que son de más tecnología, pero si son operativas.</p>	<p>-Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p>	<p>-Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>	<p>Se necesita invertir en infraestructura debido a que las empresas cuentan con infraestructura obsoleta e insuficiente. CAC La Florida indica que por encima del tema infraestructura se necesita fortalecer la parte comercial con el desarrollo de softwares que permitan tener información en tiempo real.</p>	
<p>FP5</p>	<p>Depende, porque si hablamos de las oficinas administrativas, actualmente estamos en la misma ciudad de La Merced, entonces nos estamos mudando a nuestro otro local que está en San Ramón esa es más propicia estamos implementando allí todo, oficinas más independientes, un espacio más propicio para el productor, si yo creo que es propicio es adecuado e idóneo. No tanto me iría por el tema de infraestructura en este instante sino más por la parte comercial, de desarrollar softwares que te permitan tener información en tiempo real, todos los softwares que nosotros manejamos un Sap por ejemplo no te dice oye el</p>	<p>No, en la que estamos actualmente fue construido hace más de 50 años y no está preparado, no está diseñado para hacer un proceso en línea, tenemos otra infraestructura en Marañón que es la línea de estandarización de secado, bueno allí estamos construyendo ya preparado para tener un proceso en línea, igual la de Alto San Juan es una planta de Cerezo, esa está en línea, digamos con 2 personas yo opero una planta que de manera individual lo hacen 40 personas, porque está en línea, línea continua, por gravedad, hay partes en agua, prácticamente al camión, los camiones descargan en un punto y ya procesado lo recogen en otro, la intervención de la mano de obra es solamente en un punto, el resto es línea continua.</p>	<p>Sí, para este caso de almacén y acopio si es porque es un local amplio, conserva la humedad, no tenemos todavía el problema del café que se humedece o que se reseca, porque hay almacenes que se secan los cafés y allí tenemos mermas. Bueno, ampliar más mi infraestructura porque nosotros manejamos lotes y cada lote de café de cada productor es muy diferente al otro, y no podemos mezclar el café, a veces por la necesidad del almacén llegamos a mezclar los cafés, y eso es un tema que se tiene que mejorar, tener un almacén mucho más grande.</p>	<p>-Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p>	<p>-Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>	<p>Se necesita invertir en infraestructura debido a que las empresas cuentan con infraestructura obsoleta e insuficiente. CAC La Florida indica que por encima del tema infraestructura se necesita fortalecer la parte comercial con el desarrollo de softwares que permitan tener información en tiempo real.</p>

	<p>café se procesa así y tienes que trabajarlo así, no, hay mucha creatividad de quien está al frente de la organización para diseñar su propio sistema, a nivel contable, tributario, de inventarios y también a nivel comercial, incluido la cadena de suministro desde que tu exportas hasta llegar al importador final.</p>	<p>En la línea que tenemos de Maranquiari, tenemos una capacidad instalada que atiende al 30% de nuestros beneficiarios, nos falta el de mayor capacidad tenemos que invertir más en infraestructura no es lo suficiente.</p>			
<p>FP6</p>	<p>Siempre está latente desde los años 2012, 2013, pero es latente las enfermedades como la roya, la broca, los precios del café están, si a un productor le cuesta producir 7.50, 8 soles el kilo de café, lo venden 5 soles, tienen deudas con Agro banco, no pueden pagar, aurita ya no existe mano de obra para que pueda cosechar el café, antes existía, antes mucha gente de la sierra iba a la selva a cosechar café, ahora no, por ello la gente dice no al inicio de la cosecha dejo que se caigan los granos, pero el hecho de que se caigan los granos aparecen las brocas, ya no hay control, como que lo abandonan no, ahora si al otro año sube el café no vamos a tener la oferta por productor, la enfermedad es una pequeña parte del problema. Mermo la producción, si se producían 100 quintales por ejemplo, bajo a 30, tenías contratos firmados con clientes en el exterior, entonces no podías cumplirle, entonces tu imagen como organización queda dañada, eso es a nivel comercial para</p>	<p>Por supuesto, el café en el año 2013, debido al calentamiento global, cambio climático, tenemos un hongo patógeno que se llama la Roya Amarilla, este hongo siempre ha vivido con nosotros, no ha sido un problema económico, pero en el 2013, este hongo comienza a hacerse mucho más agresivo, debido a que ese cambio genera las condiciones para que proliferen, la Roya siempre ha estado con nosotros no ha sido un problema, pero debido al cambio climático, humedad y calor, factores que hacen que este hongo proliferen, y fue agresivo, termino, arrasó y en algunos lugares con algunas variedades el 100% de la instalación. Bueno allí ha habido un plan nacional promovida por el gobierno y es el financiamiento para la renovación y por parte de nosotros es la introducción de variedades tolerantes a este hongo, son variedades introducidas, en algunos casos está funcionando en un 80%, en algunos casos al 50% y en algunos casos al 25% porque son variedades que no han sido adaptadas a nuestra realidad, son</p>	<p>Sí, la famosa Roya Amarilla en el 2013 ha hecho que la producción baje, realmente ese tema es un poco amplio porque ha traído consecuencias, la selva central se mueve por el café, el principal factor económico es el café, si los productores venden el café a buen precio el tema económico en selva central mejora, la plaga si nos ha afectado el 2013, pero el año más caótico ha sido el 2014, el 2013 algunos lograron salvar parte de su café, pero el 2014 no, ha bajado una cosecha maso menos de 70% . Nosotros trabajamos con los productores, damos adelantos, préstamos a los productores, y esa plata que hemos invertido en productores es el patrimonio de la empresa y muchos no nos han pagado y hasta ahora estamos arrastrando esas deudas porque algunas han sido incobrables, simplemente bajo el café, no hubo cosecha y algunos productores dejaron el café. Nosotros como empresa trabajamos bastante en el campo, nosotros hemos tratado de formar una cooperativa, esta cooperativa llamada COPERÚ trabaja de la misma forma con la empresa</p>	<p>-El año 2013 los cultivos de café se vieron afectados por la Roya Amarilla. -La cosecha disminuyó en un 70%. -Se fallaron contratos, se perdieron clientes y se arrastra una deuda hasta la actualidad. Se sembró un café resistente a la plaga, café Catimor, sin embargo no posee una buena calidad en taza.</p>	<p>-No se encontraron discordantes. El año 2013 la enfermedad de la Roya dañó los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyó en un 70%. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja.</p>

<p>la organización, pierde mercado; y para los productores sacaron prestamos de Agro banco, y Agro banco les dijo oye traigamos una planta que sea resistente a la roya, un Catimor, pero nunca han visto que este Catimor produce cantidad y todo pero este Catimor es malo en taza, entonces es otra dificultad, hasta ahora se tiene esa secuela.</p>	<p>variedades que no los conocemos y recién en estos años que ya están produciendo estamos viendo cual es el mejor. Nosotros implementamos nuestra infraestructura en Maranquiari confiados en tener una producción el 2013, con una capacidad de exportación de buena calidad, lo cual no cumplimos, no cumplimos con el mercado que nos exigía mínima puntuación, mínima calidad, no logramos cumplir esos embarques, perdimos ese mercado, exportábamos como 11 contenedores con esa calidad con diferenciales altos, al no tener esta variedad que son buenas en taza afectadas por este hongo, perdimos mercado, perdimos plata, al no tener el volumen que esperábamos en el 2014 empezamos a incumplir pagos con el sistema financiero que había financiado infraestructura para mejorar la calidad, o para conservar la calidad, entonces aurita estamos en ese problema, tenemos pagos y pagos, recién a partir del año que paso 2017 empezamos a mejorar esta condición dentro del sistema financiero.</p>	<p>privada NARSA, somos una corporación de la mano, donde la cooperativa se encarga en temas de producción en el campo, a ello nosotros desde un inicio había una especie que resistía a la plaga, era el Catimor, sin embargo en calidad en taza no son cafés tan buenos como uno desea, se ha llegado a invertir en plantaciones nuevas, ahora que pasaron 4, 5 años nos dimos cuenta que en el mercado los Catimores no quieren comprar porque realmente en taza son bajo, el mercado quiere cafés de especialidad, cafés muy buenos o extraordinario que ahora están buscando.</p>	<p>-El mayor riesgo es el traslado de la mercancía de Chanchamayo hacia Lima.</p> <p>-No se encontraron discordantes.</p> <p>Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Hay empresas que no pagan seguros porque</p>
FP7	<p>Si hace muchos años, muchísimos años había pérdidas en el camino de la planta a Lima, no solo en el camino hasta en las noticias se ve que estas llegando a Lima y existen unos ampones que del tráiler te bajan la mercadería. Tenemos seguros que pagamos, es bastante caro, pero también hay que aplicar</p>	<p>Que afecte económicamente no, hemos tenido robos aquí, pero fue por descuido del guardián de noche, creo que se llevaron dos sacos, eso no es un problema económico para la organización, para la empresa, es mínimo. El mayor riesgo de la mercadería está en el transporte que va desde Chanchamayo a Lima, la</p>	<p>Sí, yo trabajo 14 años en la empresa y en ese tiempo hemos sido afectados con robos y asaltos, en el 2006, en el día del padre tuvimos un robo de nuestro almacén, nos ha forcejeado la puerta, entraron y se llevaron la caja fuerte, el 2012 tuvimos un robo también de nuestra mercancía en el trayecto a Lima, y un asalto que tuvimos de</p>

	<p>la tecnología GPSs, cámara de seguridad, precintos. El seguro de la mercancía se llama seguro a todo riesgo en caso de hurto, accidente de tránsito que te da la Positiva, todas las empresas aseguradoras tienen.</p>	<p>mercadería está asegurada, cuenta con seguro de robo. Creo que es seguro flotante y la brinda la positiva.</p>	<p>camino a Pichanaki, en medio camino nos robaron la plata, tres ocasiones en las cuales perdimos algo de 500000 soles. Desde el robo de café que tuvimos en el trayecto usamos transporte que tienen control vía GPS, transporte de seguros, el tema de plata ya no llevamos sino hacemos operaciones interbancarias, ya trabajamos cuidadosamente, no nos exponemos porque es un poco complicado. Si hay seguros que pagan, pero no llevamos esos seguros porque aumentarían el costo.</p>	<p>aumenta el costo de producción.</p>	
FEF1	<p>Bajísimo, depende, si tienes un producto convencional, común y corriente te vas a ceñir a lo que dice la Bolsa y el precio en la Bolsa de Nueva York esta que se mueve todos los días, este año ha llegado a 97 dólares, es bajísimo, y como comercio justo tu logras vender a 190, pero no vendes comercio justo, existen nichos de mercado en donde tú puedes colocar el café a 250, 300, 400 dólares el quintal, Colombia logra vender cierta parte de su producción a buen precio, Panamá 3000 dólares el quintal, 1000 dólares el quintal, 1500 dólares el quintal, Perú 130 dólares el año 2017, entonces ¿Qué nos falta?, especializarnos en el café, el café es como el vino o la cerveza, tú te tomas un vino, un Santiago Queirolo que estamos acostumbrados a tomar, si tu pides una y otra botella siempre tienen casi el</p>	<p>Bajísimo, actualmente no está cubriendo los costos de producción, el café es un commodity, no es una negociación personal, se puede negociar entre el productor y el tostador, solo, los cafés especiales, solo los cafés finos, pero el volumen comercial no es negociable lo determina la Bolsa Internacional del Café que está en Nueva York, solo se negocia los diferenciales que están para los cafés especiales o también los convencionales. Un café especial puede ser por su certificación o también por su calidad en taza que no necesariamente es certificado, es con evaluación y lo otro son certificados ambientales, sociales. Para nosotros los cafés finos de altura y variedades típicas, altura sobre el nivel del mar porque es un clima frío, mejor grano, maduración lenta, mejor taza va a dar eso por lo tanto el mercado</p>	<p>Realmente bajo, porque los cafés el costo de producción para un productor es de 6.50 a 7 soles, pero que en estos últimos años los precios han sido 6, 5 soles, entonces no está justificando su costo de producción, los productores deberían vender como mínimo 7 soles, como mínimo para que puedan tener algo de ganancia, el tema cafetalero está un poco mal por el tema de la Roya misma, por la conciencia de los productores, falta más involucración, que se involucren los productores allí, así como el estado que apoyen, porque selva central era el primer productor de café a nivel del Perú, pero ahora ya nos lleva ya el norte, ellos producen más están con 43%, nosotros estamos con treinta y tantos. Depende de la producción mundial, nosotros sabemos que el mayor productor a nivel mundial es Brasil, Colombia, y ahora este nuevo país de Vietnam que no</p>	<p>-El precio del café convencional es bajo, no llega a cubrir los costos de producción, el precio lo regula la bolsa de Nueva York. -Los cafés con mejores precios, son los especiales. -Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa</p>	<p>-No se encontraron discordantes. Los cafés convencionales se venden a precios muy bajos que no cubren los costos de producción. El precio de un café convencional lo establece la Bolsa de Nueva York. Los cafés con los mejores precios son los cafés especiales. Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa. Existe una sobre producción de café en el mundo, se produce 170000000 frente al consumo que son 158000000 al año.</p>

mismo perfil, pero si tú te vas a Ica y te tomas un Mama Juana esos vinos sueltos y te dan un día perfiles de un sabor , otro día de otro sabor y otro sabor, o sea que producto es el que realmente estamos produciendo, o queremos producir algo más de especialidad, es toda una especialización, nos hemos quedado en el pasado.

Depende de la oferta y la demanda, el mundo consume 158000000 (ciento cincuenta y ocho millones) aproximadamente de café por año y hay una producción de 170000000 (ciento setenta millones), o sea hay una sobreoferta, Brasil produce 60000000 (sesenta millones) de sacos, Vietnam produce 30000000 (treinta millones), Colombia 16000000 (dieciséis millones), el tercer productor Colombia, Perú esta con 5000000 (cinco millones), si Brasil incrementa 10% su volumen de producción ya hay una sobreoferta mundial de café y el consumo de café a nivel mundial está creciendo a un ritmo del 2%, no hay ese equilibrio, sería fomentar el consumo interno del café, si tu vendes el café en el mercado local tostado es mucho mejor que vender exportado, pero nuestro consumo per cápita es de 650 gramos, 700 gramos, es una estadística pasada no, pero aurita se siente que en Lima hay muchísimas cafeterías de especialidad que

lo reconoce y paga más por ese producto.

No es determinante, son nichos lo encuentras en Estados Unidos, lo encuentras en Europa, lo encuentras en Japón, son nichos de mercado que pagan el mejor precio.

Por un convencional en este momento están pagando no sé, bolsa más 10, estamos hablando 12 dólares, 115 dólares con el precio actual; o un café orgánico bolsa más 20, es decir 125 dólares aurita en promedio, por un café orgánico comercio justo 190 dólares, un café convencional, pero con prácticas sociales que es el Fair Trade está en 160 dólares; hablamos por quintal de 46 kilos o 100 libras.

producía café pero que ahora si lo hace y están en segundo lugar a nivel mundial en producción, sin embargo, la que da la hora es Brasil, si en Brasil pasa algo recién sube el café acá en Perú y si no pasa nada simplemente los precios se mantienen, entonces lo que se están enfocando ahora es en el tema de especialidad, producir poco pero con estándares de calidad muy altas.

Son dos variedades principales donde nace la calidad del café, son los Burgones y Typicas, esos cafés son valorados a nivel mundial, pueden pagar buen precio por ese café, pero lastimosamente antes de la Roya los productores sembraban Burgones y typicas, actualmente están sembrando Catimores, pero los Catimores no son tan buenos entonces el mundo no quiere comprar eso, ha hecho que el mercado diga cafés de Perú por la Roya están sembrando Catimores y sus cafés son bajos.

Aurita pienso los asiáticos, pero también son muy exigentes en calidad y quieren cafés de primera, son exigentes, pero pagan buen precio, estamos en este tiempo en el cual valoran la calidad en taza, entonces si pagan bien más que nada Japón que es uno de los países referentes en pagar precio, parte de Europa también, hay distintos mercados.

	<p>se están incrementando, aquí mismo también en Huancayo. Con estadísticas que yo tengo, el promedio superior, los que venden a un buen precio son Etiopía, Panamá con sus Geishas panameños, Colombia que hay empresas que venden café con unos diferenciales bastante buenos, de cada país hay empresas que manejan muy buenos precios y en cuanto a importadores los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, la mayor parte del café de Panamá se va para Asia a Taiwán, Singapur, Japón, Corea del Sur; Estados Unidos también, Londres, son nichos de mercado.</p>					
FEF2	<p>Sí contamos con una política financiera, lo estamos llevando a otro nivel más ya de procesos de control interno, flujogramas, tenemos un estatuto que te dice en que momento debemos sacar financiamiento y por qué, sobre todo para minimizar los riesgos, si existe. Después de la roya ha sido catastrófica, La Florida vendía 90000000 (noventa millones) por año, en 2015 vendió 50000000 (cinco millones), ya te imaginarás de estar vendiendo 90000000 a 50000000 millones como quedan tus gastos, tus pérdidas, problemas con la Sunat, tus activos que han crecido tanto como vas a sostenerlos, el personal todos estaban ya con plazo</p>	<p>Tenemos un plan financiero, bueno hace 2 días hicimos el plan del 2019 porque para exportación de café necesitamos casi 3000000 (tres millones) de dólares de línea financiera para nuestra organización, 2500000 (dos millones y medio) a 3000000 (tres millones), está bajando el precio necesitamos 2500000 para poder exportar, si no tenemos esa línea financiera no podemos exportar. Nuestro volumen de exportación depende mucho de la bolsa en términos monetarios, si la bolsa en Nueva York sube el precio, el mismo volumen, los 20000 quintales que en promedio manejamos, nuestras renas va ser mayor monto, es decir el año pasado obtuvimos en ventas creo que alrededor de 12000000 (doce millones), el mismo volumen si</p>	<p>Nosotros nos avalamos con los contratos que tenemos hacia afuera, nosotros firmamos contratos con compradores de afuera y ese contrato nos garantiza aquí en el mercado local con financieras como bancos como el BBVA, más que nada trabajamos con el BBVA, ese contrato nos garantiza y nos dan una pre campaña para nosotros poder acopiar ese café. Estamos tratando de recuperarnos, la Royya también nos afectó a nosotros porque tenemos mucha plata regado en campo que no hemos llegado a cobrar totalmente, estamos también arrastrando una deuda con una entidad financiera, pero estamos tratando de salir hacia adelante.</p>	<p>-Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Después de la Royya hubo endeudamiento en el sector, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con SUNAT que hasta hoy en día se vienen arrastrando. Las empresas cuentan con política financiera, estatuto o plan financiero que ayuda a tomar decisiones y prevenir riesgos.</p>

indeterminado, habían alcanzado su estabilidad laboral, son cosas que no se cambian de la noche a la mañana.

En La Florida como cualquier otra organización que tiene de trayectoria más de 50 años es difícil a sus socios, porque la máxima autoridad es la asamblea general, ellos son los que deciden quienes van a ir al consejo de administración que viene a ser una especie de directorio de una empresa privada, ellos eligen a un gerente y el gerente es el que tiene a todo el equipo, el tema de gobernabilidad es un factor muy crítico en las organizaciones antiguas, entonces no se ve un trabajo a largo plazo por decirlo así, entonces hay que sensibilizarnos, capacitarnos, nosotros somos estudiantes, sabemos todo en teoría no, es como tener un papá y lo vende tu carro, vende tu casa, hagamos esto y el papá dice no has las cosas que te corresponde no, eso ya quedo en el pasado, hay que sensibilizarlos mucho y capacitarlos para hacerle frente a los nuevos retos del mercado, sobre todo los riesgos.

el precio de la bolsa baja probablemente este año terminemos con ventas alrededor de 9000000 (nueve millones)

Para el 2018 va bajando, el 2017 ha subido, el 2016 subió un poquito, el 2015 mucho más bajo que el 2016, el 2014 mucho más bajo que el 2016 y el 2013 más que el 2014, ello se debe a la enfermedad de la Roya, es por eso que cae el 2014, la caída es estrepitosa en volumen como en términos monetarios.

FEF3	Sí, varias veces, siempre y si hubo problemas para acceder a él como cualquier organización pero siempre existe la posibilidad de trabajar con créditos, dichos problemas o dificultades	Todos los años trabajamos con préstamos internacionales, en el Perú si tenemos dificultades para acceder a préstamos, pero en el exterior no, la banca nacional no financia al sector, la que financia son los bancos o instituciones	Sí, trabajamos con préstamos desde el 2010, anteriormente no podíamos trabajar porque la empresa tuvo unos problemas judiciales y que nos vetaron por 10 años, desde el 2010 estamos trabajando con bancos	-Es más accesible y beneficioso un préstamo de una empresa internacional que de una nacional.	-No se encontraron discordantes.	El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además de
------	--	---	--	---	----------------------------------	--

	<p>fueron por ejemplo no tener un plan definido de flujograma de caja bien establecido a largo plazo viendo todo el tema de los riesgos, la contingencia, la crisis del café sobre todo eso ha hecho que los bancos pierdan confianza, si es un crédito para café no porque el riesgo es alto, mejor financio otra cosa, básicamente es eso Depende es muy diverso el mercado financiero, en la banca local tenemos al BCP, nosotros trabajamos con el Banco Continental, está el Ban Bif, las compañías internacionales Raboban, Sharein intereses de Londres se triangula contra contratos, otras Cooperativas como Ábaco no es conocido, pero manejan fondos impresionantes, Pacífico trabaja con garantías de warrant.</p>	<p>financieras del exterior, por alguna razón la banca nacional no quiere trabajar con café, lo consideran un producto riesgoso, las cooperativas son considerados por ellos como un problema social, Banco de la Nacion, Banco Continental, Scotiabank, trabajaban con café hasta antes de la Roya. Rabobank, Share, Rudcapital, Icofine y así hay varias.</p>	<p>formalmente, con préstamos y pagos puntuales. Los requisitos que nos piden son contratos, hipotecas de bienes, estados financieros, cómo va el tema contable, cuanto ha sido tu ganancia, ven esos temas. Nosotros trabajamos solo con el Banco Continental BBVA, porque es la más confiable y accesible.</p>	<p>-El crédito para café es considerado de alto riesgo. -Las empresas trabajan con BBVA Continental.</p>	<p>que el café es catalogado como producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias. El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p>
FEF4	<p>El impuesto general a la renta básicamente, en la Amazonía todas están exonerada del IGV, a los impuestos que puedan existir de transferencias internacionales en el Perú cuando hay un crédito, más allá de eso no. En mi opinión particular está bien, si tu comparas con Huancayo yo tengo una empresa y pago el 18% del IGV, estando en la selva no pagas el IGV, o sea ya estoy en una ventaja, pienso que debemos centrarnos más en ser competitivos, hay algo que considero que si se debería</p>	<p>El café no paga impuesto por ser un producto de exportación, las exportaciones no gravan IGV, solo los insumos como el envase donde se llena el café, es un producto importado por lo tanto grava impuestos. El impuesto a la renta es ya del negocio, definitivamente si nosotros durante el año vendemos 10, pagamos 8, nuestros costos es 1, nos va a sobrar 1, pagamos el 15% de ese 1, pagamos renta 15%. Como renta sí, estamos en una tasa diríamos como lo tienen otras empresas, en la costa un productor de espárragos paga</p>	<p>En lo que es exportación no se gravan impuestos, al contrario, tenemos beneficios como el Drawback por ejemplo que nos restituyen parte de los impuestos que pagamos al momento de importar insumos.</p>	<p>-Las exportaciones no gravan IGV, mas sí el impuesto a la renta. -No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las exportaciones no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras. Existen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo.</p>

	<p>hacer en cuanto a impuestos, es cuando en Aduanas tú vas a exportar un micro lote, un contenedor tu exportas 412 quintales aproximadamente sale como 1600 dólares por la gestión de aduanas allí, pagar a Senasa, estiba y todos esos movimientos, 1600 dólares incluye IGV entre 412 es un monto mínimo no, pero si hay un cliente que me dice Jesús quiero un micro lote de cuanto, 20 bolsas de tal productor, quiero enviarlo tengo que dividir los 1600 entre 20 y es demasiado, entonces ya hay una limitación frente a esa tendencia se debe crear un mecanismo.</p>	<p>15% y aquí también estamos con 15%, hace algunos años pagábamos 30% que es carísimo y no es posible que un empresario privado como Winter que produce espárragos, por ejemplo, para exportación, estando a 30, una hora del puerto pagaba solo el 15%; considero que ahora hay igualdad en cuanto al impuesto a la renta.</p>				
FEF5	<p>Hay muchísimas, el Ministerio de Producción tiene Agroempresa programa para cualquier tipo de empresario, te asesora desde la creación de tu empresa, la parte de operaciones, logística, comercial, marketing, todo y son profesionales A1, sino que a veces no conocemos y decimos que el Estado no nos ayuda, existen los fondos no retornables como Agroideas, PINIA, PINIPA, Innovate, FINCYT, el Startup, los Pro compite locales, regionales, los fondos de cooperación internacional de Japón, Bélgica, existe un abanico de oportunidades. Sí, yo pienso que el sector necesita personas más preparadas y que tengan la</p>	<p>Tenemos cooperación internacional como los hay de Bélgica, de Canadá, Holanda, tenemos también instituciones nacionales como Agroideas, Fincyt, Innovate con la cual estoy trabajando. Con CVI de Holanda tuvimos un financiamiento básicamente para el desarrollo de mercados, la participación en una feria, con Sois fail de Bélgica hemos tenido financiamiento para el área técnica, para el comité de educación que es básicamente capacitación, para el fortalecimiento institucional, crianza de algunas aves, allí es un tema más de seguridad alimentaria con Sois fail de Bélgica; con las instituciones nacionales como Agroideas tuvimos financiamiento de máquinas, con Fincyt siempre</p>	<p>En públicas hemos iniciado un proyecto con Innovate Perú, que es parte del Ministerio de Producción, acerca de prototipo de secadores solares, ha invertido el 70%, y el 30% lo pusimos nosotros; el Ministerio de Agricultura que brinda apoyo para el sector cafetalero en el campo, SENASA, PROMPERÚ también el tema de exportaciones. Realmente no porque veo mucha burocracia, a veces es un tema político, te apoyan cuando ellos necesitan de uno, entonces no me siento tan satisfecho, deberían apoyar el tema financiero, el tema de la plata es lo que nos falta en campaña, a veces perdemos mucho café por no contar con efectivo, porque el productor te vende por necesidad, y a veces en ese momento no contamos con</p>	<p>-Existe apoyo al sector por parte de instituciones nacionales, así como internacionales, existe un desconocimiento por parte de algunas empresas.</p>	<p>-Algunas empresas mencionan que lo que el sector necesita son personas más preparadas y capacitadas, otras empresas mencionan que se debería mejorar ya poyarlas en el tema financiero para la inversión correspondiente.</p>	<p>La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas. Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto. Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p>

capacidad de ver oportunidades donde no las hay y gestionar, y liderazgo sobre todo, porque tú te vas al sector y no encuentras la cantidad de profesionales suficientes para mover este sector, tenemos una universidad que esta acá, yo estudié en la Continental pero no se enfoca en formar realmente que requieren las organizaciones en la selva, simplemente basa su modelo de negocio en las principales ciudades, tenemos a la Senati que está enseñando una de sus principales carreras que tiene en la selva central es maquinaria pesada, pero cuál es la principal economía en la selva, o sea muy desalineados, muy desorientados, hay un divorcio entre lo que realmente quiere el mercado trasladarlo para formar gente y aprovechar estas oportunidades,

En el café, los niveles de producción por hectárea por ejemplo están entre 13 quintales promedio por hectárea, con eso es insostenible así el precio del café este 10 soles es insostenible que esa familia pueda subsistir, pueda educar a sus hijos, pueda darles una buena calidad de vida a sus hijos, primer trabajo que hay que hacer ayudarles a manejar su finca de manera adecuada y puedan producir 30, 40 quintales y hay que manejar cierta estadística, un técnico

tenemos innovaciones, estamos innovando nueva variedad de bananos con el objetivo de exportar de manera ecológica, innovaciones para producir combustibles a partir de la pajilla del café que es un desperdicio, digamos este producto tiene mayor poder calorífico y no contamina el medio ambiente.

Sí, yo pienso que sí, hay instituciones que apoyan al sector, sin embargo es muy limitado a una organización que participa, yo considero que no hay el apoyo, más que apoyo, no hay una política nacional si hablamos de café o si hablamos de agricultura, las organizaciones incluido el nuestro, las instituciones públicas llámese SENASA, Agencia Agraria, SENAMHI, todos están trabajando por su lado, nosotros igual hacemos lo nuestro, tenemos también un Federación Agraria, hace lo suyo, no estamos trabajando en conjunto, una sola red, hay duplicidad, hay mucho esfuerzo en vano, esfuerzos económicos que da el gobierno que se vota, si muchos apoyos, lo cual está llegando a organizaciones de manera individual, no está siendo bien aprovechada, plata que sale pero que al final no va ver impacto, y al término del proyecto y unos años más elefante blanco, chatarra y eso es lo que está sucediendo.

efectivo, claro que hay productores de confianza que si te dejan al crédito, es que las exportaciones no es que tu exportas y te dan rápido la plata, es un transcurso, de aquí a la trilla, un tema de proceso es 15 días, del FOB callao es 15 días, nosotros necesitamos entre 25 a 30 días para poder recibir el efectivo del contrato o el embarque que se ha hecho.

tiene que tener la capacidad de hacer ese análisis, costear; después viene la cosecha y pos cosecha catadores King Raider, no hay catadores King Raider, tienes que llevar a algún sitio a que alguien te cate el café y te diga tanto tiene de puntaje, no hay King Raiders, You Procesing es otra especialidad del café que ha salido, todo el tema de especializarse en fermentación de café, en Colombia ya se forman, acá nadie forma eso, después viene el tema de la parte administrativa, un ingeniero informático que te diseñe un software bastante amigable, de fácil uso para cualquier organización, contabilidad debe ser un experto manejando contabilidad de costos, no existe, hay mucha dificultad en muchas organizaciones, la parte comercial, cuántas empresas tienen páginas web bien desarrolladas, tu página debería estar como un Ebay, Amazon como un Booking, súper amigable entendible, seguimos allí intentando mover un carro viejo, pero quién va hacer eso, entonces las universidades e institutos deberían irse hacia atrás y preguntar a los empresarios que es lo que demanda tu mercado, mando un especialista para que me ayuden a modificar la malla curricular y formar gente joven, no existe.

<p>Orgánico, Comercio Justo, UTS, Bios suisse, y las normas técnicas la NOP, la UE.</p> <p>No, cuento con todas.</p> <p>La tendencia del consumo mundial del café está inclinada hacia el tema orgánico, pero hay una sobreoferta de café orgánico, entonces el orgánico debería ser el más valorado pero sus diferenciales son mínimos, hay un nicho de mercado el Biodinámico que está saliendo, es un nicho de mercado, es un sello.</p>	<p>Sí, tenemos Certificado Orgánico, Certificado de Comercio Justo, tenemos Rain Forest Alliance Foods, tenemos el Practises para Sturback, el Nadruran para Alemania, Orgánico para Japón, Orgánico para Europa y Orgánico para Estados Unidos, que es el USDA NOP para Estados Unidos, UE para Europa, Jas para Japón.</p> <p>De acuerdo al mercado todas las que he mencionado, depende mucho el mercado de destino, requerimiento.</p> <p>Por el momento no, las que le mencionado son las que más se usan.</p> <p>El doble sello, Orgánico-Comercio Justo.</p>	<p>Sí, nosotros somos trading, podemos comprar certificaciones más que nada Comercio Justo, Orgánicos, y algunos Sostenibles.</p> <p>Realmente las Certificaciones Orgánicas, Comercio Justo o Sostenibles son herramientas que nos permiten tener más precios en el mercado internacional, porque los convencionales tienen otro precio muy diferente a los certificados, afuera nos compran combos, te compro tanto de certificado y tanto de convencional, tu promedias y te sale un precio, si el precio es factible hacemos negocios con el cliente, los certificados nos sirven para un tema de competitividad, para ser competitivos en el mercado.</p> <p>Pienso que nosotros debemos enfocarnos a la calidad del producto, el Orgánico actual ya va a desaparecer, el Orgánico debería ser cero químicos y los productores no están practicando eso, los comparadores de afuera se están dando cuenta que no es Orgánico realmente, ahora se basan en la calidad de la bebida nada más, han aprendido a comprar café probando, sacan una muestra la prueban y si les gusta se llevan, pero el tema convencional sí se llevan.</p> <p>Comercio Justo, Comercio Justo respeta los 190 dólares, 160 más 20 del productor que es el intocable, pero realmente no todo el mercado está comprando eso, cuando hay una sobreproducción ya los certificados importan poco.</p>	<p>-Las certificaciones dependen de las exigencias del cliente, las más valoradas son Orgánico y Comercio Justo.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.</p> <p>Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo.</p> <p>Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados.</p> <p>Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p>
---	---	---	--	---	--

Las certificaciones que adquieren realmente son los productores, en este caso la cooperativa con la que nosotros trabajamos, adquiere Comercio Justo, Orgánico, Sostenible puede ser a un café Practise, Rain Forest, y UTC, solo lo adquieren las cooperativas y asociaciones, pero NARSA es una empresa privada que es trading por lo que puede comprar certificaciones de las cooperativas y vender afuera, como empresa privada podemos hacer eso, pero no podemos tener certificaciones, Comercio Justo NARSA no lo puede tener por ser empresa privada, pero que si lo podemos comprar de una organización, en este caso una cooperativa o asociación.

FC2	<p>Sí, para Estados Unidos el NOP, y para la Unión Europea la UE, las normas técnicas básicamente de cada país Sí, tenemos.</p> <p>Ninguna, cada país tiene lo suyo es como si vas a ingresar medicamentos o juguetes, en el Perú lo primero que tienes que hacer es un análisis de laboratorio a ese producto, a lo que corresponda, el Minsa creo que te revisa el tema de Registro sanitario son normas técnicas de cada país, Estado Unidos la FDA, cada país maneja sus técnicas.</p>	<p>No, porque hay distintas, pero no.</p>	<p>En tema de buenas prácticas agrícolas Comercio Justo lo hace, al exigirte el mercado internacional Comercio Justo estamos diciendo de que los productores hacen una buena práctica agrícola, maneja bastante el tema social, ambiental.</p> <p>El Comercio Justo y el Orgánico, esos dos son los que más compran acá.</p>	<p>-Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país, tenemos en Estados Unidos por ejemplo la Norma FDA para el control de alimentos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, es así que en el Perú se revisa el registro sanitario a través del Minsa, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE.</p>
FC3	<p>Inmediato siempre es inmediato, por ejemplo, estas en julio y un cliente te dice quiero café para agosto, estamos en noviembre y te dice quiero café para</p>	<p>Está establecido en el contrato, un programa de embarque, cada negociación está establecida mediante un contrato y en el contrato esta la fecha de embarque.</p>	<p>Nosotros cuando hacemos contratos, comenzamos a embarcar desde mayo, cada mes va a depender de cuanto podamos cerrar, puede ser para 2 contenedores, 3 contenedores, hasta 10 contenedores podemos</p>	<p>-Los plazos de entrega están establecidos en los contratos, el incumplimiento genera penalidades.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Los plazos de entrega son de vital importancia para las relaciones con los clientes y están establecidos en el contrato.</p>

<p>noviembre y le envías café para noviembre. No, al momento de negociar haces el cálculo, sabes en qué momento puedes entregarle.</p>	<p>Algunas veces que es básicamente por programación del mismo cliente que a veces demora en evaluar la muestra y aceptar la muestra o a veces es un tema de naves, no hay naves disponibles, entonces se tiene que atrasar al siguiente mes.</p>	<p>despachar mensualmente, de eso va a depender, pero también va a depender con cuantos clientes has hecho contrato. Sí, hemos tenido un problema y hemos sido castigados en este caso, era un mercado alemán y el año pasado 2017 hemos tenido retrasos, hemos tenido que suspender para pasar para el siguiente mes, más que nada por el tema financiero.</p>	<p>El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p>		
<p>Depende, la parte financiera, comercial, el aspecto país, el aspecto internacional, sobre todo se necesita tener la información pertinente y qué está pasando en el mundo con respecto al café para poder así tomar una decisión de manera rápida y adecuada y hacerle frente a lo que pueda pasar en el mercado del café, pero tomar decisiones implica contar con la información necesaria y actual sea el tema que sea.</p>	<p>Para el aspecto comercial decidir si fijar o no fijar existen los fundamentos técnicos basado en la producción, cuanto de café existe en las organizaciones productoras, está subiendo para el año que viene, o está bajando, el consumo, la demanda, hay países emergentes y los probables fenómenos, porque la negociación en café generalmente se hacen contrato unos 3,4,5,6 meses antes y en algunos casos se puede fijar el precio, en algunos casos es abierto, son contratos futuros, y también se puede hacer hasta de 1 año, entonces no sabemos lo que va a pasar un año después, hay que estar atentos a la información del clima, de Brasil, que es básicamente el país gran productor, de Asia tenemos allí 2 países grandes, el segundo y el tercero están en Asia, si hay digamos fenómenos definitivamente el precio va a subir, ver cómo anda la economía mundial de Japón, de China, Estados Unidos y Europa, si hay recesión u otros problemas en estos países definitivamente el precio va a bajar, si hay una</p>	<p>Nosotros para hacer cierres, porque el contrato lo hacemos en enero, febrero, hasta marzo, entonces nosotros vamos al campo, damos visitas a nuestros productores y evaluamos cuanto van a producir para esta campaña, teniendo esos datos y la confiabilidad de los bancos quienes también nos van a financiar, vemos cuanto podemos vender.</p>	<p>-Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>La información comercial que manejan las empresas para una adecuada toma de decisiones es lo que está pasando actualmente en el país y el mundo con respecto al café. Lo más importante para la empresa es contar con información pertinente en tiempo real y actualizada.</p>

FC4

		<p>aceleración económica los commodities van a subir, generalmente eso hay que verlo 6 meses en promedio antes, porque si el fenómeno va a ser de aquí a 1 mes el mercado ya lo asumió, si va ser en 2, 3 meses, el mercado ya lo asumió, na hay nada que tomar, allí ya son decisiones tardías.</p>				
FC5	<p>En los últimos años han incrementado la cantidad de organizaciones exponencialmente, sin embargo, en vez de fortalecerse las organizaciones que ya existen, tienden a dividirse y crearse pequeños grupos</p> <p>Si, son socios de una cooperativa, vienen a cumplir tres roles: ellos son dueños, a la vez son proveedores y también son clientes, en una asamblea general ellos son los dueños, cuando ello toman un servicio de la Cooperativa La Florida se convierten en clientes y son proveedores porque ellos son los que proveen la materia prima para exportar.</p> <p>En Junín, en el sector cafetalero la mayoría está en organizaciones, o sea entre asociaciones y cooperativas, las asociaciones tienen un nivel más básico, no puedes tener activos directamente, las asociaciones si quieren seguir creciendo se transforman en cooperativas, su estructura es mucho más adecuada para crecer como una compañía.</p>	<p>Para mi es clave estar organizados, Perú es algo típico porque tiene productores pequeños, pequeñas empresas, necesitamos estar organizados, productores organizados y organizaciones organizadas a través de centrales, otras organizaciones de segundo grado, en el Perú existen muchas organizaciones, yo diría pequeñas organizaciones, demasiadas promovidas por el gobierno, alentadas por el aspecto tributario y también por la cooperación.</p> <p>Sí, son socios de la cooperativa.</p> <p>También, las empresas han copiado el modelo nuestro para poder llegar a esos mercados solidarios, de cafés solidarios, tienen sus asociaciones las empresas, algunas empresas tienen sus cooperativas.</p> <p>Ser cooperativa ante el mundo, ante el mercado es que puedas acceder básicamente a certificaciones solidarias como Comercio Justo, para lograr ese sello es a través de organizaciones de productores, el tema es para ser un Trading, para comprar vender no necesitas ser una cooperativa, pero para vender producto como</p>	<p>Es un tema cultural, es un poco complicado por nuestra sociedad, es bueno yo pienso que sí, pero no todos comparten esa idea, debemos ser respetuosos de lo que piensan, si hablamos en tema de empresas privadas cada uno ve por su camino, no trabajamos realmente como selva central o café peruano, cada uno ve su lado y a veces eso es malo, porque la asociatividad es importante, si nos unimos todos podemos hacer valer que nuestro café es bueno y que nos paguen por ello.</p> <p>Sí, asociados a la cooperativa, pero a la empresa privada no, son simplemente nuestros proveedores, a la cooperativa nosotros apoyamos financieramente, entonces esto hace que los productores de la cooperativa nos puedan vender el café, y también que pueda vender la cooperativa, porque también nos encargamos de vender su café.</p> <p>No, que sepa no, son independientes.</p>	<p>-Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.</p> <p>-Se necesita fortalecer las asociaciones, pues las empresas prefieren agruparse en pequeños grupos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos.</p> <p>Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente.</p> <p>Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía.</p>

	organización de productores si, entonces las empresas forman sus cooperativas o asociaciones para asegurar la cadena.					
FC6	<p>Directamente con la calidad, ya nos identifican como país productor de buena calidad, sin embargo, si nos comparan con Costa Rica, Colombia, Panamá, tenemos mucho que aprender porque no solo es el café como calidad y alguien te compra, sino es el cumplimiento que tú le tienes que dar como proveedor al cliente, fijas un contrato y que cumplas ese contrato, en la fecha indicada y con la calidad indicada, si las organizaciones no están bien organizadas no se llega a cumplir esa parte no y nos perciben como poco profesionales todavía.</p> <p>Depende de cada país, depende del consumidor, hay mercados más ambientalistas que te van a pedir café peruano porque tienes el sello de Bird Friendly, café orgánico, algunos van a tener su preferencia en los Geishas, cafés finos mercados asiáticos y los hoteles los hosteles lugares mucho más baratos en el exterior y compran café tostado barato que esta 11 dólares el kilo pero que haya en el exterior ellos consumen café Blent, café Robusta, depende del mercado hay que segmentar bien el mercado.</p> <p>La parte de competitividad, dentro de toda la cadena de suministro hay que trabajar en mejorar los niveles de</p>	<p>En los últimos años, yo diría a partir del 2000 ha habido avances, básicamente trabajo realizado por las organizaciones como cooperativas y asociaciones, somos los primeros productores de café orgánico, creo que tercero en comercio justo, entonces eso dice mucho ante el mundo cafetalero.</p> <p>Estandarizar la calidad, el Perú produce en distintas calidades, en sus procesos, en sus beneficios, café malo o bueno, cuando compras de Perú dices que es un grano 1, pero finalmente no sabes de que taza es si es mala, buena, se debe generar una marca.</p> <p>Por ejemplo, Centroamérica, Colombia es uno de ellos, cuando compras en Colombia dices un Supremo, no necesitas explicar más, Supremo es una calidad en el Huila, en Santander, en Medellín, Supremo es el mismo.</p>	<p>Productores de cafés orgánicos, tenemos esa fama, pero en la actualidad estamos empezando a caer en eso porque realmente no somos orgánicos, por el tema de la Roya, para el siguiente año vamos a tener un poco de problemas porque nos están avisando que van a comprar cafés 100% orgánicos, pero bajo evaluación, lastimosamente los productores están acostumbrándose a hacer el trabajo fácil, en este caso herbicidas, ello ha hecho que los compradores finales se den cuenta de que ya no somos orgánicos por el famoso olifosato en el café .</p> <p>En el agricultor mismo, el agricultor debe ser consciente de lo que está sembrando, el café realmente es una fruta no, y al café hay que darle un trato para que nos traiga resultados y el mercado nos pague allá afuera, como te digo ahora están comprando probando el lote que se va a vender, entonces donde debe comenzar en el productor, claro con el apoyo de la empresa privada que somos nosotros, el apoyo del gobierno, se debe concientizar al productor.</p> <p>El que vende bastante café y se marketea muy bien a nivel mundial como café bueno es Colombia, si porque Colombia produce bastantes cafés Arábicas, y Brasil vende más ojo, pero Brasil produce Robusta y</p>	<p>-Perú es reconocido como país productor de cafés orgánicos, sin embargo se debe mejorar los niveles de producción, desarrollar un plan de trabajo de la mano con el gobierno.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.</p>

producción, en el tema de post cosecha para mejorar la calidad, en el tema de la misma organización debe ser eficiente en todos sus procesos, los gastos y costos operativos de una cooperativa es altísimo, entonces hay que optimizar todo eso no, y no tenemos la tecnología a la mano, tenemos que desarrollarla y son pocos profesionales que realmente te desarrollan esa optimización, hay que saber marketearse, ahora está el marketing digital y todo el tema, diseñar una estrategia de comunicación al cliente bien definida, la capacidad de distribuir café al mundo, si alguien te pide un microlote de 20 bolsas tienes que tener esa capacidad de enviarle, eso pasa también por el costo fijo en aduanas sale como 1600 dólares un agente de aduanas que te cobra, si tu mandas un contenedor sale como 3 a 4 dólares pero si yo mando 25,30 bolsas, es la quinta sexta parte de un contenedor me cuesta lo mismo, entonces ya se eleva el costo para el cliente, son pequeñas cosas que hay que trabajar, si Amazon, Ebay tienen la capacidad de enviarte cosas pequeñas hasta acá, sin variar mucho e costo, algo han hecho ellos y nosotros debemos estar en la capacidad de hacer lo mismo, de repente esta la intervención del Ministerio de Comercio Exterior, del Ministerio de

nos son cafés buenos, Colombia que es una respuesta para tu pregunta.

	<p>Economía y Finanzas, hay que sentarse con ellos y desarrollar un plan de trabajo, son varios factores que hay que trabajar en cada cadena y eso no es de un día a otro.</p>					
FC7	<p>Pésimo, si comparas países desarrollados en el tema logístico, acá el Perú estamos pésimo, la carretera central es un caos, tú mandas un contenedor de acá de la selva central hacia Lima, tienes que rezar para ver si llega o no llega en el tiempo que se está indicando. Los costos de transporte, Europa me acuerdo una vez que vi en Alemania un tren jalando 60 vagones, el costo logístico por quintal imagínate, un quintal de café equivale a 46 kilos de café verde, ese quintal desde el Callao llevar hasta el puerto de Amberes, descargar, manipularlo, volverlo a subir a unos pallets de un camioncito que se va ir desde Amberes de Bélgica hasta el sur de Alemania Berlín, le entregan al cliente, sale como 11 dólares; pero de acá solamente el costo de aduanas en el Perú para 25 bolsas o 36 bolsas por ejemplo te sale como 40 dólares, es más barato enviar café desde el puerto hasta Berlín con 11 dólares, que solamente en aduanas por esa cantidad pagar cerca de 40 dólares por cada quintal y ese problema no es solamente para el café, es en todo el sector; si tú quieres invertir eres un empresario</p>	<p>Para el beneficio seco es deficiente, por eso es que vemos en Pichanaki, en campaña en la pista en la carretera el café tendido, llenos de polvo, es porque no hay infraestructura para el beneficio del café, para el beneficio húmedo también es deficiente por eso es que tenemos café de mala calidad mezclado con bueno que se pierde. Beneficios centralizados, unidades centralizadas que den todos estos servicios, es infraestructura no hay otra forma. Problemas no, digamos hay demanda insatisfecha o capacidad instalada limitada que no es al 100% de nuestros usos.</p>	<p>En ese tema está mejorando progresivamente, porque yo tengo un conocimiento que hace años atrás el acceso a las fincas era complicado, ahora en estos últimos años está mejor de lo que estaba, ahora en el tema camiones que llevan la carga a Lima nuestra carretera central está saturada y es complicado, creo que en ese tema debemos mejorar en el tema terrestre, el tema aéreo es complicado, alguna vez un presidente dijo debemos llevar el café con avión, pero no lo creo es complicado. Sí, siempre hay por temas naturales, por ejemplo, las lluvias siempre están presentes en las carreteras, algunos desbordes de ríos, huaycos, más que nada problemas naturales.</p>	<p>-La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p>

multimillonario y dices voy a invertir en Perú, en Bolivia, voy a invertir dónde, entonces tienes que ver costos logísticos, tengo entendido que en el Perú representaba hasta el 60, 70% de todo tu costo, desde 30, 60, 70% de todo tu costo es altísimo.

Nosotros estamos trabajando en este contexto con lo que hay, aplicar mucho la tecnología, ponerles precintos a los camiones, cámaras de seguridad para minimizar riesgos, ubicar de manera estratégica nuestros centros de acopio a las plantas, hemos construido una planta trilladora inmensa en Pichanaki, antes con toda la cascarilla se iba a Lima y la cascarilla tenías que regresarlo, pagabas el falso flete, de esa manera es como nos hemos acomodado, pero sin embargo se puede hacer mucho más.

Sí como toda organización, pero hay que resolverlo, el problema del tema logístico es continuo, o sea no es que lo resuelvas y dejas de trabajar en ello 2, 3 años. Interbank hace poco abrió su centro de distribución logístico, el más moderno de Latinoamérica, hay que hacerlo funcionar, igual en la selva central siempre van a ver puntos por mejorar, estandarizar y llegar a esos niveles, porque al final el productor quiere que le traslades el máximo precio de

FPG1	<p>su café posible y la única manera de hacerlo es siendo eficiente la organización</p> <p>Un poco complicado por los años que tiene, la cooperativa tiene 51 años, la mayoría de sus trabajadores tienen trabajo estable, llevan muchos años acá, si te das cuenta la tecnología ha evolucionado en los últimos tiempos, es adaptarlos, hay que capacitarlos, hemos invertido mucho en capacitarlos, exigirles que vayan a prepararse, de manera interna también estamos integrando un sistema de información que les cuesta adecuarse, algunos casos se procedió a despidos y el juez ha ordenado su reposición, a pesar que ha sido un despido justificado, se amparan en una ley de derecho internacional para justificar todo eso, y el problema no es solamente para cooperativas, sino para todo el sector empresarial, hace poco leí que el MEF está elaborando una propuesta para enviar al congreso de que los jueces se abstengan de ordenar reposiciones por despido, es un tema bien crítico, y pasa realmente por no tener profesionales competentes, o sea si a mí no me quieren en una empresa, yo tranquilo aquí no puedo desarrollarme, no puedo crecer, me voy a otro lugar donde pueda crecer, desarrollarme y donde pueda aportar, y a veces por el tema de no estar preparados para</p>	<p>Como organización estamos siempre viendo el tema de ir modificando nuestros procesos administrativos, logísticos, estamos viendo siempre la innovación, la resistencia más está en la base productiva, es lo mismo del papá, del abuelo, o que hace el papá hacemos los hijos, por ahí es el tema.</p> <p>Sí claro, hay que identificar primero al cliente potencial para poder ofrecerle lo que necesita porque para China puedes tener un café fino, es como hablar de Perú, hablar de San Isidro, pero también puedes ofrecer un café de baja calidad para otros segmentos de mercado, el café que se consume en Canto Grande no es el mismo que se consume en San Borja, es igual si queremos ingresar al mercado Chino, es café de bajo precio, de baja calidad, es el volumen lo principal aurita, pero no puedes ofrecerle a una cafetería fina.</p>	<p>En eso si estamos bien porque estamos actualizando, investigando, siempre estamos en cambios y mejorando en la que se puede.</p> <p>Es un mercado nuevo, los chinos tomaban té, ahora están empezando a tomar café, y es un mercado grande donde se va a necesitar mucho café, hay que trabajar bastante en hacerle conocer al chino y al mercado asiático que Perú y en especial la selva central cuenta con buen café.</p>	<p>-Las empresas siempre están mejorando, investigando y actualizándose, sin embargo, hay una resistencia al cambio en la base productiva.</p> <p>-Las empresas no le temen a los cambios, están dispuestas a ingresar a nuevos mercados, segmentar y posicionarse en dichos mercados.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p> <p>Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>
------	---	--	---	--	---	--

afrontar nuevos retos me aferro a un solo sitio. Por supuesto, exploramos siempre cada mercado, inteligencia comercial vemos que mercado está creciendo, por ejemplo, los cafés en el mundo ya están posicionadas las marcas, China está reemplazando el té por el café esta nueva generación, en Turquía hace más de 10 años era prohibido consumir café, solo ciertas familias tenían café, en estos últimos años ha incrementado exponencialmente el consumo de café y es una puerta para medio oriente, ellos no producen café son mercados vírgenes donde hay que posicionarse, en China antes no se consumía la cascara de café ahora si se consume como té.

FPG2

Nosotros lo hacemos todo el proceso, se contrata un agente logístico de aduanas obviamente, pero de acá nosotros hacemos todo, no es difícil. Sí, como te digo a veces exportar lo vemos como algo complicado, es lo más sencillo que hay, es como cualquier otra cosa no, al principio es difícil hay que ir a un sitio preguntar, averiguar, hacer tu agenda y ponerlo en práctica, ya está. En tema de negocios internacionales, pienso que el tema de estrategias comerciales hacia el exterior, vi en Estados Unidos como el

De exportación, más de 2500 dólares estamos obligados a contratar un agente aduanero, todo el proceso de embarque es realizado por una empresa, para el caso nuestro es Ransa y CASA servicio integrado. Yo pienso que en el negocio el tema es entender la cultura del consumidor para saber lo que hay que atender, en un lugar un café es mejor tostado más negro, en otro lugar digamos marrón, en algún lugar es más fuerte y en otro lugar es más suave, debemos entender lo que ellos quieren, saber la cultura del consumidor.

La empresa hace el proceso de exportación, pero contamos con un agente aduanero porque es importante, alguna logística o temas de inspecciones, si contamos con terceros, sin embargo, gran parte de la labor lo hacemos nosotros. Pienso yo el tema de conocer más mercados, por ejemplo, a Europa solo vendemos al mercado de Alemania y Suiza, Estados Unidos en el tema América, son mercados fuertes en estos momentos, sin embargo, nos gustaría conocer mercados nuevos, parte de Europa que son más al norte pagan bien por café y nos gustaría conocer y marketearnos.

-Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente logístico si es necesario.

-Las empresas consideran que los temas que les hace falta conocer y sobre los cuales se deberían realizar capacitaciones en negocios internacionales son: estrategias comerciales hacia el exterior, cultura del consumidor y conocimiento de más mercados.

Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés y el conocer nuevos mercados para la exportación.

gobierno financia el viaje de ciertas organizaciones y todos ofrecen lo mismo no, al mismo cliente, todos van a vender café o sea nadie va a vender una propuesta de negocio, primero estudiar al cliente, qué hay que venderle, en que mercado esta, cuál es su interés del cliente, después sentarte a conversar y presentarle tu propuesta de negocio, porque debería de comprarte, pero eso normalmente no se da, después de eso identificar a los consumidores, o sea quienes son tus consumidores realmente, para nosotros son los tostadores, no es el consumidor final, porque ellos son los que deciden la compra, pero como llegamos a él, cómo nos comunicamos, entonces no tenemos un especialista en Instagram, un especialista en Facebook, en Twitter, o sea que La Florida este sonando en Nueva York, en nicho de mercado, en Washington, San Francisco, Seúl, puedes hacer eso desde acá, yo puse en práctica y funciona, no hay nada de otro mundo; y otro punto es el tema del inglés, en negocios internacionales un profesional de ahora debe ser un experto hablando inglés más algún otro idioma, salimos con todas las ganas, con todas las ideas de cambiar el mundo pero nuestra principal limitación ya es por ahí el idioma, sales al exterior entusiasmado y todo

	pero si no puedes comunicar bien y eso pasa por todos los sectores.					
FPG3	<p>Muchísimas, 20, 30, depende. No tanto pasa por capacitar a las personas, puedo tener 100 capacitaciones y es realmente si se aplica o no se aplica y qué tipo de capacitaciones se realizan, yo siempre he dicho que el tema práctico es lo esencial cuando estas en la cancha, en teoría te duermes muchas veces, si has a prendido algo ya ponlo en práctica mañana, no, no me han capacitado lo suficiente, pon lo en práctica, si están caminando al costado de la piscina, lo empujo a la piscina, hazlo.</p> <p>Depende, a los directivos en temas estratégicos, dirigenciales, organizacionales; a los de contabilidad en temas tributarios, eventos, en las NIFs internacionales; a alguien de comercialización la parte de mercados; a alguien agropecuario la parte de campo, cosecha, post cosecha, ahora uno de ellos se va ir a Colombia en enero un mes a capacitarse.</p> <p>Yo pienso que tanto la universidad como las instituciones que siempre están respaldando a organizaciones como la nuestra en todo lo que tenga que ver adaptación al nuevo sistema, las organizaciones se han quedado en el pasado, un</p>	<p>En general varias, no recuerdo, lo que pasa es que son capacitaciones por áreas, al productor con fines de mejorar la calidad, si es por calidad, si es para mejorar las capacidades de los directivos en el aspecto político, político me refiero como dirigentes. Las capacitaciones no son suficientes, necesitamos más capacitación, pero también no es fácil no nos podemos pasar en capacitaciones como en la edad escolar, el productor no puede pasarse en capacitaciones tiene que trabajar.</p> <p>Si es el aspecto productivo fertilización, el tema de nematos, plagas, enfermedades, que básicamente eso es en campo con los productores; el tema de los criterios de cumplimiento para las certificaciones realizadas por los técnicos en campo; temas de liderazgo, cooperativismo, gobernabilidad son realizados a través del comité de educación básicamente a los directivos o algunos líderes de sus comités zonales.</p> <p>El cómo lograr y hacer un trabajo en conjunto entre organizaciones que involucran la agricultura. Básica, fundamental.</p>	<p>Realizamos 2 a 3 veces por mes capacitaciones con el tema de personal, pienso que deberían ser más.</p> <p>Lo último que estábamos viendo es motivación, nos falta trabajar bastante en clima laboral, ver y ser más conscientes en su trabajo. Liderazgo, tomar buenas decisiones, porque tampoco podemos estar mandando todo, se deben tomar decisiones bajo ciertos parámetros y acorde a su puesto.</p> <p>Muy importante, pienso que tomarse unos 15 a 30 minutos diarios me parece fenomenal, pero a veces por el tema de trabajo cargado que uno tiene es complicado, pero es importante.</p>	<p>-Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Lo importante de las capacitaciones es aplicarlas. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Todos os miembros de la empresa deben estar involucrados y saber qué es lo que pasará con el café en el futuro.</p>

funpage para ellos, es crean un funpage pero como persona natural, no es un funpage es un usuario más para empezar, no saben mucho publican a su criterio, no utilizan un CRM, gestión de relación con los clientes, indicadores de gestión, un ERP, análisis de datos, investigaciones, hay un divorcio entre conocer lo que realmente necesita el mercado y que es lo que podría necesitar de acá a 10, 15 años con la parte productiva, todos los que estamos acá, desde el campo, desde el técnico, desde el que comercializa, desde el contador, todo; debemos saber qué es lo que va a pasar de aquí a 5, 10 años con el café en el mundo, ¿estamos preparados?.

FPG4

La unidad de sus socios, realmente nos han dado una lección estos socios, sin saber leer ni escribir mucho han creado, han hecho de La Florida un modelo organizacional increíble, nada que envidiarle a Interbank a grupos grandes como modelo organizacional, en algún momento han crecido tanto y necesitaban financiamiento, hay que crear nuestro Banco dijeron y buscaron modelos para crear una financiera, una caja, hay que crear una cooperativa de ahorro y créditos, que sea el brazo financiero; han crecido tanto que dijeron necesitamos gente que se capaciten, nuestro

Aseguramos la calidad de lo que ofrecemos y lo que entregamos, trazabilidad del producto, podemos identificar si tenemos un problema del café que ha llegado a destino, podemos identificar de que lote es, pasión por lo que hacemos, no solo nos dedicamos a comprar y vender, trabajamos en el desarrollo comunitario, desarrollo de las familias, y la innovación para buscar la solución al problema del productor y el socio. Hemos sido reconocidos en la innovación en cuanto a lo que es el uso de un combustible que no es fósil, a través de una investigación.

Nosotros trabajamos con productores netos, su café de productor a empresa agroexportadora y cliente final, tenemos productores que confían bastante en nuestra organización, estamos como 30 años en el sector cafetalero, pienso que eso ayuda a que los productores confíen más en nosotros, y lo otro es que su propio café lo exportamos y le pagamos un poco más de la diferencia del mercado pero manejando el tema del tiempo, ya no nos prestamos plata del banco, sino que su café mismo lo utilizamos y lo exportamos, y que cuando llega la plata le pagamos pero ciertamente más de lo que en ese momento costaba, entonces con

-Los reconocimientos que reciben las empresas son: empresa peruana del año, empresa innovadora, empresa con mayor exportación, y reconocimientos en tema de calidad.

-Una empresa menciona que la principal habilidad y destreza en la producción del café es asegurar la calidad y trazabilidad del producto, otra empresa menciona que más importante es la relación de confianza con los productores y clientes.

Las habilidades y destrezas que manejan las empresas son la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

directivos, los hijos de los socios, la gente en campo y una universidad no les capacita realmente en lo que necesitamos, muy muy alejado, entonces hay que crear un instituto y crearon un CETPRO reconocido por el Ministerio de Educación, casualmente yo estude allí, funciona, después dijeron entre otras cooperativas necesitamos una planta en la que podamos procesar nuestro café para reducir nuestros costos y también nos ayude en el manejo de la bolsa y la parte comercial, logística internacional, creamos la Corporación Café Perú, después dijeron hay que crear una organización sin fines de lucro para que nos ayude a gestionar proyectos y todos esos temas, un gremio, crearon la Central Café y Cacao del Perú, funciona de manera independiente se sumó la Cooperación Belga Peruana y crearon un Fondo de Garantía para Latinoamérica que actualmente funciona en Perú, Ecuador y Bolivia, y ya no solo damos cartas fianza a los que estamos acá sino a los que producen papa, quinua en la sierra; eso es lo que han hecho los socios, y los jóvenes los que estamos de tras que hacemos por nuestra región, nada todavía, los que realmente han emprendido y con hechos y a pesar de todas las dificultades, porque no

ese tema estamos trabajando, eso es creo lo que nos diferencia a nosotros.

Sí, el 2006 tenemos reconocimiento a empresa peruana del año, tenemos una certificación también de un campus de laboratorio de control de calidad internacional, competencias ganadas a nivel regional en el tema de calidad de café.

había carretera aquella época, caminaban días, en mulas, la han tenido complicado, era época de terrorismo, han resurgido de donde no han podido y han hecho todo esto no, y mi mensaje siempre a los jóvenes es que hemos hecho nosotros, nada, todo tenemos en la cabeza, en la idea, no hemos hecho mucho, en la sierra, en la selva, en la costa de esta nueva generación hay poco.

Hace poquito nos han entregado un reconocimiento de PROMPERÚ, por ser la empresa mejor innovadora, en 2013 con mayor exportación, y a nivel internacional una que otra medalla no en la calidad y todo ese tema, pero nuestra estrategia no se basa en ese tipo de reconocimiento por ahora no, queremos cambiar nuestra imagen, ser una organización más moderna y estamos trabajando eso de manera interna, ya cuando creemos que estemos listos vamos a cambiar todo.

Las empresas agroexportadoras de café al ser consultadas sobre ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito?, mencionan:

El representante 1 dice que: el gobierno se enfoca mucho en producir cantidad, pienso que por allí no está la estrategia, Honduras, su gobierno ha invertido mucho en lo que es cantidad de producción, ha pasado de ser el octavo, noveno a sexto exportador y es nuestro principal competidor aurita para Perú, pero el precio internacional del café ha caído, así produzcas cantidad si tu costo de producción es 7.50 y lo vas a vender a 5 soles el kilo porque no puedes venderlo a más, pienso que la estrategia debería ser en posicionar mejor el café de origen: Perú Villa Rica, Perú Chanchamayo, Perú Cajamarca, o Perú Chanchamayo Fundo Los Quinuales, Perú Villa Rica Fundo Santa Teresa del productor tal, y se va al mercado “x”, fuera de bolsa no, y posicionas tu marca y te pagan 10 soles, 12 soles, 15 soles, depende del café, porque mercado existe, prefiero tener un productor que tenga una hectárea, que produzca 50 quintales y lo pueda vender a 10,11 soles el kilo de café; el tema está en posicionar el café de cada productor en el mundo, obviamente para eso hay que trabajar los niveles de producción por hectárea, otros indicadores básicos no, la principal tarea está allí adelante.

El representante 2 menciona que: para mí es un tema macro, uno la creación de una red, dos impulsar a través de esta red al INIA, Instituto Nacional de Innovación de Agricultura, que como instituto no hace investigación realmente de impacto que solucione problemas, no lo sé cuál es el problema allí, es un tema económico, personal, de recursos humanos, no lo sé, pero el caso es que INIA no lo vemos, entonces hay que impulsar INIA a través de esta red, donde en esta red son parte digamos del monitoreo, parte de una estructura que este equipo del INIA pueda trabajar en conjunto con el Estado, como hacer un plan de 5 años, un plan operático con ellos, un plan

anual con INIA, se crea la red con un equipo de INIA, no todo obviamente es un equipo que va a trabajar café. Entonces se tienen que dotar de equipos que no hay en Perú como lo es en Brasil, como es en Colombia, como es en México, como es en Centroamérica, no tenemos esos equipos, no tenemos una variedad de café que sea de Perú, no existe, porque no existe porque no tenemos el equipo, existe gente preparada pero no está en el lugar en el que debe estar, en investigación, no existe la decisión del gobierno de trabajar de esta manera. La solución para que el café de Perú sea exitoso como el de Colombia que por ejemplo ahora tienen café Castillo, que crearon después de la Roya, Castillo Rosario para tal zona, Castillo para tal zona de acuerdo a su realidad, ese trabajo lo podemos hacer nosotros, de hecho, existen variedades que la gente está pasando y dice porque ese café está con granos, de qué variedad es, ni lo conocemos, el café por la polinización se crea, en el tiempo, con el suelo, con la altitud, de acuerdo a esa realidad ya agarro una tolerancia a una enfermedad, a esa variedad se debe recoger, analizarlo en laboratorio, reproducirlo, darle un nombre, identificarlo científicamente y decir esta es la variedad del Perú tal, vale para Chanchamayo de altura tal, de tipo de suelo tal, esta mira en el norte se ha encontrado, es otra no es la misma también le aguanta la Roya, el Nemato; ese trabajo no existe, pero para hacer un trabajo necesitamos a red, gente que participa en el planeamiento, gente que participa en la fiscalización, en el monitoreo, un equipo, lo que tenemos en la cooperativa es que sabemos lo que el mercado quiere, pero un científico que va a trabajar en laboratorio no sabe lo que el mercado quiere, pero si le dan información, puede producir lo que el mercado quiere, y así SENAMHI dice que de aquí a 6 meses va a ver temperaturas de 35°, agarra SENASA y dice mira eso va hacer que tales enfermedades van a aparecer o se van a poner mucho más agresivas por las condiciones, agarra Agricultura y dice si van aparecer tales enfermedades sería bueno optar por tales productos o hay que ver cómo nos preparamos con estas condiciones que están generando van a ver nuevas

plagas, es una red todos repiten, alguien dice que va suceder algo y todos se preparan; SENAMHI dice temperatura en marzo de tal, nadie hace nada, Agricultura no hace nada, SENASA no hace nada, nosotros no hacemos nada, el gobierno no hace nada, por qué, porque estamos divididos no hay un equipo que dice esto genera tal cosa, la consecuencia, los efectos, hagamos esto, hagamos lo otro, como mitigamos, ese es el tema, pero es macro, es estado, es región, es municipalidad, sus instituciones, tanto privados como instituciones públicas, SENASA, el gobierno regional, si no le damos una mirada la historia siempre será la misma, porque este problema que tenemos es lo mismo de años, pasa 10 años sigue siendo lo mismo, si el café mañana se dispara a 200, 300 dólares, nos olvidamos del problema, baja el café vemos el problema, ese es el tema.

El representante 3 dice que: en el campo, el campo es muy importante, debemos escoger el mejor campo, el mejor sitio, el mejor lugar porque el café va a depender de varios factores: climáticos, tipos de suelo, variedades de café, procesos que le demos, entonces si nosotros hacemos una buena plantación, un buen seleccionado del café nosotros vamos a tener éxito en el mercado, porque el nuevo mercado, esto se está viendo como tendencia, el mercado pide calidad en taza, o sea ya no te están comprando porque parece bonito el café, ahora están tostando, lo prueban y te dicen tanto te pago, entonces realmente yo pienso de que deberíamos trabajar en campo, deberían involucrarse el sector privado, y más que nada el tema de gobierno, debería invertir más en tema de campo en el sector cafetalero, aurita nos invade bastante Catimor pero simplemente esos cafés producen cantidad sí, mas no calidad.

En conclusión para que el sector café pueda tener éxito las empresas mencionan que: la estrategia debería ser posicionar mejor el café de origen, posicionar la marca por ejemplo, Perú Chanchamayo Fundo Los Quinuales y para eso se tiene que trabajar en los niveles de producción por hectárea y otros indicadores básicos; se debe trabajar de forma articulada el estado, la región,

el municipio, instituciones privadas, instituciones públicas y las empresas agroexportadoras para poder crear una red que participe en planeamiento, fiscalización, monitoreo, un trabajo en conjunto para prevenir enfermedades y hacer frente a diferentes problemas, además se debe impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura para realizar temas de investigación y se pueda solucionar problemas, por ejemplo reproducir una variedad de café que sea resistente a ciertas enfermedades y que tenga características particulares para su cultivo; se debe escoger el mejor campo, el mejor sitio para poder tener una buena plantación, obtener así un producto con una buena calidad en taza y tener éxito en el mercado, se debe invertir más en el tema del campo para el sector cafetalero.

Discordantes

Los representantes de las empresas mencionan que los factores que se tienen que mejorar para lograr un crecimiento y éxito en el sector café son: posicionar el café de origen, crear una red en la cual todos los actores involucrados en el sector puedan trabajar coordinadamente, impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación, y además se debe invertir en el campo para mejorar la producción.

De acuerdo a la síntesis se puede concluir con lo siguiente:

Para que el sector café pueda tener éxito se debe mejorar en:

- Posicionar mejor el café de origen.
- Crear una red en la cual trabajen de manera conjunta todos los actores involucrados en el sector café y se pueda impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación.

- Se debe invertir en el campo, identificar y mejorar los campos para poder obtener buenos cafés en calidad en taza y ser competitivos en el mercado.

4.2.2. Triangulación de las entrevistas a los expertos en tema de comercio internacional y exportación de café.

Descripción de los expertos:

- Experto 1: Lic. Syntia Campos del Pino, ex Promotor Sector Agronegocios Macro Región Centro PROMPERÚ, docente del Instituto Continental y Consultora de Estrategia y Operaciones.
- Experto 2: Dr. Adm. Miguel Ángel Capuñay Reátegui, docente de la Universidad Continental, consultor, conferencista y asesor en negocios internacionales.
- Experto 3: Ing. Manuel Díaz Illanes, Ingeniero Agrónomo, Director del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial de la Universidad Continental y especialista en Recursos Fitogenéticos.

Tabla 5. Triangulación de la opinión de los expertos

Subcategorías	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Concordantes	Discordantes	Conclusiones
FP1	Con respecto a lo que son los estándares de calidad para lo que es café, hoy en día se vende un café tanto con valor en taza como con características mínimas para lo que es la exportación, dentro de eso lo que te piden es que por lo menos en estándar se tenga una taza limpia en lo que es café, y ya hablando de lo que son cafés especiales se habla de los puntajes más de 84 puntos para el tema de compra o venta de cafés especiales, dentro de eso son los estándares mínimos que deberían de cumplirse, hay normas técnicas que se	Bueno si hablamos específicamente del café, la gente hoy en día prefiere bastante el café orgánico, el café maduro, el café fresco, el producto café, es altamente demandado hoy en día, si tomamos como ejemplo Lima, Huancayo, ciudades donde yo visito y donde vivo en Lima, entonces hay una gran tendencia fuerte a que se abran más y más cafeterías, lo cual demuestra que hay un profundo interés del consumidor de bebidas calientes en tomar café, entonces se deja de lado el chocolate, el té, la manzanilla, la hierba luisa, la gente prefiere	En el mercado extranjero hay una exigencia grande que es la inocuidad alimentaria, la inocuidad alimentaria esta normado por la norma ISO 22000, que es la norma de inocuidad alimentaria, en cada país existen varias normas, y en este caso los estándares de calidad que exige el mercado extranjero aparte de lo que es la 22000, también exige sellos de calidad del producto ecológico, que sea producto biológico, entonces de acuerdo al segmento de mercado que va dirigido el producto puede ser ecológico	-La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.	-No se encontraron discordantes.	La calidad se mide a través de estándares como certificados, normas, y sellos. La calidad también se mide con una taza limpia de café con una puntuación mayor a 84 puntos, hablamos de los cafés especiales.

manejan para el tema de lo que es café a nivel nacional que deberían de cumplirse en nuestro país y las mismas se cumplen para afuera, y sobre eso también se manejan el tema de lo que son certificaciones, pero eso ya depende de lo que el mercado te pida.

Nosotros no tenemos aurita a nivel nacional, porque no solo es problemática de la región, el tema de lo que es tener una taza limpia, nosotros no hacemos ese control de tener una taza limpia por lo menos para exportar los granos y eso hace de que no nos califiquen de forma correcta a nivel internacional, eso nos genera ahí un poco de sesgo no, y eso es lo que mínimo deberíamos trabajar, manejar una taza limpia a nivel nacional.

Cuando una hace el tema que es control de calidad, que es lo que generalmente se hace cuando uno maneja un lote, al tener ese lote uno no debe tener granos defectuosos, si uno tiene un grano defectuoso interfiere en la cata que se hace de ese producto, entonces son defectos los granos que estén dañados, cuando tú haces lo que es la cata el gusto va a cambiar por ese pequeño grano que este ahí, entonces el tema del seleccionado debería ser más correcto, eso es manejar una taza limpia, de poder sacar todo lo que no corresponde para poder realizar la cata.

café, ahora porque eso se da, porque el café tiene también varias propiedades, el café es un antioxidante, el café se dice que contribuye a la mejora de la memoria, el café contribuye a la mejora del estado de ánimo, el café te levanta, el café te motiva, entonces eso en un ambiente de estrés y mucho cansancio que se da en las personas producto del trabajo, del día a día, el café es un revitalizante y es por ello que cada vez se observa un mayor consumo de café.

En primer lugar, el café debe tener, debe reunir condiciones de calidad, hay varias certificaciones que tienen los productos alimenticios, si un café tiene certificación ISO, caramba habla mucho de ese producto, si un café tiene Comercio Justo mucho más todavía porque eso demuestra que la empresa es sensible con sus trabajadores, por ejemplo, si el café tiene certificación HACCP también, es un atributo que tendrá el café y por esa razón será mucho más valorado, entonces el café debe reunir algunas certificaciones, en la medida que el café o la empresa productora de café que exporta tiene esas certificaciones, eso le va a dar mayor valor al producto, de modo tal que la entrada del café va hacer mucho más fácil, mucho más expeditivo y podrá ingresar a los mercados internacionales más exigentes que podrían haber.

o puede ser convencional, en el caso de que sea ecológico, pues requiere todas las certificaciones ecológicas.

Hay una serie de certificaciones en cuanto a calidad, por ejemplo, existe a norma 9001 que es la norma específica para el tema de calidad, pero de calidad en los procesos; en lo que es la gestión medioambiental también existen normas como la 14001, le daría un valor añadido al producto el que la empresa tenga incorporado la ISO 14001.

FP2	<p>Sobre eso no hay una cantidad mínima ni máxima, porque hay lotes incluso muy pequeños que se mandan en exportación, que se mandan en calidad de muestras, y también son exportaciones porque te sirven nada más para medir la calidad de tu producto, los lotes máximos tampoco, el cliente puede pedirte 2 toneladas, 7 toneladas, 1000 toneladas, si tuviéramos una mayor capacidad también podríamos comercializarlo, sin embargo depende mucho de lo que nosotros tengamos en la capacidad instalada como empresa y de la oferta que podamos mandar fuera, pero no hay un mínimo, no hay un máximo, si yo soy un acopiador a nivel nacional, y acopio de todo el país, esa sería mi capacidad de poder vender, es en función a la oferta, lo que tú tengas o el cliente demande, entonces yo considero que no hay un mínimo ni un máximo, va a depender.</p>	<p>Si hablamos de una exportación comercial yo creo que mínimamente por lo menos deberíamos exportar unos 5 mil dólares en términos FOB, porque exportar un monto menor habríamos que ver, habríamos que sacar números, si es que es un monto de esa magnitud genera una utilidad atractiva, si vas a exportar un monto de 5 mil dólares en valor FOB y mi ganancia, mi utilidad son 100 dólares realmente no tiene sentido, no vale la pena, pero si yo voy a exportar por encima de 5 mil dólares, que te digo 8 mil, 10 mil dólares y por cantidad mis costos se reducen y por ende mi margen de ganancia se incrementa, ahí sí sería atractivo, hay muchos factores que influyen en ello, si yo soy productor exportador yo tengo el café en mi bodega, en mi almacén, tengo ahí almacenado, pero si yo soy una empresa comercializadora, que no tengo ni un metro cuadrado de chacra para producir café, yo dependo del agricultor, el agricultor me va a vender al precio internacional, entonces ahí yo como acopiador estoy en desventaja, en cambio si yo soy una empresa productora exportadora, una asociación, una cooperativa de café, pues independientemente del monto que yo embarque así sea pequeño, mediano o grande yo voy a tener un margen de ganancia importante, interesante que me va a</p>	<p>Hay varios sistemas en la actualidad, por ejemplo, en la actualidad podemos exportar desde muestras de 200 gramos, hasta podemos exportar toneladas, eso no está reglado, no hay un porque, incluso hay gente que está utilizando un sistema, que es el exporta fácil, que lo que hace es que te permite enviar muestras simplemente, entonces muchos están utilizando ello que es enviar muestras para evadir lo que son las aduanas, entonces allí tu puedes mandar 5 kilos, 3 kilos, 1 kilo, o 200 gramos, 500 gramos; dependiendo porque tienen que existir una cantidad mínima viable para el que exporta y para el que importa también, entonces dependiendo, si es para hacer una sola prueba pues necesitas una cantidad mínima, por ejemplo te pueden decir mándeme 500 gramos; yo tengo aquí por ejemplo una muestra de maca de 200 gramos; el tema en el sector exportador de cuantos kilos como mínimo y como máximo se pueden exportar es relativo, porque eso está sujeto a la demanda del que te va a comprar, si solo va hacer una prueba solo te pedirá gramos, no llegara ni al kilo, pero si el importador tiene una línea de distribución amplia en los países en los que trabaja requerirá grandes</p>	<p>-La cantidad de kilos de café que se puedan exportar va a depender de la oferta y demanda, no existe cantidad mínima ni máxima</p>	<p>-Si se habla en términos monetarios mínimamente se debe exportar 5 mil dólares en términos FOB para generar una utilidad atractiva.</p>	<p>En el sector exportador no existen cantidades mínimas ni máximas, ello va a depender de la oferta y la demanda exportable. Cuanto mayor sea la cantidad de exportación se abaratan los costos. Para obtener un margen de utilidad atractiva mínimamente se deben exportar 5 mil dólares FOB.</p>
-----	---	--	--	---	--	---

		<p>permitir seguir exportando, entonces hay varios factores que hay influyen no, entonces yo creo que a partir de unos 10 mil dólares ya hay una rentabilidad tangible, presente ahí que lógicamente no puede ser desechada, por lo tanto los embarques a partir de 10 mil dólares creo que ya generan un margen de utilidad atractivo.</p>	<p>cantidades, pero si simplemente lo va a distribuir él en su tienda o en sus tienda pues no va a requerir mucho volumen, entonces lo que pasa con la exportación es que cuando el volumen va siendo mayor, pues se abaratan mucho los costos, porque ya no hace falta que lo mandes por grupaje ni nada, sino contratas directamente un contenedor de 20 pies, entonces se abaratan mucho los costos cuanto mayor es la cantidad.</p>			
FP3	<p>De todo el porcentaje será un 60% que se va para exportación, sino es un poco más, porque te digo eso, porque la verdad la otra parte se va para el mercado local que es mínima, y hay otra parte que nunca se va a llegar a vender, justamente como no manejamos estándares de calidad, se consume en el mercado local pero no es que sea estándar, ideal, entonces se queda en la parte local y la gran mayoría se va a lo que es exportación, se podría decir que si hablamos del tema de exportación es un 80, 20; 90,10, que poco café se queda realmente en el país, es mínimo, para el consumo local, para marcas que están vendiéndose a nivel nacional, es más todo lo que se va para exportación, pero si no va más para exportación es porque hay un gran volumen que no cumple los estándares de</p>	<p>Yo considero de la información que manejo, lo que pasa es que hay variedades de café, en el Perú se produce un café de excelente calidad sobre todo en las alturas de Ayacucho, del Cuzco, de Madre de Dios, en la medida que se cultiva el café en zonas más altas es mejor calidad el café, entonces ese café de mejor calidad es el que se exporta, del 100% que se produce de café en el Perú, yo creo que el 80% se va al mercado internacional, el buen café, y solo el 20%, retazos, desperdicios que Nescafé acopia, Altomayo acopia, procesa, tritura y lo vende en café instantáneo, ese 20% se queda en el Perú, o sea es el residuo, lo peor que queda, seamos claros así funciona el mercado, el que produce, el que consume en el mercado nacional café instantáneo, no consume café de calidad, es lo último, el 80% de café del Perú</p>	<p>Considero que del total de producción nacional el 80% va destinado hacia la exportación, puesto que el mercado interno consume muy poca cantidad de café, por lo cual los agroexportadores se ven obligados a buscar mercados fuera de Perú.</p>	<p>-Del total de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación.</p>	<p>-Según el experto 1 hay un gran volumen de café que no cumple los estándares de exportación, es así que solo el 60% de la producción se destina a la exportación.</p>	<p>Del 100% de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación. El 20% restante que son desperdicios y retazos de café se venden como café instantáneo en el mercado local. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p>

	<p>exportación por eso te digo 60%, si no bajo una lógica normal sería 80%, porque en el caso del país, de Perú no tenemos un hábito de consumo directo, si tuviéramos un hábito de consumo directo el café de buena calidad se quedaría acá, todo se va afuera para consumirse en otros países, pero sin embargo no cumplimos un estándar de calidad propio para la exportación.</p>	<p>se va al mercado internacional, a los mercados más exigentes, inclusive recibiendo galardones y premios en competencias internacionales.</p>				
FP4	<p>Hablando de la tecnología que nosotros manejamos, es tecnología que hoy en día no está para la vanguardia como se encuentra en otros países, no quiere decir que no tengamos tecnología, tenemos tecnología desarrollada, para nuestros propios cultivos, para nuestra propia idiosincrasia por así decirlo, tenemos lotes pequeños, micro parcelas, no es que tengamos mucha producción, si tenemos una tecnología desarrollada, si bien no es la de última generación, sin embargo sí tenemos tecnología desarrollándose hoy en día para nuestros productores, pero no es que utilicemos pantallas led, no hacemos uso tecnológico a través de Smartphone, paneles, etc., no es que se esté utilizando eso todavía a un 100%, sin embargo hay una tecnología incipiente que sí manejamos a nivel de nuestro país, en nuestra región, incluso gracias a los proyectos de Innovate, quizás Agroideas,</p>	<p>Bueno yo creo que si hay empresas que están en condiciones de incorporar en sus procesos productivos maquinarias o equipos automatizados o robotizados inclusive, debe a ver no sé, de repente Altomayo, de repente otras empresas cafetaleras, están en condiciones de procesar el café y obtener un grano 100% limpio, 100% de calidad, gracias a esas maquinarias y equipos altamente sofisticados; ahora pero eso también es relativo porque si tu exportas y vendes granos andinos yo creo que no es necesaria tanta maquinaria y equipos sofisticados, son máquinas sencillas las que colocan el café a la luz del sol para que sea de tostado, entonces es un trabajo sobre todo manual, artesanal; en cambio si tú vas a producir y exportar café ya preparado, café ya triturado, café para industrias chocolateras, industrias que fabrican dulces, industrias que fabrican helados,</p>	<p>Son mejorables, si bien es cierto en cuanto a la maquinaria que se usa es necesario seguir innovando, porque por ejemplo hay máquinas que te hacen unos cortes, por ejemplo, para el ají jalapeño, el ají jalapeño tiene que ir cortado justamente en canoa, que quiere decir que el ají tiene que ser cortado por la mitad exactamente, entonces para lograr eso hay que mejorar las máquinas que existen en el mercado porque si no vas a tener mucho producto que tiene que desaprovechar porque no está bien cortado, entonces hay máquinas como esta tan específica, o máquinas que por ejemplo pueden servir para cortar las verduras, hay máquinas incluso para tratamientos que se le da a los subproductos ya utilizándolos en tema de cuarta gama por ejemplo, que son los productos mínimamente procesados, en ese caso nos falta mucho hay</p>	<p>-El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>	<p>- No se encontraron discordantes.</p>	<p>El sector agroexportador cuenta con tecnología desarrollada, pero que sin embargo no está a la vanguardia como se encuentra en otros países. Se tiene que desarrollar e innovar tecnología. La tecnología a utilizar va a depender del proceso productivo en el cual se encuentre la empresa.</p>

<p>otros proyectos de fondos no reembolsables están invirtiendo un poco en el tema de innovación y tecnología pero eso no hace que estemos a un nivel avanzado, yo considero que los países que también tienen producción similar a la nuestra están mucho más adelantados en esto.</p>	<p>pues allí seguramente tu proceso productivo se verá involucrado con maquinaria de tipo más sofisticado, si tú vas a exportar café en grano, allí no hay mucho que hacer, obviamente todo se hace en forma manual, artesanal, creo yo que depende en el proceso productivo que esté involucrada la empresa. Yo tengo entendido que la zona de la selva central, es una de las zonas más ricas en cuanto a producción de café, el café de Chanchamayo, quién no ha escuchado eso, bueno no está en Junín, pero también está cerca, el café de Villa Rica, la zona y las condiciones ayudan a producir un café de calidad, esa zona es ceja de selva, por ejemplo, de San Ramón, Pichanaki, zona VRAEM por ejemplo no; el café de la región Junín es reconocido por su alta calidad.</p>	<p>que trabajar bastante, y es por eso también que existen programas a nivel nacional a los cuales los empresarios exportadores pueden acceder para mejorar no solamente el proceso, si no la misma máquina, por ejemplo con Fondo Innóvate Perú.</p>		
FP5	<p>Infraestructura tienen, tienen sembríos, tienen parcelas, hoy en día gracias a los proyectos de fondos concursables, han generado mucha infraestructura, pero esa infraestructura necesita mantenimiento, esa infraestructura necesita de activar muchas cosas, entonces hay maquinaria que yo he visto, he visitado, está ahí guardada, está sin hacer uso, no le hacen la limpieza adecuada ni de las máquinas ni de los espacios, entonces si tiene buena infraestructura sino que falta generar buenas</p>	<p>Por la experiencia que yo tengo con algunas empresas productoras de café, pues yo considero que la infraestructura no es la más apropiada, como te digo estas empresas exportan café en grano, y al exportar en grano todos sus procesos lo hacen de forma manual, sin embargo, así sea el proceso de producción manual debería tener una maquinaria un aporte, un almacén especial para que allí se seque el café, se humedezca el café y se ponga en las condiciones que se requiere el producto, es decir tu puedes exportar café en granos,</p>	<p>Las infraestructuras la mayor parte de empresas agroexportadoras sobre todo en el tema del café han tenido su época dorada y esa infraestructura actualmente ha quedado obsoleta, entonces yo he visitado grandes cooperativas de café y me he dado cuenta de que ya no son infraestructuras ecoeficientes, si no que hacen un uso inadecuado de los recursos, por ejemplo, en este caso el agua, el café en el tratamiento post cosecha requiere el lavado del café, una vez que se despulpa hay</p>	<p>-Las empresas cuentan con infraestructura, sin embargo, falta generar buenas prácticas de manufactura, falta realizar un adecuado mantenimiento, falta implementar medidas ecoeficientes para el uso adecuado de los recursos, falta realizar una adecuada</p> <p>-El experto 1, experto 2 y experto 3 califican a la infraestructura como buena infraestructura, no es la más apropiada e infraestructura obsoleta respectivamente.</p> <p>Las empresas cuentan con infraestructura, algunas con infraestructura en condiciones y otras obsoletas, sin embargo, hace falta el tema de mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p>

prácticas de manufacturas, también buenas prácticas agrícolas, creo que se podría trabajar más en eso, pero yo aurita si considero que tienen infraestructura, hay almacenes, hay el tema de plantas de acopio, hay operadores logísticos que cada vez se van trasladándose más a estos espacios donde está el mismo productor, entonces infraestructura hay, ahora lo que si sería ideal sería por ejemplo que tengamos un parque industrial acá en la zona centro principalmente que te permita tener a todos esos operadores en conjunto, y que ellos te permitan quizá hacer una exportación directa, un despacho hasta Lima, que es lo que no tenemos y ahí si nos estaría faltando infraestructura, si hablamos ya de temas logísticos, ahora si tú me dices infraestructura transporte, terrestre, infraestructura para el traslado de la mercancía, allí si estamos lejos, porque ahí si yo sé que no llegan las carreteras hasta las fincas, hasta las chacras, ahí si carecemos de una infraestructura, pero si me hablas a nivel de empresa, almacenes, cosas que ellos puedan manejar, eso sí lo tienen, si bien es cierto pueda que no sea la suficiente, pero si, lo poco que tenemos sino lo administramos bien tampoco vamos a crecer, por lo pronto creo que la mayoría de las

pero eso no impide que tu incorpores en tu proceso productivo alguna maquinaria y equipos, de modo tal pues que eso impacte en la reducción de costos, recuerda que una máquina o equipo puede reemplazar el trabajo de 2 o 3 personas, ahora eso tampoco es sencillo porque eso requiere de inversión, ahora la pregunta es si la empresa está en condiciones de adquirir una maquinaria sofisticada, robotizada, automatizada para su proceso productivo de café, creo que muy pocas empresas estarían en condiciones de responder sí, otras se van a mantener en sus procesos de producción artesanales y manuales.

Infraestructura abarca desde un almacén para colocar ahí el café que ellos han cosechado, infraestructura implica cámaras para hacer caliente un determinado espacio, por infraestructura se exige o se requiere un proceso de distribución adecuada de los equipos, de las mesas de trabajo, una mesa de trabajo en "L", el grano, así como recuerdo yo el tema de la quinua, el grano se coloca en una máquina, y la máquina va moviendo el café y manualmente, o en otro caso la máquina lo hace, se van retirando las impurezas, se retiran las impurezas, una máquina así en un espacio adecuado, amplio, que

que lavarlo, y en ese lavado se desperdicia muchísima agua y se contamina mucha, entonces hay que mejorar esa infraestructura.

Por ejemplo, lo que te decía hay que trabajar teniendo en cuenta las medidas ecoeficientes que se pueden tomar, a nivel de ecoeficiencia se pueden trabajar en varios sentidos, primero en los recursos que utilizamos para obtener el producto, entonces esos recursos debemos optimizarlos para hacer un uso racional por ejemplo en este caso que te estoy comentando, del agua, si tu no haces un uso racional del agua quiere decir que tu empresa no es ecoeficiente, por tanto estas dando un mal uso al recurso agua pero aparte estas gastando más recurso del que debes gastar, lo mismo el tema de electricidad, al tener una infraestructura obsoleta con maquinaria obsoleta el consumo de energía es mucho mayor, entonces hay que trabajar en ese tema.

distribución de los equipos.

empresas ya está contando con esa infraestructura. Como te digo, mantenimiento, todos han ganado sus proyectos, tienen unos monstruos de planta, pero nadie se ocupa del mantenimiento, de conservar esas plantas, de mantenerlas activas, saber que tengo esa planta, pero no saben manejar buenas prácticas de manufactura, tipo sistemas de calidad, BPM, MISO que deberían manejar, no es solamente tener la planta, construir la infraestructura, lo tienen que controlar, hay que señalarlos, hay que distribuir los espacios y las áreas, mantener eso siempre, entonces no es solo dejarlo ahí, mantenerlo, a nivel de lo que ya es una infraestructura para temas logísticos, temas un poquito más grandes considero que deberían coordinarse actividades con los gobiernos regionales, con los nuevos ministerios para articular y hacer entender la problemática del sector, decir por ejemplo saben que, no salen contenedores cerrados de Selva hasta Lima, si están saliendo pero no son frecuentes, no son de siempre, los operadores logísticos llegan de Huancayo a Lima, pero no es que lleven hasta Selva, entonces eso podría ir corrigiéndose poco a poco hablándose con el estado, siendo participe el estado en el problema que tiene el sector.

garantice el buen desempeño del operario al momento de operar la máquina, con el almacén adecuado, y con el proceso de envase, de empaque, sea en sacos de 50 kilos, de 25 kilos, o siendo una empresa que ya tiene marca y va exportar café triturado, café para pasar pues debe tener también su empaque, en ese empaque debe tener la marca, la razón social de la empresa, el nombre comercial y todo lo que involucre la imagen corporativa de la empresa; entonces la infraestructura Jhon es fundamental porque eso va a garantizar un resultado apropiado de todo el proceso productivo y con ello la mejora de la calidad.

FP6	<p>Así es, nosotros hemos tenido un problema muy grande y eso fue a nivel nacional, el tema de lo que es la Roya, y no es la única plaga, creo yo que tenemos varias plagas que están dañando a los sembríos de café, ahora estos sí podrían controlarse, la verdad es que en el tema de lo que es información acerca de plagas, en el tema cafetalero se sabe más todavía, hay información, antes de que ocurran este tipo de plagas, tú tienes pequeños indicios de que ya algo está mal, pero nosotros no hacemos actividades preventivas, nosotros no hacemos controles, entonces si es que no haces esa práctica te agarra la plaga y la plaga va con fuerza, pero antes de que la plaga aparezca hay indicios, entonces no tenemos una cultura preventiva para poder controlar esto, esperamos a que haiga una plaga y recién ahí nos asustamos, considero que teniendo eso se puede manejar mejor el tema de la plaga, buscar soluciones a tiempo y eso de forma personal como cada empresario y a nivel de lo que es el sector, y para eso creo que los ministerios, mismo Ministerio de Agricultura e INNIA están siempre controlando poco el tema de ese trabajo.</p>	<p>Bueno hace como 3 años atrás yo recuerdo que se produjo la aparición de la Roya, que arrasó extensas áreas de cultivo de café, llevando prácticamente a la quiebra de los productores, y hasta ahora ese problema se mantiene porque esos productores para obtener financiamiento en cuanto a semillas, en cuanto a proceso productivo, insumos y materiales se endeudaron, solicitaron préstamos a los bancos, al Banco Agrario, a los bancos privados, y lógicamente ya no pueden responder por esos créditos recibidos porque la plaga arrasó todo, y ya no tienen nada que producir y menos que vender, entonces no pueden responder, y nuevamente una vez más el congreso de la república ya ha convocado a sus miembros para evaluar ese tema y poder aprobar una ley de amnistía, que le perdone la deuda a todos esos cafetaleros que han perdido sus cultivos como consecuencia de la plaga de la Roya, y bueno una vez más el estado salvador, el papa gobierno salva a las empresas, pero si salva a unas empresas porque no salva a las otras, hace un tiempo atrás yo invertí en un negocio, lamentablemente me fue mal y porque el estado no pudo salvarme a mí, y al vecino, y al otro, y al otro, y porque al cafetalero sí, entonces eso no me parece justo, hay que ver la</p>	<p>Claro que sí, por ejemplo, ahora último la Roya en el café, que ha sido un problema muy serio, que han tenido que trabajar para controlar esta enfermedad y se han encontrado algunas variedades que son resistentes a la Roya y se ha tratado de implementar; sin embargo, si bien es cierto se han conseguido ya obtener algunas especies y variedades resistentes a enfermedades y plagas, todavía hay cierto grado de susceptibilidad que puede orientar al cultivo a una quiebra, entonces hay que tener mucho cuidado, hay cooperativas por ejemplo que están especializadas en los cultivos ecológicos, al estar especializadas en cultivos ecológicos, no olvidemos que para sacar cultivos ecológicos no se puede aplicar productos fitosanitarios, porque esa es una de las medidas que tienen que cumplir estos productores, por lo tanto sus productos están más expuestos a lo que sería el ataque de plagas y de enfermedades. Si se va orientar la producción a temas ecológicos, a una producción ecológica, entonces hay que buscar variedades resistentes a las plagas y enfermedades que tienen el café, porque ya se han estado desarrollando, ha habido una serie de mejoras, la creación de bancos fitogenéticos de</p>	<p>-La Roya Amarilla fue una plaga que afectó considerablemente al café. En el Perú no tenemos una cultura preventiva para poder controlar estos problemas, menos tenemos medidas de contingencia.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>En los últimos años la enfermedad de la Roya afectó de manera considerable los cultivos de café. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p>
-----	---	---	--	--	---	--

forma de equilibrar la toma de decisiones. esas especies y se ha podido caracterizar algunos genes de resistencia, entonces cuando ya se tienen caracterizado los genes de resistencia ante las plagas y enfermedades, normalmente se incorporan al genoma del café y se obtienen variedades resistentes, esto es en caso del producto ecológico; en caso del producto obtenido de una forma tradicional digamos, haciendo uso de productos fitosanitarios, lo recomendable es que para que puedan ser exportables hay que darle un uso racional de los fitosanitarios, que quiere decir esto, por ejemplo si yo tengo un producto que contrarreste el ataque de la Roya, es muy bueno, pero resulta que tiene un plazo de seguridad de 15 días, yo no puedo aplicar el producto si ya está a punto de ser cosechado el cerezo café, por ejemplo si a los 7 días cosecho yo y este producto tiene un plazo de seguridad de 15 días, quiere decir que 8 días va estar el producto activo allí en el cerezo que estoy cosechando, y entonces es muy posible que queden trazas del producto que no ha sido metabolizado en ese plazo establecido de plazo de seguridad, entonces eso genera unos problemas muy serios a nivel de exportación, porque es cuando te devuelven los productos, de Europa, sobre todos los

forma de equilibrar la toma de decisiones. Bueno de la información que yo manejo pues, todas esas empresas y agricultores que se vieron afectados por la plaga trataron de tomar acciones en común no, he pidieron asesoramiento al Ministerio de Agricultura para poder ascender y combatir la plaga, pero lamentablemente las medidas fueron extemporáneas, se tomaron en forma muy extemporánea y eso no ayudo a que el problema se resuelva, pues prácticamente los cultivos quedaron arrasados, fueron arrasado completamente perdiéndose ingentes cantidades de áreas de cultivo, ante una situación así que no se previó y que los agricultores no pudieron prever, pues lamentablemente ahí están los resultados, yo pienso que esto que ha sucedido es el resultado, es la evidencia de un proceso bastante informal al cual están acostumbrados muchos agricultores, yo creo que la mentalidad tiene que cambiar, hoy en día el entorno es sumamente competitivo, y dentro de este entorno aquel que no implementa mecanismos de contingencia para por ejemplo la aparición de plagas, la aparición de problemas de sequía, o de alguna otra plaga que se presente y no toma las decisiones apropiadas en el momento, no está en

condiciones de convertirse en un empresario. países desarrollados que te dicen mire esto tiene trazas de tal principio activo y esto, lo que hablábamos de la inocuidad alimentaria, no pueden haber trazas de productos químicos.

La Roya lo que ha traído como consecuencia es una reducción grande de plantas, que prácticamente las destruyo, las mató, entonces evidentemente la producción quedo muy mermada, aunque hay que tener en cuenta que el Perú actualmente es el primer exportador de café ecológico del mundo, aun así, nos hemos visto afectados, muy muy afectados, y sobre todo hay que tener en cuenta que el cultivo del café no es un cultivo que te vaya a dar la producción a los 6 meses, a los 3 meses o al año, hay que esperar, aproximadamente 4 años, dependiendo de la precocidad, de la variedad, pero son varios años que hay que esperar a que comience su producción; entonces todo ello ha sido un problema muy serio porque los cafetaleros que han sido afectados han tenido que volver a plantar y lamentablemente la agricultura en nuestro país, no es una agricultura que permita vivir dignamente al agricultor, y eso está afectando porque el agricultor se ha mal acostumbrado a no hacer un cálculo de costos, no saben hacer un costo de producción,

			<p>no hacen un costo de producción, no hacen un análisis de costos, sino ellos simplemente dicen he vendido mi café y me han pagado 7 mil por hectárea, y creen que están ganando 7 mil por hectárea, pero todo lo que han gastado en insumos, todo lo que han gastado en cuidado del cafeto son gastos grandes que han tenido también, pero sin embargo ellos no cuantifican todo eso, no cuantifican su tiempo, el tiempo de su familia que trabaja allí con ellos, entonces esto es un problema serio porque por ejemplo cuando se presente esto de la Roya y baja su producción, ello realmente se ven afectados pero no saben exactamente cuánto les ha costado, ni cuanto están ganado, ni cuanto están perdiendo, a lo mejor están trabajando 2 años perdiendo dinero y entonces, la actividad agrícola en el país tiene que tener un cambio en ese sentido.</p>			
FP7	<p>Hay una normativa a nivel de lo que es el transporte internacional que justamente tiene que ver con el tema de traslado de estas mercancías, nosotros tenemos una normativa que ya deberían estar funcionando los medios de transporte de estos productos de agro exportación, con incluido GPS, si es que eso se tuviera evitaríamos quizás la problemática de los asaltos</p>	<p>Cuando hablamos del sector agroexportador definitivamente hay que tener mucho cuidado porque el alimento es perecible y ese alimento se puede malograr en cualquier momento, una baja en la temperatura por unos minutos nada más va a llevar a que llegue a Lima el esparro, el palmito, la alcachofa, quebrada, y eso que significa que el cliente va a rechazar el</p>	<p>En eso se ha mejorado bastante porque el empresario agroexportador se ha dado cuenta de que el envase del producto es importante, ya no solamente en cuanto a nivel estético sino a nivel funcional, se están utilizando envases que permiten de alguna forma la conservación adecuada de los productos agroalimentarios que se están</p>	<p>-Dependiendo del Incoterm que se utiliza la mercancía está asegurada hasta cierto punto por parte de la empresa agroexportadora. -Las aseguradoras, operadores logísticos y</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos. Muchas veces las empresas agroexportadoras no adquieren esos seguros por el tema que incrementan sus costos.</p>

que hay mucho en el tema cafetalero, el problema de que la mercancía llegue con merma, que no debería ser porque sale con un peso y debería llegar con ese mismo peso para los mercados que deberían de llegar, y yo pienso que con ese GPS podría controlarse, es una normativa que hay pero que todavía no la cumplimos, y también debería ser una exigencia a nivel de todo lo que es el aparato logístico para los medios de transporte para que se regulen, hasta ahora yo sé que hay muchos problemas, yo sé que las cargas no llegan completas por lo que te iba mencionando, incluso el tema de seguro para lo que es el tema de exportación tampoco se cubre, entonces son cosas que deberíamos de ir trabajando como parte de estructura ya, incluso de precio, nosotros como se dice bajo una lógica normal, que el precio que tú pagas debería de cumplir esos estándares, yo pago por un producto que sea de calidad, desde que sale de la empresa hasta que llegue, eso incluye el traslado, eso incluye el transporte, incluye que llegue bien, incluye seguro, entonces si es que están pagando el servicio debería ser completo y darse como tal, un servicio logístico que realmente permita controlar todo eso. Contamos con seguros para cualquier producto en forma general y dentro de lo que es el

producto, entonces las empresas agroexportadoras requieren un manejo logístico súper apropiado, súper minucioso de modo tal que se vean todas las medidas y contingencias desde la contratación del camión, del termoquín, hay que contratar un termoquín apropiado, adecuado, que no falle, hay que pedirle sus antecedentes, quienes han sido sus clientes, que nos de referencias de los servicios que ha prestado ese camión que nos quiere alquilar su termoquín, su camión, entonces una vez que comprobamos que el camión, la empresa es una empresa que no ha tenido quejas de parte de sus clientes, pues ese es un factor para poder contratar a dicha empresa en el servicio de traslado, también es importante el acopio, el acopio en la planta, independientemente del producto, el tema del lavado, hidroculizado, desinfectado, cortado, pelado, como quiera llamársele, empaquetado, ponerle las ligas, ponerle el pañal que se le dice a una especie de papel que sirve para absorber la humedad, eso forma parte del servicio de traslado, las cajas, el cartón tiene que ser la más apropiada, tenemos que buscar un proveedor de calidad, de modo tal que el producto llegue a Lima, llegue al almacén de depósito temporal en condiciones apropiadas y ahí continuar la cadena de frío, que

exportando, se ha mejorado bastante en ese sentido. Ya te digo en el tema del aseguramiento no hay mayor dificultad, porque ya las aseguradoras, las empresas transportadoras también tienen sus seguros específicos, ya no es solamente que el empresario agroexportador tenga su seguro, sino también la empresa que le va a transportar su producto también tiene su seguro, entonces yo creo que está bien asegurada la carga. Existen seguros, por ejemplo, dependiendo el tipo de Incoterms que se vaya a utilizar el producto está asegurado hasta cierto punto del proceso de exportación, en eso no hay problema porque está debidamente normado, además hay muchos exportadores que han aprendido también a trabajar con eso, porque antes se mandaban los productos, no le pagaban, era un problema serio, entonces el tema de seguros también va ya en ese sentido de asegurar los pagos y ya no solamente el seguro del producto que vaya llegar bien, porque hay algunos productos que requieren temperaturas óptimas para su conservación, la mayor parte de vegetales es de 4° centígrados, entonces si hay algunos picos por ejemplo de subir de temperatura hasta 60, 80 grados, entonces ese

empresas de transporte ofrecen seguros.

El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles. Existe una normativa que indica que el producto debe contar con GPS y seguro para evitar riesgos en el traslado sin embargo en el Perú aún no se cumple.

seguro de agro exportación, te lo dan, te lo ofrece el operador logístico, sin embargo, uno no hace uso de ese servicio por los costos, que pueden encarecer el producto, yo siempre he dicho el peruano mismo, no somos tan conscientes de considerar esos costos, de decir ya no son nuestros, le pertenecen al operador y debería ser lo justo que uno pague, sin embargo eso no siempre prefiere que sea para una utilidad propia que realmente considere ese costeo, que tu cuando vendes el producto, en el precio tu estas incluyendo esos costos, entre comillas, forma parte del precio que tu estas vendiendo, y si hay seguros de agro exportación, toda la mercancía que sale, sale con esas condiciones, como te digo y todo transporte que traslada tu mercancía sí o sí está cubierto con un seguro, sea bajo el Incoterm que sea, por eso es importante conocer la información y decir, yo estoy negociando por decir en Incoterm FOB, si bien es cierto el FOB, tu no pagas el tema de lo que es el seguro, el seguro lo va a pagar en este caso el comprador, pero hasta ahí tu asumes responsabilidades y a partir de ahí lo asume el comprador, lo mismo pasa en los demás Incoterms, hasta cierto punto el exportador se genera el tema de lo que son responsabilidades y otro es el comprador, y el tema del

no se rompa la cadena de frío, porque basta que se rompa unos minutos y eso hace que se altere la composición del producto y el cliente lo rechace, entonces tanto en origen, como en destino y en el traslado se requiere un manejo muy sofisticado, muy cuidadoso que la empresa tiene que proveer.

De hecho, que sí, si lo hay, las compañías de seguros prestan o crean productos adecuados a las exigencias, a los requerimientos del mercado, sobre todo en épocas de verano cuando la lluvia se incrementa en la sierra, pues lógicamente eso hace bastante riesgoso el tema de la carga desde la selva central hasta Lima, que es el punto donde convergen todos para desde allí poder embarcar, definitivamente es un riesgo pues en época de verano los huaycos conllevan a que las rocas, las piedras y la arena de los cerros aledaños a la zona de la Oroya y cercanos a la carretera central se muevan y eso conlleve a que se afecten y se destruyan los camiones que son los medios por los cuales se transporta la carga hacia destino, hacia Lima en este caso, entonces las compañías de seguro de hecho que prestan un tipo de seguro apropiado para este tipo de situaciones, ahora cuánto cuesta, cuánto vale, hay que hacer una investigación al respecto.

producto se puede desnaturalizar, pierde las cualidades organolépticas y todo, en eso se ha avanzado y no hay problema en tema de seguros.

seguro incluye ahí y te dice por ejemplo sabes que transporte interno, externo lo pago yo, en el caso del FOB el interno es obligatorio que sí o sí lo paga el exportador, de ahí en adelante lo paga el comprador, si el exportador está pagando seguro interno, entonces se supone que desde Huancayo hasta Lima hay un seguro que está pagando, se supone, bajo una lógica normal, entonces si no sabemos manejar eso si es un problema, pero bajo una lógica normal eso ya está implícito, forma parte de, y si existe, seguro para agro exportación existe, como todos los demás seguros, varía la tasa en función del producto, algunos cuestan más que otros, pero todas las aseguradoras, operadores logísticos ofrecen ese seguro.

FEF1	<p>Bueno si hablamos de todos los productos en forma general, nosotros somos un país muy rico con una diversidad muy amplia de lo que son productos de agro exportación, que hacen incluso que tengamos diferencial de algunos precios por así decir fuera, creo que en algunos casos somos los únicos países, pocos de los países que hacen cierta oferta de determinados productos, bajo la calidad y bajo las características propias de algunos productos, entonces eso hace que incluso hoy en día nos valoren más, tenemos mucha materia prima que se está comercializando</p>	<p>El café es un commodity, el precio del café se rige por las bolsas internacionales, sin embargo, la situación del espacio de café, el medio influye, también fenómenos políticos, económicos, productivos, por ejemplo, por ahí hay una plaga de café en Brasil, eso va a generar un poco oferta de café y el precio se va a disparar, por ahí hay una sobreoferta de café en Colombia y se va a exportar más café colombiano, eso va a generar de que el precio del café caiga, porque hay más oferta que demanda, entonces el precio del café se fija también en función a la oferta y</p>	<p>Los precios, por ejemplo, en el tema del café están mejorando sobre todo en el tema de cafés especiales, el precio de café toda la vida ha tenido altibajos, ha habido momentos de oro, pero siempre ha tenido sus caídas, sus subidas; pero lo que está en un precio más estable y un precio favorable para el exportador del café, es el tema de los cafés especiales, mantiene una línea ascendente, si bien es cierto es suavemente, pero va ascendiendo, muy estable ese mercado. El precio de un café normal se toma la calidad en taza de</p>	<p>-El precio de los cafés convencionales está en función a la bolsa. El precio de los cafés especiales está en función a sus características organolépticas, su calidad en taza a partir de 84 puntos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo regulan las bolsas internacionales. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza de 84 puntos para arriba se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que te pagan mejores precios son los asiáticos, Corea, Japón, en Europa esta</p>
------	--	---	---	---	---	--

fuera que es muy bueno, y los precios también te lo pagan en función a la calidad y al estándar, pero hay que buscar nichos de mercado por ejemplo. En el tema de lo que es café, nuestro café está siendo cada vez un poquito más reconocido, gracias al campeonato de la Taza Excelencia que nos ha hecho conocidos a nivel mundial, a los eventos de promoción comercial internacional, nos conocen un poquito más, sin embargo, no es que nos paguen todavía un diferencial como pagan a Brasil, a Colombia, pero poco a poco estamos migrando a eso, ahora con respecto a lo que es el precio, en el café no hay mucho que hacer, el café es en función a la bolsa, si hoy la bolsa se le ocurre cerrar en negativo, cierra en negativo, todo lo define la bolsa, pero si yo vendo un café especial ahí si es diferente, yo vendo un café especial en función a sus características, es un lote pequeño, pequeña cantidad, vendo bastante mejor, pero es en función a la taza, ya no te califico por lo que la bolsa dice, yo voy a buscar un comprador que valore mi producto y en función a eso me pague lo que el considere, entonces los precios a nivel de lo que es café especial, a veces es rentable, pero si ya hablamos a nivel de un commodity nada más, el precio es en función a la bolsa

la demanda influenciada por factores políticos, económicos, pero quien lo determina son las bolsas internacionales, y ahí viene pues la gran recomendación, no conviene exportar café en grano porque el precio que te van a pagar será el que rige en las bolsas internacionales, la idea es innovar, generar valor agregado, exportar café instantáneo, café para capuchino, café para diversas presentaciones, de modo tal que el precio de ese derivado del café no se rige por las bolsas internacionales, sino se rige directamente entre productor exportador y su cliente importador, entonces allí directamente tranzamos, negociamos y establecemos el precio, no lo vemos influenciado por factores externos, pero cuál es la condición para lograr ello, la condición es que mejoremos y le demos valor agregado al producto café y de esta manera obtener mejores precios. Independientemente de la variedad hoy en día con la tendencia de comer sano, vivir sano, hoy en día el producto alimenticio agroindustrial, agroexportador mejor valorado es el que cuenta con certificaciones, y sobre todo si tiene certificaciones de Orgánico, Comercio Justo, Responsabilidad Social Empresarial, ISO, HACCP, todo eso le da mayor valor agregado al producto

café, las cualidades organolépticas, sobre todo eso la calidad de taza.

Inglaterra es un país que paga muy bien el tema del café, Alemania también, España es un gran consumidor de café, Italia es un consumidor innato de café, son grandes consumidores de café, pero sin embargo hay mercados emergentes muy interesantes que se deberían de estudiar e indagar, como, por ejemplo, el mercado chino y el mercado indio, son dos mercados emergentes que potencialmente pueden ser una alternativa muy buena para el café.

Alemania, Inglaterra, y países emergentes como los árabes y la India.

y ahí es en donde la mayoría está, por no cumplir lo que decía, si cumples una taza limpia, podrías hasta postular a un puntaje mínimo de café especial, pero como no manejas las cosas mandas nada más el café y no hay forma de mejora, el precio es bueno solo que hay que saber llegar al mercado correcto.

El café especial tiene características, representa bondades que los demás cafés no te presentan, y principalmente en lo que son las características, se les menciona las características organolépticas que tienen que ver con el tema de olor, sabor, entonces en función a eso es que tú le haces una cata y tu valoras lo bueno, entonces en función a esas características que tiene tu grano es que tú puedes venderlo como un café especial, para eso se trabaja el tema de lo que es las puntuaciones en taza, la puntuación en taza a partir de 84 para arriba, si alguien te hace una cata y te dice que tiene ese puntaje es considerado un café especial, y eso es pagarte un plus del costo del café, hay cafés que pueden costar, por ejemplo si la bolsa dice que está 100, y mi café es bueno tiene digamos 90, yo diré entonces que me paguen 3 veces eso, 4 veces, 5 veces, 100 veces, depende, eso va a depender mucho de tu cliente, cuanto quiere pagar por ese café a esa taza.

alimenticio, el hecho de que la empresa las tenga va a favorecer enormemente a la rentabilidad de la empresa agroexportadora.

Yo creo que los países que pagan mejores precios por los productos de agro exportación peruano, son los países asiáticos, empezando por Japón, Corea, los chinos no están, los chinos son regateros; si vamos a Europa, Reino Unido, Alemania; por ahí Canadá; son los países que pagan mejores precios por los alimentos, pero también hay una tendencia muy fuerte de los países árabes, Emiratos Árabes Unidos, Kuwait, Irak inclusive, son países que hoy en día están aumentando muchas costumbres occidentales, además mucha gente del occidente va a vivir allá, o va a visitar allá en plan de turismo y por lo tanto extraña sus costumbres, y entre esas costumbres está la de comer los alimentos perecibles con certificaciones, entonces los países árabes en donde hoy los niveles de vida son sumamente altos se han convertido en grandes pagadores de los precios más altos por esos alimentos.

El tema de lo que es café convencional es lo que diga la bolsa, pasa algo en los países que tienen mayor producción, pueden subir o bajar, ahora en el tema de lo que es un café especial dependiendo de tu cliente, tu cliente puede pagar 100, 200, le da su locura y te paga 100000 dólares, entonces eso depende, pero ahora que países te pagan mejor, hay países que valoran el café, el buen sabor, el buen aroma te pueden pagar un poquito más y eso es lo que buscarían los cafés especiales, que son nichos de mercado ya, esos son los que te pagarían más considero yo, he ahí alguien que tenga cultura cafetalera, en nuestro país así le pongamos esa balanza, así traigamos el mejor café del mundo una persona que no sabe consumir café no valora porque no tiene cultura cafetalera, en cambio un país que tiene esa cultura cafetalera va a decir este si es un buen café, y va saber distinguir eso, entonces aquel que sabe distinguir eso te paga más, así se volumen pequeño, lo que sea, pero te lo va a pagar.

FEF2	Las finanzas de forma independiente cada quien la maneja, yo no puedo hablar de forma general que todos manejan así, así, no; sin embargo mínimo manejan flujos de caja, y todos deberían de manejar lo que es sus estados de pérdidas y ganancias, mínimo por los	En el negocio agrícola hay mucha informalidad, y esa informalidad no es atractivo para que los bancos otorguen préstamos a esas empresas que trabajan en la informalidad, en primer lugar, el terreno no es de la empresa, es alquilado, o está en controversia judicial, está en disputa judicial, entonces la	No confundamos, por ejemplo, hay empresas agroexportadoras que usan a las cooperativas y a diferentes productores agrarios y simplemente ellos acopian y trabajan de esa manera como lo hacen también los intermediarios, y lamentablemente los	-A nivel del sector café las empresas están sobre endeudadas, tienen cifras negativas. Los factores climáticos y la informalidad empresarial en el	-No se encontraron discordantes.	Las empresas del sector café tuvieron un sobreendeudamiento entonces están en rojo, tienen cifras negativas. Las empresas para poder acceder a un préstamo nacional e internacional deben contar mínimamente con flujo
------	--	---	---	--	----------------------------------	--

montos que ellos manejan, y en función a eso es incluso que pueden acceder a crédito, financiamiento internacional, que es lo que todo mundo busca, obtener ese financiamiento para poder tener el efectivo y tener el capital para poder comparar el tema de lo que es mercadería y exportarlo, como te digo deberían las empresas manejar sus estados de pérdidas y ganancias como tal, y su flujo de caja, básico, pero va a depender de que nivel de empresa es, las independientes se manejan mejor, pero las cooperativas por ejemplo están obligadas, toda cooperativa cafetalera maneja sus estados financieros, ellos tienen un control exclusivo para ellos, entonces ellos si manejan sus estados financieros.

Después del sobreendeudamiento que tienen ellos, ya me imagino que tener el flujo financiero de cada empresa debe ser un tormento no, están en rojo, se han sobre endeudado, no han pagado, tienen compromisos de pagos, por el tema de la Roya, bueno han hecho lo que han querido con ese financiamiento que han obtenido, no le han orientado de forma correcta, entonces aurita todos están en rojo y eso es malo para la empresa, es malo incluso en el ranking de exportadores, no sé cuál será la situación financiera de cada empresa, pero hay muchas que

empresa si bien puede ser una SAC, una SRL, incumple estándares mínimos laborales, entonces todo eso lleva a que el empresario no pueda obtener financiamiento bancario, que a propósito es carísimo, ahora que le queda al empresario, poner sus propios aportes, conseguir dinero prestado de los amigos, de los familiares, de una PYME, una micro financiera, esos préstamos también son caros pues no, y también todo eso impacta negativamente en la rentabilidad del negocio, entonces yo creo que ahí el estado debería hacer un aporte importante y crear un mecanismo, una especie de otorgamiento de fianzas solidarias entre los propios empresarios, en fin algo debería trabajarse ahí para poder revertir esa situación compleja que se refleja en el encarecimiento del financiamiento para esos productores.

Lo que pasa es que los bancos son reacios a hacer préstamos a las empresas agroexportadoras, sobre todo si hablamos de zonas de la selva, zonas de la sierra, donde los factores climáticos pueden conllevar a la pérdida de los cultivos, ahí son muy reacios para otorgar créditos, a empresas agroexportadoras de la costa, ahí la cosa es distinta porque esas empresas son más formales, esas empresas tienen certificaciones, esas empresas

intermediarios son los que más ganan, el agricultor se sacrifica, cuida el cultivo, cuida a post cosecha, llega incluso a tener el producto final, pero luego después hay empresas agroexportadoras que consumen en gran medida los beneficios que pueden tener los productores, por eso es que ahora se están lanzando el tema de las ruedas de negocio para que las cooperativas y los mismos productores puedan tener acceso a los compradores externos, entonces eso es interesante.

Bueno, ya te digo, yo no he prestado atención ahora mismo al tema del café sino al tema agroexportador, la agro exportación sigue en crecimiento, un poquito lento, pero es de los pocos sectores de exportación que se mantiene bien, vemos que ha bajado la exportación de minería, de muchos productos bandera que se consideran en el Perú, pero sin embargo gracias a la agro exportación, la balanza económica de exportaciones e importaciones se mantiene, si bien es cierto ha crecido muy poquito porque se preveía unos crecimiento económicos muy grades, hemos crecido poco pero hemos crecido, entonces en ese sentido ha habido algunas fluctuaciones porque sobre todo el dólar ha estado muy débil hace 3 años por ahí que

sector café hace que los bancos califiquen al sector como un sector riesgoso para otorgar créditos.

de caja y estado de pérdidas y ganancias, además de estar formalizada.

	<p>están con deuda, tiene problemas incluso para promocionar, una empresa con deuda es difícil de promocionar, y eso es malo, eso hace que no te inviten, que no vayas a eventos, pero cada quien manejan sus propios estados financieros, si me preguntas a nivel sector como esta, yo sé que están en sobreendeudamiento, hay cooperativas que están en rojo, cifras negativas por no saber manejar bien el tema de lo que son sus préstamos, la causa no es que el café no se esté vendiendo, el café se sigue vendiendo, se sigue comercializando.</p>	<p>están auditadas internacionalmente, y por lo tanto hacen más creíble, más formal, más serio su negocio, y por lo tanto son más atractivos para los bancos, entonces en la medida en la que en el sector no haya suficiente formalidad empresarial, eso se va a mantener como se ha mantenido en los últimos años y se va a mantener en los siguientes años, debido a que no hay garantías para el banco, es un negocio bastante riesgoso.</p>	<p>estaba muy débil, paso una etapa muy difícil, lo mismo que el euro también hubo una crisis cuando salió Inglaterra de la Unión Europea, etc. Ha habido ciertas fracturas a nivel estructural en los grandes bloques económicos, han tenido cierta trascendencia, pero sin embargo Perú poquito a poquito pues sigue creciendo en el sector agroexportador.</p>	
<p>FEF3</p>	<p>En el préstamo hay problemas, pero ese ya es un problema más de idiosincrasia, la mayoría de las pequeñas empresas hacen créditos personales, eso es malo porque el crédito debería ser para la empresa y el que hace el préstamo a nivel empresa no sabe gestionarlo y se endeuda mal, solo trabaja para el préstamo nada más, entonces financiamiento hay, siempre va a ver, pero hay que nosotros saber trabajar con ese financiamiento, es lo que paso ahora Agrobanco financió a las cafetaleras, pero que ha pasado con ellas, sobreendeudamiento, se han utilizado los fondos para otras cosas que no corresponden, entonces hay problemas, deberían saber qué prestamos utilizar, por ejemplo hay</p>	<p>Como todo préstamo, no basta la palabra, no basta la promesa de recibir el dinero y devolverlo, los bancos requieren garantías, garantías inmobiliarias, garantías hipotecarias, el banco que te pide, te pide que el terreno lo hipoteques a nombre del banco, si por A o B, tu no pagas, simplemente el banco ejecuta la hipoteca y se queda con tu terreno, el Banco Agrario otorga líneas de crédito muy preferenciales, a tasas de interés súper bajas, será porque es un banco subsidiario, es un banco que apoya, es un banco del estado, si no tiene como fin el lucro, sino el apoyo, la asistencia social, ahí también te exigen garantía, dependiendo de lo casos, en otros no te exigen garantía, pero lo bueno de un crédito del Banco</p>	<p>Hay varias formas, por ejemplo, para acceder a un préstamo existe el factoring por ejemplo que es la posibilidad de acceder a créditos con tus facturas, por ejemplo, unas facturas que están por cobrar en el extranjero tú las puedes negociar si necesitas dinero, eso ya en los países más avanzados se venía usando hace mucho tiempo, pero ahora recién se está implantando de una forma más fuerte aquí en el país y es una alternativa buena, porque te permite disponer de dinero fresco y no esperar todavía el pago que podría tardar 2 a 3 meses, y tú en 2 o 3 meses necesitas sufragar muchos gastos. El factoring es ahora la forma más sencilla que puedan acceder a esos</p>	<p>-No se encontraron concordantes. -No se encontraron discordantes. Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento. Los bancos internacionales como Rabobank otorgan créditos con bajas tasas de interés. Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p>

muchas empresas para el tema de exportación, no utilizan el tema de financiamiento internacional, y es algo que sí o sí deberían manejar, porque un financiamiento internacional, porque las tasas son mucho más bajas, a veces no lo hacen por desconocimiento.

En el tema de las que son estatales la única que ha estado prestando es Agrobanco, empresa 100% estatal, en el caso de los privados, los bancos, todos los bancos tienen línea de crédito para la agro exportación en forma general, por ser una actividad de alto riesgo también los montos no es que sean tan grandes, incluso los bancos tienen mucho cuidado con el tema de financiamiento a productos que son perecibles, productos en fresco, imagínate pasa algo y el riesgo es muy alto, por ejemplo cae la helada a toda la cosecha, y el préstamo, de donde se va a cubrir, entonces en una lógica financiera se entiende que el riesgo es muy alto para el tema financiero, entonces ahí es donde se cuidan un poquito más, pero préstamo hay, en el tema de lo que son privados a nivel internacional tenemos lo que son los bancos Scotiabank, BCP, BBVA Continental que tienen cartera de servicio de banca internacional, entonces ellos venden el servicio, tenemos también Rabobank que es una empresa

Agrario es que la tasa de interés es baja, y además en el caso que haya un desastre natural, un problema de la naturaleza y esto conlleve al fracaso del negocio, pues prácticamente el estado toma la iniciativa y amnistía, o sea perdona la deuda de los agricultores, entonces endeudarse con el Banco Agrario es una buena opción pero igual hay que calificar para ello.

Bueno está el Banco Agrario, está el Banco de la Nación, está COFIDE también que es un banco de segundo piso y están las entidades financieras privadas, están las EPYMES, las micro financieras, las cajas municipales que también son un factor importante y bueno los bancos comerciales privados, pero ellos son mucho más exigentes y las tasas de interés son mucho más altas.

créditos, porque es como un adelanto, es un crédito que tiene la fianza de la factura, entonces es algo interesante también porque ya los intereses no son tan altos como en un crédito normal y pueden acceder a él.

Hay muchas entidades, pero no hay que olvidarnos que dentro de las entidades hay que diferenciar bien lo que son cajas, bancos, y financieras; porque a veces el acceso al crédito es mucho más fácil a través de una financiera, pero los intereses también son mucho más altos, entonces en eso hay que tener mucho cuidado, si bien es cierto las cajas prestan muy poco apoyo crediticio en ese sentido, sus intereses son muy bajos, entonces tratar de acceder a esos créditos sería bueno, luego están los bancos que dependiendo si tú eres un buen cliente vas a tener tasas de crédito preferenciales, si la cooperativa está trabajando por ejemplo constantemente con un banco, ese banco le va a tener unas tasas muy bajas.

	internacional que brinda financiamiento internacional, entonces ese tipo de financiamientos hay solo hay que buscar la forma de trabajar con esas empresas.					
FEF4	En el tema de lo que es la exportación, la exportación no paga impuestos, no hay un IGV que voy a pagar, el único impuesto que yo voy a pagar es el impuesto a la renta, pero si tú hablas de ese impuesto estás hablando de tus gastos operativos que normalmente pagamos, es lo único que deberíamos pagar, todo lo demás IGV y todo, no se paga, incluso si ya pague hago recuperación de IGV, entonces un beneficio más que tiene no, dentro de los beneficios arancelarios para lo que es exportación tenemos el Drawback y tenemos recuperación del IGV.	Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan más, o sea no hay IGV a la exportación, o sea no hay que tu fijas tu precio 10 mil dólares y le agregas el IGV EL 18%, no eso no hay, lo de las exportaciones están in afectas al pago de impuesto; ahora cuando tu compras insumos, materiales, cajas, cartones, todo lo que viene a ser para la producción de la agro exportación, todo ese IGV que pagas te lo devuelven, mediante la devolución anticipada del IGV, te lo devuelven ese IGV, entonces lo único que paga la empresa agroexportadora es impuesto a la renta sobre las ganancias que genera la empresa, eso es lo único que está grabado. Definitivamente son altas, imagínate de una factura que tu emitas el 30% se va para la SUNAT, es demasiado, son tasas confiscatorias, demasiado elevadas, el gobierno debería atender hacia la reducción de dichas tasas.	Eso depende, mira ten en cuenta que hay pagos arancelarios y no arancelarios, y dependiendo con qué país se está negociando, puede ser que tenga un TLC o no lo tenga, entonces normalmente se abaratan esos costos si el país donde se está exportando tiene un TLC, en ese sentido hay que estudiar bien a donde se va a exportar. Como te digo los impuestos van a estar de acuerdo a los tratados, hay empresas agroexportadoras que no saben que los impuestos que pagan luego se les puede desgravar, yo creo que en el tema de impuestos no debe haber ningún problema siempre y cuando la empresa este bien asesorada en temas fiscales, eso es importante, el asesoramiento fiscal.	-Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.	-No se encontraron discordantes.	Las empresas agroexportadoras solo pagan el impuesto a la renta sobre las ganancias que generan. Las empresas agroexportadoras no pagan IGV. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback y la devolución anticipada del IGV.
FEF5	Hablando del sector lo que es agro exportación tenemos a las Dircetures que deberían trabajar con lo que es apoyo a las exportaciones y producción local, Ministerio de Producción apoyo y fomenta mucho la producción a través	Entre las entidades estatales, públicas que brindan apoyo a la actividad agroexportadora, pues definitivamente está el brazo ejecutivo, operativo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, MINCETUR, a través de	Sí, tenemos varias, tenemos por ejemplo el CERX que se ha formado hace poco, bueno hace unos años, pero lo estamos relanzando, apoyando, es una iniciativa del gobierno regional, el Comité Exportador Regional	-Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción,	-No se encontraron discordantes.	Existe el apoyo por parte de las instituciones tanto privadas como públicas al sector agroexportador, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas, ante ello se deben crear

del INNOVATE, por ejemplo, SENASA, esta DIGESA, Agricultura que es uno de los ministerios que trabaja más de la mano con el agricultor en este caso, tenemos ONGs que apoyan al sector, nosotros como PROMPERÚ lo hacemos, instituciones privadas como ADEX por ejemplo que expone mucho el tema de productos como Exportalimentaria por ejemplo, ferias internacionales, entonces brazos tienen, tenemos entidades, tenemos cooperante internacional para el tema sector agro, entonces no están solos, un productor, un empresario tiene aliados estratégicos, por ejemplo en selva central hace poco a estado DE VIDA, y DE VIDA ha hecho mucho por los cafetaleros ha trabajado mucho el tema de fortalecimiento de capacidades, entonces apoyan mucho al sector vulnerable que en este caso fue el cafetalero por el tema de la Roya, solos no están y el tema institucional hay un montón, si tú me dices para elegir te he mencionado con las que hasta ahora hemos venido trabajando y quizás más fuerza tienen, a nivel de ONGs, etc., tenemos también el tema de ese trabajo, cada institución aporta con su granito de arena para que el sector crezca.

PROMPERÚ, PROMPERÚ es la institución estatal llamada a apoyar al sector agroexportador, PROMPERÚ es el llamado a capacitar al empresario agroexportador, PROMPERÚ es el llamado a brindar asistencia técnica, asistencia operativa, asistencia legal; en la parte fiscal por ejemplo el impuesto a la renta se debe reducir a tasas menores para que maximice la rentabilidad del negocio. A parte de PROMPERÚ está también MINCETUR, pero allí no te brindan mucha asistencia la verdad, el órgano ejecutivo, operativo es PROMPERÚ, allí es donde vas a recibir la información necesaria, ahora que otras entidades hay, está MINAGRI, Ministerio de Agricultura, el Ministerio de la Producción para el tema de certificaciones técnicas, sanitarias de calidad, ese es un punto importante sobre todo para el tema de las certificaciones, hace un rato te comente sobre las certificaciones de HACCP, Comercio Justo, Responsabilidad Social Empresarial, de modo tal que si una empresa cuenta con alguna de esas certificaciones eso de por su ya implica un ingreso a la actividad agroexportadora; también están las entidades privadas, los gremios, están ADEX, está la Sociedad Nacional de Industrias, está la Cámara de Comercio de Lima y también las Cámaras de

CERX, entonces a través de ese comité se está buscando alternativas de apoyo al exportador, luego existe el Plan Nacional del Exportador, luego existen organismos públicos como DIRCETUR, como PROMPERÚ que apoyan al tema de los exportadores, incluso con fondos para asistir a ferias.

Nosotros a través del Centro de Desarrollo e Innovación Empresarial hemos logrado alianzas con diferentes empresas como la SUNAT, el Banco Central de Reserva, la Cámara de Comercio, PROMPERÚ, DIRCETUR, La Sociedad Nacional de Industrias y nosotros les damos una serie de facilidades hacia los exportadores, incluso hemos creado el Día del Exportador, que le damos formación totalmente gratuita todos los últimos jueves de cada mes del año

Hay mucho apoyo, nunca se va a decir que es suficiente porque siempre se puede apoyar un poco más, pero lo que es cierto es que tanto en el sector de agro exportación como en todos los sectores de aquí del Perú existe mucho apoyo, lo peor es que existe mucho desconocimiento de esos apoyos, es por eso que se deben generar centros que traten de informar lo mejor posible en todos los aspectos

Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX por ejemplo.

centros para informar a las empresas y productores acerca del apoyo de estas instituciones.

	<p>Comercio de las ciudades al interior del país, son los gremios privados, el tema es que participar y ser parte de los gremios privados cuesta, tiene un costo, pero yo creo que ese costo la empresa lo tiene que ver como una inversión, es un costo de hecho que si pero los beneficios que tienen la empresa son mucho mayores que el costo que implica el formar parte de esos gremios empresariales.</p>	<p>a los empresarios que vengan a asesorarse.</p>				
FC1	<p>Las certificaciones que te piden son básicas, te piden por ejemplo BPM o BPA que son buenas prácticas en manejo de agricultura o buenas prácticas de manufactura, te van a exigir, eso son certificados básicos en el manejo de planta, adicional a eso no están pidiendo más certificaciones, salvo el mercado te lo pida, por ejemplo el tema Orgánico, Comercio Justo, son certificaciones adicionales que uno paga, eso es un plus, si tú no tienes el convencional, tienes el Orgánico, Comercio Justo, es un plus, no es que te lo exigen de forma obligatoria, pero si el cliente te lo pide tienes que tenerlo, lo mínimo es cumplir los estándares nacionales, dentro de ello está el HACCP por ejemplo para plantas de procesamiento, si mínimo me piden HACCP, yo debería cumplir, mínimo debería tener mi HACCP, lo demás es exigencia del comprador, Orgánico no te lo pide necesariamente el</p>	<p>Las certificaciones son una especie de, a ver si es que hacemos una analogía con los militares, las certificaciones son una especie de símbolos y galardones que le permiten a ese militar acreditar que es destacado, acreditar que ha obtenido premios en función a sus habilidades, destrezas y competencias, lo mismo pasa con los profesionales, el profesional que hoy en día tenga más maestrías, que tenga doctorados, que tenga diplomados que haya hecho, pues tiene mayor valor en el mercado, lo mismo pasa con los productos, en la medida de que los productos cuenten con certificación por ejemplo Responsabilidad Social Empresarial, en la medida de que la empresa cuente con la certificación de Comercio Justo, eso le dará mayor a la empresa, en la medida de que la empresa tenga certificación ISO, Fair Trade de Comercio Justo, tenga certificación Orgánica, tenga certificación</p>	<p>Para poder exportar no necesitas certificaciones, otra cosa es ya que a nivel internacional las certificaciones, ya te decía por ejemplo si es un producto que es ecológico pues tiene que tener sus certificaciones ecológicas, si es un producto convencional pueden servir las certificaciones en cuanto a las normas ISO que son la ISO 22000, la ISO 9001, ISO 14001, etc. Hay cantidad de certificaciones que te la pueden dar empresas alemanas, americanas, empresas que se mueven a nivel internacional y te pueden hacer certificaciones de tus productos ecológicas, etc., pero decir que esta es la mejor certificación, eso no sería correcto, no sería correcto, lo que sí existen certificaciones necesarias de acuerdo a la tipología del producto que le pueden dar un valor añadido incluso para</p>	<p>-Las certificaciones para el tema café son Orgánica, Comercio Justo, HACCP, ISO.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto. Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado. Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Las certificaciones adicionales son Orgánico, Comercio Justo, ISO 9001, entre otras.</p>

comprador, eso depende, depende con que comprador vas a trabajar, el tema de Comercio Justo es lo mismo, es un plus que tú puedas complementar, no son obligatorios, ahora si tienes café tostado, ahí si no tu registro sanitario que es obligatorio.

A nivel nacional son las únicas como te digo, a menos que vayas a mandar tu producto ya procesado, entonces necesitas sacar el tema de lo que es certificado fitosanitario del producto en DIGESA, si es en fresco igual certificado en SENASA, para el tema de lo que es granos, en este caso café es SENASA, mínimamente debes trabajar con estos.

HACCP, tenga certificación de sanitarias, técnicas, de calidad emitidas por laboratorios reconocidos

internacionalmente, la oferta exportable que maneja esa empresa de hecho que debería mejorar tanto cualitativa como cuantitativamente, la empresa debe contar con dichas certificaciones, de hecho que eso cuesta, hay una inversión que tiene que hacer la empresa, pero yo creo que debería hacerlo de manera progresiva para que pueda contar con algunas certificaciones de modo tal que su producto tenga mayor valor y pueda ser mejor apreciado y consiga mejores precios, ese es la contraparte, en la medida de que yo tenga certificaciones que me van a costar, en la que voy a invertir, como contraparte tengo productos de calidad a precios altos.

Depende quien es la empresa a la cual le vamos a vender, depende no, si vamos a vender a un supermercado, a una cadena de supermercados que está en una zona de Nueva York, que está en el BRONX, que básicamente tiene sus establecimientos en el BRONX es zona picante, es zona un poco brava, de repente ahí no necesitas enviar productos con certificaciones, bastará que sea el producto convencional, el solo hecho de tener las paltas, la quinua, la chíá, la maca, etc., ya le da valor importante a los productos que va a

ser comercializado de forma adecuada.

	<p>comercializar esa empresa, en el supermercado; sin embargo si hablamos de un importador, distribuidor ubicado pues en Nueva York, ubicado por ejemplo en Uta, en Yuta, ubicado en California, en Los Ángeles, yo creo que ahí si tenemos que ofrecer producto con certificaciones, de modo tal que el mercado al cual se dirige pueda apreciar la diferencia entre el producto sin certificaciones y el producto que si tiene certificaciones; ahora si le vendemos por ejemplo maca a un laboratorio químico que elabora pastilla de maca contra el estrés para promover buen ánimo y estado de ánimo excelente, pues de hecho que ahí necesitamos certificaciones que acrediten que contamos con un producto altamente competitivo, con un producto cuyo reconocimiento ha sido establecido por los laboratorios a tal punto que le han entregado las certificaciones correspondientes.</p>				
<p>FC2</p>	<p>Cada país maneja su propia normatividad, y esas normas deberían cumplirse, así como nosotros tenemos una norma nacional para el tema de lo que es producción de café, cada país tiene su propia normatividad, hay que buscar los requisitos de acceso al mercado y en función a los requisitos de acceso al mercado hay normas que debes de cumplir, por ejemplo el rotulado de tus envíos a</p>	<p>Todo tiene su marco normativo, primeramente, habría que mencionar los acuerdos de la OMC, Organización Mundial de Comercio, la OMC tiene como principal objetivo promover las operaciones del comercio internacional para que haya más intercambio comercial a nivel mundial, porque la OMC parte del principio de que en la medida que haya más comercio, habrá más actividad</p>	<p>Esta la SQF por ejemplo, hay muchas certificaciones que por ejemplo a nivel internacional existen las normas de estandarización, a nivel mundial, que te permiten de alguna forma verificar que ese producto cumple con unos estándares mínimos a nivel internacional, esas son las ISOS.</p>	<p>-No se encontraron concordantes. -No se encontraron discordantes.</p>	<p>Cada país maneja su propia normatividad que deben cumplir los productos que quieran ingresar a su mercado. Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena</p>

exportación, es una norma que te exige, no es un sello, no es un certificado, pero es una norma de ese mercado, hay normas que se hacen para cada país, y acuerdos de cooperación que tenemos con algunos países, los TLCs, hay vas a encontrar normatividad de acceso a cada uno de esos mercados, pero es eso, lo mínimo que debes cumplir en tu país es que cumplas con las normas técnicas de tu país, solo que en nuestro país no somos muy exigentes, no fiscalizamos mucho, entonces es ahí donde ellos se ven obligados a sacar sus propias normativas de acceso a mercado.

Nosotros lo que pedimos mínimamente son las buenas prácticas de manufactura, las BPAs y HACCP, cumples eso y ya tienes la normatividad básica para el producto.

Hay una normatividad que lo trabaja Estados Unidos, FDA, el FDA es tipo un DIGESA que nosotros tenemos acá que fiscaliza el acceso de los productos a los mercados, ahí te pide registro de planta, tus lotes, tienes que actualizar la información, y esa información tiene toda la base de datos de Estados Unidos, ese requisito, esas exigencias que te piden ahí, se cumple para la compra y venta en el mercado de Estados Unidos, es una norma que controla y regula a los productos, entonces es una normatividad

comercial, más valor agregado, más productos diferenciados, el hecho de incentivar la exportación va a llevar a que los empresarios innovadores, inteligentes, preparados, creen nuevos productos, nuevos servicios que van a cubrir esos vacíos, vacíos dejados también por profesionales competentes, científicos pues pero como reciben una paga insignificante se retiran, se van a buscar nuevos horizontes, entonces si vamos a exportar por ejemplo a una empresa químico farmacéutica que elabora productos naturales en base a la maca a la quinua, tenemos que enviarle pues las certificaciones correspondientes.

Bueno volviendo al tema del marco internacional, de las normas, primero tenemos el acuerdo de las normas, el acuerdo de la OMC, luego tenemos los acuerdos de integración, o sea si vamos a exportar a Estados Unidos, recuerda que allí tenemos el TLC Perú-Estados Unidos, si vamos a exportar a la Unión Europea, recuerda que hay un TLC Perú-Unión Europea, Perú actualmente tiene 19 TLCs, con diversos países y diversos bloques de integración en el mundo, ahora si hablamos de normas nacionales, en el Perú también hay normas nacionales que regulan la actividad exportadora, tenemos el Decreto Legislativo 668, la Ley Marco de Comercio Exterior,

sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.

que se trabaja y es la más exigente, se cumple en Estados Unidos, se cumple en todas las demás, entonces siempre trabajamos lo que es normas la normatividad de Estados Unidos porque es más exigente.

tenemos el Decreto Legislativo 1053 Ley General de Aduanas, hay normas internacionales que establecen el marco normativo, regulatorio dentro del cual deben desarrollarse las actividades del comercio internacional, aparte de eso están las normas internacionales que son el resultado de los usos, de las prácticas comerciales, me refiero a los Incoterms, el folleto 600 sobre los Incoterms de la CCI, me refiero al folleto sobre cartas de crédito, la CCI, Cámara de Comercio Internacional ha creado todo un procedimiento para regular lo que son las cartas de crédito, también está el tema de las cobranzas, la conciliación, el arbitraje, son mecanismos alternativos de solución de controversias que se han aprobado aquí en el Perú a partir de la versión de normas internacionales.

La norma internacional muy importante es la Convención de Viena de 1980 sobre contratos de compra-venta internacional de mercancías, esa es la norma muy particular, muy especial, es la súper norma, porque es importante esta norma, porque esta norma establece los derechos y obligaciones de la parte exportadora peruana y los derechos y obligaciones de la parte importadora digamos norteamericana, entonces la Convención de Viena de 1980 sobre contratos de compra-venta internacional te dice a ti,

	<p>si tú eres exportador, que derechos tienes y sobre todo que obligaciones tienes que cumplir, desde que tomaste la decisión de iniciarte en la actividad exportadora, y le dice también al comprador, a tu cliente sus derechos y obligaciones, de modo tal que crea un marco armonioso para que las partes concreten su operación de negocio internacional y la realicen bien en beneficio de ambas partes, el Perú ha aprobado esta norma internacional desde el año 1998, porque en 1994 se suscribió y el año 1998 el Perú la firmo, entonces hoy en día esa norma internacional que el Perú ha ratificado ya es ley peruana, y los exportadores e importadores peruanos que hacen contactos con clientes del exterior caben que en el Perú se aplican esas disposiciones.</p>	
<p>FC3</p>	<p>Más que una exigencia yo pienso que es un compromiso que uno asume con el comprador, y es importante cumplir los plazos de entrega porque, por ejemplo, en textiles el lote de navidad se manda a producir en enero, febrero, y para lo que es julio debería estar recogándose toda la producción, se recoge y en julio o agosto se hacen los despachos, supongamos que lo hacen en agosto, llega en setiembre a los países porque se demora casi un mes, setiembre, octubre se están haciendo los inventarios y se</p>	<p>Sumamente importante porque cuando tu celebras un contrato de compra venta internacional, para ti se te establecen fechas, fechas fijas, puntuales, precisas para que tu cumplas con tu obligación de embarcar, de enviar las mercancías, si tu embarcas en una fecha extemporánea, eso no le va a causar gracia al cliente, eso no le va a causar risas al cliente, le vas a generar un conflicto, con quién, con su cliente que es su mercado, entonces en la medida que tu embarques en fecha extemporánea, el cliente también recibe</p> <p>Muy importante, el plazo de cumplimiento, ten en cuenta que estas empresas mueven sus plazos de entrega y tienen a sus clientes esperando el día de entrega que está en función al plazo de entrega que tú vas hacer, entonces si tú fallas, falla también el empresario que está importando tu producto desde otro país, entonces ese es un problema muy serio porque rompes ya la cadena comercial que se ha establecido, puedes fallar o por tiempo, o cantidades, por ejemplo dices tú voy a</p> <p>-Cumplir con los plazos de entrega es muy importante porque el comprador también comercializa tiene plazos y fechas establecidas.</p> <p>-Los plazos de entrega se establecen en el contrato de compra-venta internacional y al incumplirlo se</p> <p>-No se encontraron discordantes.</p> <p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para comercializar el producto en país destino. Si las empresas fallan en los plazos de entrega existen penalidades y la pérdida del cliente.</p>

están despachando a todas las partes del mundo, noviembre ya está en todas las vitrinas, todo lo que es navidad, diciembre ya es navidad y todo se vendió, si me dejo entender más o menos el tema logístico, pasa lo mismo en cualquier producto, si ya no llega para julio, agosto, si yo lo mando setiembre, octubre, no cumplo, me corro un mesecito más, en setiembre me sirve mi producción, ya no me sirve porque yo no voy a llegar a la campaña de navidad, si tú le fallas a tu comprador, tu comprador ya no necesita para la siguiente semana, para el siguiente mes, porque el también comercializa, tiene sus fechas y sus plazos, entonces tienen que entender que si te dicen para tal día es para tal día, entonces uno tiene que manejar los tiempos, yo sé que me puedo demorar hasta 15 días más entonces hay que decirlo, sabes que yo no puedo en 30, puedo en 45 días, pero decirle para no quedar mal, lo importante siempre es cumplir, y no fallar, yo siempre he dicho el tema comprador-vendedor es como un enamoramiento, si tu fallas olvídate no hay forma que te vuelva a comprar, al igual que en una relación, en la relación comprador-vendedor si tú no le entregas a la fecha establecida, nunca te va a cumplir, entonces te van a quedar, ya no es contigo será con otra empresa más, eso

extemporáneamente su producto, y ese producto va a ser distribuido en un supermercado, a la tienda por departamento, al laboratorio químico, etc., va a ser entregado en forma extemporánea y el problema cuál es, el problema es que te pueden aplicar las cláusulas de penalidades, y esas penalidades implican pagos en un determinado porcentaje, entonces es importante que desde el momento que estamos celebrando un contrato de compra-venta internacional estamos asumiendo el embarque para una fecha, esa fecha así llueve, truene, tenemos que cumplir.

mandar 5 toneladas y dice uy mi producción me ha llegado solo a 4, el hombre ya tiene todo programado para comercializar 5 toneladas, entonces ese es uno de los factores a tener en cuenta y el tiempo es fundamental.

aplican penalidades.

siempre hay que cuidar, es más que importante cumplir con tus órdenes de pedidos en las fechas pactadas, si tienes contrato peor todavía, porque en ese contrato tienes que cumplir la fecha de lo contrario hasta te pueden denunciar y hay penalidades.

Generalmente las empresas agroexportadoras si lo hacen, las de café más porque ya los clientes son conocidos, son pocos los que te compran, entonces ya saben, yo trabajo con él, con él, con él, y ellos ya saben con quienes trabajar, es por eso que no puedo decir que todos exportan, no todo el mundo va exportar, entonces ellos ya saben con quienes trabajar, porque ellos si me cumplen, entonces ellos prefieren comprarles a estos y que estos negocien con otros, entonces ahí se hace como un canal más de distribución, un intermediario más por así decirlo, estos que si han cumplido se vuelven clientes de este final, contigo yo te he comprado a ti, ya si el señor quiere vender que te venda a ti, y tú me vendes a mí, tú me aseguras la carga, es por eso que le compran a los grandes y a los chiquitos no necesariamente porque el chiquitito no controla eso, el chiquitito dice, hay no tengo todavía que me espere, él tiene una mentalidad todavía de productor, no de comercializador, no de

	cumplimiento, entonces ahí es el problema.					
FC4	<p>Siempre he dicho que para que uno pueda tomar decisiones más que nada en el café es manejo de información, sobre todo en lo que es la bolsa, por ejemplo yo quiero vender hoy día mi café, yo sé que van a cerrar el precio con lo que es bolsa, pero tú tienes que tener información por ejemplo que es lo que pasa sí hubo un terremoto en África, eso que significa, ya fue la bolsa va a subir, dicho y hecho, pasan un par de horas y mientras en el mundo se están enterando eso, tu llegas a la bolsa de mediodía, por ese pequeño incidente, pum la bolsa se dispara, entonces ahí lo que hay que manejar es el tema de información, saber cuándo está empujando, cuando está subiendo y cuando está cayendo, hay esa estrategia de comercializar en el momento adecuado, y lo otro poder manejar otra estrategia sería lo que es calidad, si yo manejo calidad voy a poder mantener a mi cliente, y mi cliente va estar contento, y yo voy a poder responder a lo que él me pide, entonces calidad para mí es un factor muy importante, si no hay calidad, como garantizas tus ventas, como garantizas a tu cliente que vas a vender algo bueno, entonces para mí sería eso, y en función a eso uno puede tomar decisiones el tema de calidad deciden si yo vendo o no vendo y el manejo</p>	<p>Primero tienes que ir a la página web de la SUNAT para buscar compradores, importadores, sabrás tú Jhon que ingresando a la página web de la SUNAT y si entras a la DAM, a la DUA de exportación de una empresa competidora, tu puedes averiguar quién es su cliente, quien es la empresa que le ha comprado y de esa manera tener clientes, contar ya con una cartera de clientes, la cual si bien no ha sido obtenida de manera transparente, si bien yo me he fijado la DAM de otra empresa exportadora, finalmente eso no cuenta para nada, acá lo que vale es que ya conseguí un cliente y ahora me voy a contactar con él, entonces tú puedes entrar a la página web de la SUNAT y recabar la información de potenciales compradores, importadores de productos farmacéuticos, productos alimenticios de empresas nacionales, entonces para tomar una decisión acertada sobre a quién le voy a vender, ahí tienes la fuente, la fuente de SUNAT, eso no impide Jhon que tú te contactes con el OCEX, la OCEX del Perú en el país al cual quieres exportar, por ejemplo si tú quiere exportar aurita a Moscú, tú puedes contactarte con el agregado, el consejero económico comercial del Perú en la OCEX Moscú, te contactas con él, y él te debería brindar toda la información</p>	<p>En ese sentido hay muchas herramientas que disponemos, por ejemplo, como la VUCE, que es la Ventanilla Única de Comercio Exterior que te permite de alguna forma introducir el producto que quieres exportar, a qué país quieres exportar, qué cantidad quieres exportar, y te hace una simulación adecuada que te permite tener como una percepción bastante encaminada a la realidad, existen muchos mecanismos.</p>	<p>-Para que las empresas puedan tomar decisiones se necesita información actualizada del café, se debe recabar y manejar información.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno, además de los movimientos en la bolsa. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p>

<p>de información, en función a eso uno toma decisiones, si uno sabe que producto tiene en función a eso uno puede ofertar, yo sé que el precio va subir o va a bajar, el manejo de información es importante en una empresa.</p>	<p>precisa, puntual y concreta que tú necesitas para tú gestión, para tú actividad exportadora, entonces mira que tan importante es conocer las fuentes, tienes SUNAT para conseguir clientes, tienes la página web de la OCEXs para que te contactes con el propio consejero comercial del Perú en el país que sea de tú interés y le pidas base de datos de compradores, le pidas la información de quienes son las empresa importadoras que podrían comprar el producto que tú quieres exportar, entonces es valiosa la información , es valioso el contacto que podamos tener con ese consejero, con ese agregado comercial para poder potenciar nuestro proyecto de exportación.</p>	<p>El tema de la asociatividad si bien es cierto está mejorando en nuestra Amazonía, lo que es la selva, la costa, sin embargo, a nivel de la sierra la asociatividad deja mucho que desear, eso se ha notado, debe ser por la idiosincrasia del poblador andino, pero estamos fallando en el tema de la asociatividad, se tendría que fortalecer más la asociatividad porque si no hay una asociatividad adecuada pues el productor siempre va estar indefenso sobre todo ante los grandes comercializadores.</p>	<p>-No se encontraron concordantes.</p>	<p>-No se encontraron discordantes.</p>	<p>Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central. Las cooperativas son un tipo de asociación intermedio, que, si bien están estructuradas y normadas, tienen problemas internos y no se ordenan. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p>
<p>FC5</p>	<p>Si te tengo que hablar del tema asociativo, tenemos a la asociación, a la cooperativa y a la central; las asociaciones si se hubieran creado bajo una lógica normal, de estatuto, tal cual existen para el tema asociativo sería el ideal, pero las asociaciones se han creado porque dijeron cualquier beneficio se le va a dar a la asociación, entonces han proliferado mucho el tema que es la creación de asociaciones para recibir fondos del estado, de cooperación, de cualquiera, pero nadie se ha puesto a pensar que esa asociación necesita gestión, necesita estructura empresarial para manejarse como tal, eso no</p>	<p>Tema de asociatividad es importante Jhon, porque mira afuera, dependiendo con quien te contactas, mira todo parte de lo siguiente, tú tienes que vender en grandes cantidades, así tu tengas un margen de ganancia mínimo, al vender en grandes cantidades recién ves el margen de ganancia, entonces quienes son los que compran grandes cantidades, son los grandes importadores, mayoristas, distribuidores, y de donde consigo esa información, de quien es la empresa, la gran empresa importadora, mayorista, distribuidora, para eso está el contacto que puedas hacer con la OCEXs, para eso está la</p>			

está pensado en una asociación, entonces yo de las asociaciones no considero que vayan a prosperar, no lo sé pero por lo pronto considero que no, porque el manejo de gestión no lo hacen bien; las cooperativas funcionan mejor que una asociación porque están estructuradas, tienen una normatividad que les exigen muchas cosas, entonces no cualquiera es cooperativa, solo que ellos tienen problemas internos, o sea tampoco se gestionan bien, para cambiando, no hay un orden, no se ordenan, pero para mí entre una asociación y una cooperativa prefiero una cooperativa; y la central que es un poco más estratégico ya a nivel asociativo, han creado centrales por ejemplo para el tema del acopiamiento y vender volúmenes mucho más grandes y hasta pedir beneficios un poquito más grandes han creado las centrales, una central que hace, junta a cooperativas entonces se vuelve un poco más grande y estos piden beneficio en común, entonces esta sería una estrategia más interesante a nivel de temas asociativos, núcleos de fortalecimiento por así decirlo que estén haciendo las organizaciones, las centrales me parecen más interesantes, incluso hay centrales que han funcionado, en el norte, la zona centro y el sur.

Cámara de Comercio de Lima para que te acerques allí y te den la información sobre la empresa en el exterior que compra esos productos, entonces te van a pedir grandes cantidades, porque ahí tú vas a ver las ganancias, pero la gran pregunta es ¿Tengo esa suficiente capacidad para poder atender ese pedido de 500000 polos en el mes?, ¿Estoy en la capacidad para poder embarcar esa cantidad?, difícil a las justas yo produzco 200 polos al mes, pero qué tengo que hacer, tengo que buscar mecanismos de asociatividad, tengo que juntarme con otras empresas cuyo deseo también es exportar, juntarme con ellas para definir los estándares de calidad al momento de confeccionar, entonces definimos los estándares de calidad en función a la asesoría que nos pueda brindar la empresa, asignamos funciones y empezamos a producir, de modo tal que la empresa sea uniforme, que el cliente no se percate que hay una manera en tal producto y de otra manera otro producto, y así sucesivamente, cuando el cliente sabe que tú como exportador te has asociado con otras empresas en el marco de la asociatividad, el cliente busca la sin razón para castigar el precio, haya tú me has embarcado el trabajo con tus asociados, sí, sí eso he hecho, entonces eso le da pie al cliente para que digamos hacerle creer

		a la empresa exportadora que la asociatividad no fue la mejor receta, y simula que el producto está en malas condiciones, cuando en realidad el producto sí es de calidad y ha sido entregada en buenisimas condiciones.				
FC6	Si hablamos a nivel del café, hoy en día nosotros manejamos una marca a nivel PROMPERÚ que es la marca Perú, y a nivel estratégico ya como misma nosotros oficina PROMPERÚ hemos creado marcas, marcas colectivas que permitan posicionar ciertos productos, dentro de eso hemos estado trabajando la marca Alpaca y hay licenciamiento para la marca Alpaca, y en ese mismo marco se ha creado también la marca Café de Perú, entonces tenemos actualmente una marca Café de Perú a nivel de PROMPERÚ está promocionando mucho el tema de lo que es café de Perú bajo una estrategia, amparado incluso de la marca Perú, el tema de lo que es fortalecimiento, entonces tenemos aurita una marca Café de Perú, que ha sido lanzada el año pasado en el SKY que es la feria más grande en lo que es café en Europa, entonces ahí ha sido lanzada lo que es la marca café, en Villa Rica, en Expo café, en todos estos eventos igual, se está promocionando al café pero como un café de Perú, es una marca igual con	Yo creo que Perú tiene una excelente imagen hoy en día, si tú ves las cifras, hay crecimiento de exportación de productos tradicionales como también de productos no tradicionales, pero sobre todo dentro de la exportación de productos no tradicionales el sector que más destaca es el agroexportador, de ahí le sigue textiles y confecciones, metal mecánico, artesanía, joyería, etc., pero el que más destaca es la agro exportación, y es que en la agro exportación hay un régimen tributario, un régimen aduanero, hay un régimen laboral muy preferencial, por ejemplo te digo un trabajador de una empresa ubicada en Lima tiene 30 días de vacaciones, en cambio el trabajador que trabaja en una empresa agroexportadora tiene 15 días nada más, el impuesto a la renta, régimen general es de 29%, en caso de impuesto a la renta de la empresa agroexportadora que se constituya como tal, el impuesto a la renta es 15% nada más, y así, si la empresa tiene utilidades, no las distribuye entre los trabajadores, toda la plata se queda para la empresa, entonces hoy en día el sector	Muy buena, muy buena, pero tiene muy buena porque los países a donde exportamos son países muy exigentes, por tanto, el producto que entra a esos países de Perú, son productos muy buenos y la gente tiene mucho aprecio por el producto, por ejemplo, es espárrago peruano es un producto muy apreciado, la palta peruana de igual forma, son productos muy buenos, los super foods como la quinua, la maca están entrando con más fuerza a todos estos mercados. Sí, en eso ya deberíamos centrarnos un poquito a un producto específico, por ejemplo, en palta tenemos a México, que México es el mayor exportador mundial de paltas, es seguido por Perú porque da la casualidad que México está en el hemisferio norte y su tiempo de producción es opuesto al tiempo de producción de Perú, eso nos ha favorecido muchísimo, entonces en palta México, en café Colombia evidentemente es el más apreciado, y así como esto pues hay una serie de productos, por ejemplo el plátano, el banano que se	-Perú hoy en día tiene una excelente imagen como exportador de productos agrícolas, es así que es reconocido por marcas como Super foods, por ejemplo, sin embargo en tema exclusivo de café el país más apreciado es Colombia.	-No se encontraron discordantes.	El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador por las características únicas que poseen ciertos productos. El sector agroexportador cuenta con un régimen tributario, aduanero, laboral preferencial. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura. Se debe mejorar en el tema de trazabilidad del producto.

licenciamiento para poder promocionar el café, ya te he dicho no es para todo, específicamente es para alpaca, ahora para el café, el pisco y otros productos más. Nosotros tenemos el tema, la gran bondad de poder contar con productos muy buenos, nuestra diversidad hace que nosotros tengamos cafés, tengamos cacao, tenemos cacao fino de aroma, cafés especiales, tenemos el tema lo que son bananos, uvas, en agro exportación te puedo hablar de un montón de productos, nosotros tenemos la mayor variedad en productos, entonces todos esos países nos demandan, habría que buscar el diferencial, cual es el diferencial del café de Perú, con el de Colombia, con el de Brasil porque todo ellos producen lo mismo que nosotros, tiene que haber un diferencial del porque quieran comprar un café, y eso es lo que está buscando la marca Café de Perú, de poder decir sabes que nosotros contamos con cafés especiales, finos de aroma, de altura, son cafés de altura, entonces como que ya estoy diferenciando, estoy buscando ciertas particularidades para yo poder posicionar, como te digo en materia prima tenemos una diversidad muy grande en lo que son productos, selva central tiene lo que es el café, pero no es el único producto, tenemos el jengibre, tenemos

agro exportación es muy competitivo por esas razones que acabo de explicar, y esa mayor competitividad del sector en el Perú lo lleva a que inclusive los clientes en el exterior para que se aseguren el embarque y él envió de mercancías, buscan asociarse con empresas agroexportadoras nacionales, y de esa manera crean una modalidad de Join Venture, ya no entre productores locales, sino entre la empresa agroexportadora y su cliente en el exterior, él pone la plata, yo contacto a los peones, a los obreros, listo 4 a 5 meses que dura la campaña. Perú pues tiene competidores no, si hablamos de países latinoamericanos, otro competidor del Perú es Colombia, no solamente en agro exportación, sino también en textiles y confecciones, Colombia destaca por ejemplo en lo que son arándanos, destaca en lo que son bananos, en lo que son flores, tiene una amplia variedad de flores, destaca también en lo que es naranjas, café, ni que decir café, entonces Colombia es uno de los fuertes competidores, también le sigue Chile, a pesar de ser una franja de territorio árida, Chile es un país agroexportador 100%, las manzanas, las uvas, las peras chilenas, tienen una gran cantidad de oferta exportable las empresas agroexportadoras chilenas, después también esta Argentina, Ecuador; los países

obtiene en Ecuador en grandes cantidades, el mayor exportador de plátano del mundo, entonces tenemos potencial grande con nuestros vecinos también, no olvidemos Chile, que parece que no produce nada, pero tiene nectarinas, tiene durazno, tiene uvas que exporta a todo el mundo también.

Debe mejorar desde el principio, no olvidemos que si hacemos la trazabilidad de un producto tenemos que llegar hasta el productor, tenemos que llegar hasta las fases de producción de cada producto agrícola y es allí donde tenemos que trabajar mucho, estamos fallando allí, conseguimos grandes contratos y al principio tratamos de una forma adecuada el producto y ya cuando hay mucho pedido da igual, ya no se le da la importancia, el seguimiento que se le daba en un principio antes de conseguir los grandes contratos, entonces allí es donde estamos fallando porque ya comenzamos a utilizar pesticidas, comenzamos a generar productos que llevan trazas de pesticidas o de algo cuando en realidad no deben a ver, no hacemos un uso adecuado, y eso no es decir que el producto que este tratado con agroquímicos sea malo, sino que simplemente no sabemos, no queremos

naranjas, tenemos piñas, que más se está exportando allá, bueno varios productos en sí, en productos te puedo decir que son varios.

Hoy en día nosotros tenemos y estamos posicionando lo que son productos de agro exportación bajo una estrategia también que son los productos Superfoods que son los superalimentos, entonces estamos vendiendo nuestros productos como los superalimentos, destacando estas características, potencialidades que le hacen el diferencial frente a otros, tenemos una estrategia que es la de vender los productos con esta marca, que es la marca Superfood.

centroamericanos también le hacen una fuerte competencia al Perú, hay tenemos Costa Rica, tenemos El Salvador, tenemos Guatemala; Brasil no tanto en realidad, Brasil es un país que importa mucho, entonces también si es que nos vamos a otros países más alejados, tenemos a la India, la India es un país con tremenda variedad, entonces ahí tenemos algunos ejemplo de países competidores, agroexportadores que destacan. Hoy en día el Perú está atravesando por una serie de problemas políticos, ayer nada más estuve escuchando las noticias que hay un enfrentamiento entre los ex miembros de Fuerza Popular con el Presidente del Congreso que también es de Fuerza Popular, etc., etc., entonces a lo que voy es a lo siguiente, en el Perú falta institucionalidad política, falta proyectar una imagen que refleje que en el Perú hay una excelente división de poder, está el ejecutivo, el legislativo y el judicial, listo, en el Perú se necesita que se implante el principio de autoridad, sin que ello signifique tener un gobierno dictatorial, simplemente la constitución me faculta a mí como jefe de gobierno a exigir que se cumpla tal y tal cosa, entonces si es que en el Perú se dieran esas condiciones, si es que en el Perú disminuyera la delincuencia, la inseguridad

tratar de formar racional con los productos químicos, por ejemplo en Europa actualmente se están consumiendo productos, alimentos que están obtenidos con fitosanitarios químicos, sin embargo como se hace un uso adecuado, racional de estos productos, no se contamina el medio ambiente, y luego el producto obtenido no hace daño a la persona porque está libre de todos esos fitosanitarios, entonces allí tenemos que trabajar sobre todo.

		ciudadana, si en el Perú se estableciera el Estado de Derecho frente a cualquier situación irregular que pudiera haber pues el Perú tendría una mayor y mejor imagen hacia el exterior, de hecho que sí.				
FC7	En el tema logístico estamos todavía un poquito atrás, muy mal porque no tenemos aparatos logísticos desarrollados, ni en Huancayo, menos en lo que es Selva Central, el tema de un buen operador logístico que nos permita manejar transporte al 100%, buenos almacenes de calidad, no lo tenemos, y ni que hablarte de infraestructura ya de carreteras, ahí es un dolor de cabeza, tenemos que trabajar mucho, no tenemos, no contamos, y si tenemos es muy incipiente y no nos sirve, ello hace que no seamos competitivos en el mercado internacional.	Yo creo que ha habido muchas mejoras sustanciales, por ejemplo hoy en día en el Perú existe la modalidad de despacho anticipado, por el cual tú puedes presentar tu declaración aduanera de mercancías antes que arribe el medio de transporte, ese es el despacho anticipado, antes de que el barco llegue tú ya puedes desaduanar tus mercancías, y si te toca canal verde o naranja, llega el barco, descarga y te lo llevas a tu almacén, ya no tienes que pagar tanta plata en los depósitos temporales, eso es por un lado, por otro lado si tu decidiste, que llegue mi carga en avión, la descarga y la paso al almacén, eso se llama el despacho diferido, como no has podido hacer el despacho antes de que arribe el medio de transporte al Callao, en este caso en el despacho diferido la mercancía pasa a un depósito temporal, a un almacén donde podrá permanecer pues digamos unos 30 días, en tanto en los siguientes días tiene que presentarse la declaración aduanera de mercancía, dentro del plazo de 15 días contados a partir de la fecha de la descarga, en ese lapso de tiempo se podrá presentar la DAM de importación, entonces	La infraestructura logística tiene que mejorar, no es posible que solo tengamos el puerto del Callao, prácticamente como el mayor centro de movimiento de todos nuestros productos para exportar a nivel marítimo, tu sabes que sobre todo en agro exportación lo que más se usa es el transporte marítimo, entonces en ese sentido tendríamos que mejorar y tener por lo menos un puerto en el norte que sea potente, que sea eficaz en sus movimientos, tener el Callao en el centro y tener otro puerto que debe ser potenciado, repotenciado en el sur. El tema de conectividad ya interna es un problema muy serio que tenemos, es un problema que se le ha ido dando vueltas, no es posible que la carretera central tenga tal tránsito vehicular y todavía no se haya tomado alternativas pudiendo tomarlas, entonces en lo que es infraestructura vial nos falta mucho; mira yo he vivido en una isla 11 años, una isla de 70 kilómetros de largo, pero tenía 2 aeropuertos internacionales, entonces como es posible que	-La infraestructura logística con la que se cuenta es pésima, no se cuentan con almacenes de calidad, el tema de conectividad interna es un problema, oferta exportable se tiene lo que no se tienen son carreteras y vías de acceso.	-No se encontraron discordantes.	La infraestructura logística es pésima, el principal problema es la congestión y saturación de la carretera central. Oferta exportable existe, lo que hace falta son vías de acceso. En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan. El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.

ha habido varias mejoras, también tenemos la Ley de Facilitación de Comercio Exterior, es una reforma que sobre todo alienta y promueve la actividad de comercio exterior, volviéndolo mucho más ágil y dinámico.

Mira el despacho anticipado es fundamental porque la carga ya no ingresa al depósito temporal, o sea si yo soy una empresa agroexportadora que yo importo insumos y materiales yo lo puedo despachar mediante el despacho anticipado, no tengo necesidad de irme a un depósito temporal, el cual me va a cobrar ingente cantidad de dinero y va incrementar mis costos, yo tengo que buscar mecanismos más ágiles, más dinámicos y sobre todo de bajo costo, que es lo que ha hecho el gobierno mira, hay pocos depósitos temporales, pero como hay pocos hay una especie de oligopolio que dominan el mercado, entonces yo creo que el gobierno tiene que ver la forma de adoptar, implementar medidas para que haya mayor competencia entre los almacenes dentro de los depósitos temporales, en la medida que haya más competencia eso va a beneficiar al sector agroexportador, y de esa manera nos vamos para arriba, no solamente el sector agroexportador sino toda la actividad exportadora.

Una parte de la logística es el transporte, en el Perú hay

la región Junín, Huancayo con la cantidad de población que tiene, con la cantidad de productos que tiene, no tengamos un aeropuerto en condiciones, estamos fallando en lo que es colectividad, la región Junín tiene que mejorar mucho.

Problemas logísticos, bueno a nivel interno para poder llevar sus productos hasta Lima para que puedan ser exportados desde allí, tienen ese problema de cómo llevar sus productos hasta Lima, hasta el puerto del Callao, entonces todos nuestros productos tienen que pasar por un embudo que es la carretera central, entonces ese es un problema muy serio que tenemos allí a nivel vial, entonces yo creo que el principal problema que tenemos ya no solamente en cuanto al transporte del producto ya elaborado sino incluso para obtener algunas materias primas para la elaboración de los envases, etc., si falla la carretera central se para la producción también entonces allí tenemos un problema serio.

	<p>mucha producción agroexportadora competitiva y de calidad en la sierra, en la selva, y en la costa también pero un poco para las zonas alto andinas, entonces hay oferta exportable, lo que no hay son carreteras, carreteras por donde circularían los buses, los camiones, llevando y trayendo mercancías, entonces se tiene que generar más competencia entre los agentes económicos y sobre todo se tienen que adoptar normas para atraer más navieras, atraer más almacenes, atraer más depósitos temporales, en resumidas cuentas atraer más empresas extranjeras y promover la incursión de empresas nacionales en la actividad de prestación de servicios directa o indirectamente vinculados a la actividad exportadora.</p>				
<p>FPG1</p>	<p>Los empresarios son personas mayores, entonces para acceder uno a una persona mayor arraiga muchas cosas, entonces es difícil poder cambiarles el chip rápido, entonces la estrategia que se puede hacer con ellos es trabajar con las nuevas generaciones, hijos, sobrinos, familiares que estén con el tema de la tecnología, que puedan aceptar mucho más rápido lo que son el tema de los avances tecnológicos, todas las cosas que hoy en día se van dando, difícil te lo va a entender una persona mayor, porque para ellos es, así son las cosas, en cambio un joven, un</p>	<p>Hoy en día las empresas tienen que actuar con rapidez, celeridad y flexibilidad en la toma de decisiones, por ejemplo, si yo veo en Trade Map que las importaciones de arándanos están creciendo radicalmente, inmediatamente yo debo meterme en el tema de cultivo y cosecha de arándanos, porque esa es la tendencia, y quien llega primero pega mejor, la empresa agroexportadora tiene que estar muy atenta a la tendencia, a los cambios de consumo, en fin tiene que estar abierta a todo lo novedoso para que la empresa lo incorpore a sus procesos productivos, es fundamental</p>	<p>Yo creo que ese tema de la flexibilidad, está siendo mejorado porque los agroexportadores están saliendo a ferias internacionales, están viendo como los productos van evolucionando, entonces ya están más abiertos al tema de la innovación y se dan cuenta que para ser más competitivos tienen que innovar.</p>	<p>-Las empresas tienen que ser flexibles a los cambios, tienen que estar abierta al tema de la innovación para poder incorporar a sus procesos productivos.</p>	<p>-No se encontraron discordantes. Las empresas tienen que ser más flexibles, viertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos. Los presidentes de las empresas son personas mayores renuentes al cambio. Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles, sin embargo, el problema es que cambian cada cortos periodos de tiempo.</p>

	<p>milleniam por así decir maneja información actualizada, el no cree imposible trabajar con hologramas por ejemplo, pero a ver tu dile acá al señor del campo que un holograma se va a presentar en la rueda de negocios, no te va a creer, que es eso, no es real, no lo va a entender, entonces hay un tema que hasta cierto punto pueden entender lo que son los cambios tecnológicos. En la mayoría de las empresas los gerentes son jóvenes, son gente que conoce que sabe, bueno no son tan jóvenes, son edad promedio, entre 35, 40 esa es la edad en la que pueden comprender ambos mundos, el no tecnológico y el tecnológico, sin embargo, el problema que se tienen con los gerentes es que están 1 mes, 2 meses, 3 meses, 4 meses, 5 meses, de ahí cambian, cambian, digamos la presidencia de una cooperativa cada 3 años, pero el presidente está de acá para atrás, el no entiende el tema tecnológico, él no viaja, el no negocia, no está con la profesión que tiene que tener, entonces ese es el problema.</p>	<p>que el estado contribuya, y lo está haciendo con MINCETUR, con PRODUCE, con MINAGRI pero falta todavía mucho más por hacer.</p>			
<p>FPG2</p>	<p>El proceso de exportación para el tema de lo que es negociación se hacen con los gerentes en la mayoría de los casos, pero ya el tema de lo que es tramite documentario, temas logísticos, portuarios lo tercerizan, terceriza el servicio, contacta con su operador y le dice ya tú te</p>	<p>Si la empresa es micro empresa, mediana empresa, pequeña empresa, para que quiere tener servicios contables, servicio legal, para que quieres tener tú un abogado que te va a cobrar por lo menos S/. 3000, un asesor así muy experimentado en comercio exterior para que lo quieres, te</p>	<p>Uno de los mayores problemas es que muchas empresas que no tienen un suficiente volumen de producto para exportar se tienen que ver sometidos a estos acopiadores que son los intermediarios de la exportación, entonces es un problema que se deriva de la</p>	<p>-En el proceso de exportación la negociación hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo</p>	<p>-No se encontraron discordantes. La negociación lo realizan los gerentes de las empresas, los tramites logísticos, portuarios y documentarios se tercerizan a operadores logísticos. Los empresarios desconocen temas de negocios internacionales</p>

<p>encargas de acá en adelante yo te entrego el producto, no es que lo hagan toda la cadena, no es que alguien tenga capital para manejar toda la cadena productiva, sin embargo las empresas más grandes lo que hacen es seguimiento, o sea desde mi planta hasta que llega, lo acompañan, yo hago la cata, yo hago control de calidad, yo hago la parte logística, yo viajo contigo a Lima, etc., si hay mucho acompañamiento para controlar el proceso, pero hasta ahí.</p>	<p>va a costar mucha plata y de donde va a salir para pagar, entonces trata de sincerar, trata de dejar sin efecto esos sobrecostos, si eres una microempresa subcontrata, terceriza el servicio de producción, algunas áreas del servicio de producción, terceriza el servicio de contabilidad, el servicio legal, tercerízalo que no forme parte de tus costos, de hecho, hay un costo porque hay que pagar esos servicios, pero que lo tengas permanentemente en la empresa, eso no creo que sea una buena decisión. Por ejemplo, hay un tema que desconocen, no saben que existe Drawback, el Drawback hoy en día todavía con su 4% permite que las empresas cojan un plus adicional, las empresas no saben que existen las OCEX, las cuales te pueden ayudar y facilitar el ingreso a los mercados internacionales, la empresa no sabe diferenciar entre lo que es un broker, y un representante comercial, la empresa no sabe lo que es un consejero económico comercial, yo creo que ese desconocimiento que tiene la empresa le priva cada vez más de competitividad.</p>	<p>falta de asociatividad que tienen estos empresarios. Hay muchos temas que desconocen, por ejemplo, desde temas fiscales, temas de formalización de empresas, yo me quedo sorprendido incluso he encontrado a agroexportadores que lo están haciendo como persona natural con negocio y no se dan cuenta que están exponiendo todo su patrimonio, pasa cualquier cosa les quitaron su casa, su carro, todo, entonces en ese sentido nos falta mucho una cultura fiscal digamos, nos falta el tema de la formalización, si bien es cierto son formales pero no tienen conocimiento de todas las posibilidades que tienen a nivel de constitución de empresas, ahí les falta también un poquito, y evidentemente el tema de la asociatividad.</p>	<p>tercerizan a un operador logístico.</p>	<p>como el Drawback, OCEX, temas de formalización que hacen que la empresa no sea competitiva.</p>	
<p>FPG3</p>	<p>Si no se capacitan no manejan información actualizada, si uno no se capacita no aprende, no entiende muchas cosas, entonces hay un tema que ya en cooperativa se trabaja que son las ECAS, que son las Escuelas de Capacitación que</p>	<p>Sumamente importantes porque para que tú puedas concretar tu actividad exportadora, necesitas conocer la gestión, la gestión aduanera, la gestión logística, la gestión portuaria, la gestión de almacenes, la gestión</p>	<p>Muy importante porque uno no le puede exigir a alguien que actué de forma correcta si no le enseña, la capacitación por ejemplo si yo no lo oriento no le digo a este agroexportador por ejemplo mire usted produzca, cambie</p>	<p>-Las capacitaciones deben darse de acuerdo a los mandos gerenciales, mandos medios y personal</p>	<p>-No se encontraron discordantes. Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas,</p>

se dan en cada cooperativa, por ejemplo esto es algo que debería funcionar, yo aprendo algo aprovecho la ECA y comparto con mis demás colegas para poder aprender, debería darse sí o sí, porque si uno no se capacita, no aprende, no evoluciona, no crece, todos necesitamos crecer desde el productor que necesita mejorar su siembra, todos tenemos que mejorar algo, personal y profesionalmente, entonces para mí es una de las cosas más importantes, como te decía manejo de información, si uno maneja información gracias a las capacitaciones o contactos que tengo en estos eventos, tampoco aprendes, entonces sería eso.

Para mí no debería de haber un mínimo ni un máximo, cada uno decide cuanto capacitarse, yo puedo decir 2 años mínimo que deberían tener como capacitación, pero hay empresas que lo hacen mensual, lo hacen semanal, entonces eso va a depender mucho de la gerencia, como aspiran realmente tomar ese tema de capacitación en las empresas, gasto mucho, es demasiado, entonces 1 vez al año, 2 veces al año, 1 vez por mes, cada quien decide, mínimo debe a ver 2 capacitaciones, pero eso depende de la empresa, si la empresa quiere comunicarse más, tener gente capacitada, con diferentes habilidades,

documentaria, entonces quien te enseña eso, te lo van a enseñar en cursos, seminarios, talleres, donde se imparten esos conocimientos, ahora quien organiza eso, hoy en día hay muy pocas empresas que se encargan de eso, que prestan esos servicios, donde se encuentra el conocimiento de la gestión exportadora, eso se encuentra en PROMPERÚ, empezando por miércoles del exportador, inscríbete y vas a obtener ahí reconocimiento, y sobre todo conocimiento, como se hace esto, como se hace lo otro, y de esa manera vas captando, vas aprendiendo, yo por ejemplo conozco 2 casos de personas que solamente yendo a la charla de miércoles del exportador, ahora son grandes empresarios exportadores, imagínate.

Por lo menos creo yo unas 3 a 4 veces al año, y en estos servicios de capacitación tienen que estar involucrados todos los miembros de la empresa, todos absolutamente, es fundamental, unas 3 a 4 veces al año es lo ideal, cada trimestre, las capacitaciones son fundamental porque te permitirá conocer tu know how para así prestar el servicio solicitado.

Uso de herramientas de inteligencia comercial, eso es básico, como usar Trade Map, como usar Euromonitor, mira para que te des cuenta Euromonitor es una consultora de gestión comercial de

su sistema de producción, para que pueda obtener este producto que tiene 3 veces más el precio como café especial, por ejemplo, pero si yo no le explico todo eso, si yo no le enseño, entonces no va a saber y va a seguir toda la vida con su productito porque no está recibiendo instrucción de cómo puede evolucionar y sobre todo ser competitivo.

Eso depende, porque las capacitaciones pueden ser dadas desde los mandos gerenciales, mandos medios o personal operativo también deben recibir capacitaciones porque si tú solamente te centras dar capacitación a la gerencia, el resto de personal va a quedar muy flojito para poder conseguir objetivos muy ambiciosos, si tu no comprometes a tu personal desde el personal operativo y lo formas, por ejemplo, yo he propuesto la creación de un carnet de manipulador de productos fitosanitarios, por ejemplo, cosa que se usa en Europa, al personal operativo, al que está en la chacra se le enseña cómo hacer un uso adecuado de un producto fitosanitario por ejemplo, desde allí tiene que comenzar y no se podría poner 2, o 3 o 4 al año, pero si es recomendable que por lo menos cada trimestre se tenga un tipo de formación, pero a todos los niveles.

operativo, deben ser tema direccionados en función a las habilidades que cada uno tiene.

operativo, mandos medios, alta gerencia. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.

puede generar más capacitaciones, pero también hay que medirlo porque cada capacitación es gasto.

Yo considero que deberían ser temas direccionados en función a las habilidades que uno tiene, para todos los jefes liderazgo, lo que voy a manejar, pero por ejemplo si yo tengo un tema muy técnico, yo no voy a estar llevándolo al señor de campo a un tema de liderazgo de gerencia, porque no, no es su habilidad, no es su tema, no le importa, cada área debe tener sus temas de capacitación, no es que ya todos aprendemos a hacer esto, no es necesariamente para todos, yo considero que deberían buscarse temas en específico que te permitan desarrollar mejor tus habilidades.

En el tema de exportación, los costos, porque no saben manejar sus costos de exportación, otro, los temas de negociación, no saben negociar, los exportadores son buenos produciendo, sin embargo, deberían recibir dichas capacitaciones y si hay alguna que les ayude para manejo de herramientas para la toma de decisiones, que les optimicen información, etc., sería lo ideal.

actividad empresarial y tiene sede en Londres, pero tienen oficinas en gran parte del mundo, el 70% de trabajadores de empresas agroexportadoras son extranjeros y el resto son nacionales, entonces esos trabajadores tienen que conocer de herramientas de inteligencia, cómo acceder a SUNAT para buscar información sobre mi competencia, cómo acceder a la página web de MINCETUR, porque allí también hay seminarios, charlas y servicios de capacitación gratuitos, como por ejemplo tener referencias sobre simuladores de fletes, porque hay simuladores de fletes, pones los datos de tu embarque y automáticamente te sale el precio que te cobraría, todo eso forma parte de un seminario llamado herramientas de inteligencia comercial para actividad exportadora, también deben recibir los empresarios los servicios de capacitación de por ejemplo medios de pago, medio de pago es fundamental, también por ejemplo la gestión aduanera, la gestión logística, porque allí es donde se generan los cuellos de botella, y ahí es fundamental, entonces gestión agroexportadora, gestión logística, gestión de almacenes, gestión relacionada con la actividad productiva, los procesos productivos, serían temas de los futuros empresarios.

Principalmente hablar de inocuidad alimentaria, hablar de los tratamientos fitosanitarios que se requieren, luego ya después a nivel hablar de habilidades blandas que tienen que tener los mandos medios para poder llegar de una forma adecuada, luego al gerencial ya todo lo que es la gestión empresarial, desde el coaching empresarial hasta todo lo necesario para que la gerencia, o la clase directiva pueda tomar decisiones adecuadas.

FPG4	<p>Todo dependerá de la gerencia, la gerencia que es la parte estratégica, debería estar también la parte comercial, es esa la cabeza que debería funcionar mejor, porque una empresa vive de generar ingresos, si esta cabeza no se mueve para generar ingresos, ahí es donde las empresas fracasan, las cooperativas cierran, se endeudan, o toman malas decisiones, pero si es que esa cabeza piensa va ir todo bien, pero para eso se necesita que esta cabeza desarrolle sus habilidades, conozca temas de negociación, conozca costos, todos esos datos los debería manejar.</p> <p>El tema de lo que son reconocimientos te lo dan por algo, para eso tendrías que ver porque te lo han dado, qué mide cada reconocimiento, para mencionarte nada más por ejemplo, alguna vez vino un diario, un diario de periódicos a decir, saben que yo les pongo en el reconocimiento del año, el diario te vende imagen por un tiempo, una más, ahora PROMPERÚ por ejemplo hace un reconocimiento por el día del exportador, al mejor exportador del año, al que vende más, al que tiene una característica, entonces cada reconocimiento que uno recibe te lo dan por algo, ejemplo, el mejor de todos ustedes de taza excelencia, el reconocimiento Taza Excelencia, el mejor representante de Comercio Justo, tal, entonces cada</p>	<p>Bueno, ese asistente de comercio exterior, ese asistente del área de exportación, tiene que dominar al revés y al derecho todo lo que son herramientas de inteligencia comercial, ese es esencial, para qué, para que conozcas que país es el que paga mejor precio, qué país es el que impone menos barreras, para que definas la presentación del producto, su marca, su lema comercial, etc., eso es fundamental conocer de lo que se llama gestión exportadora, entendiéndose por gestión la administración, recuerda las palabras mágicas de la administración, planificar, organizar, dirigir y controlar, las habilidades y destrezas que pudiera tener el asistente comercial en el manejo de herramientas comerciales nacionales o extranjeras, llevaría a la empresa a ser mucho más competitiva, a ser mucho más importante y de esa manera incluir un elemento diferenciador dentro de la estructura de la actividad exportadora.</p> <p>El hecho de tener certificaciones ya es un reconocimiento importante, todo lo que implique galardones le suma a la empresa, en esos galardones están los reconocimientos, por ejemplo, si la empresa hace obra social, cada julio y diciembre la empresa lleva a todos sus trabajadores a construir casas pre fabricadas</p>	<p>La principal habilidad es tener el poder de producir un producto de gran calidad, tener esa habilidad de poder sacar productos que sean competitivos en el mercado, para eso es que las empresas agroexportadoras tienen que ver las tendencias que hay en el mundo en cuanto a los productos agroexportables. Reconocimientos hay muchos, por ejemplo, hay ferias que te premian a tu producto por ser un producto por ejemplo obtenido conservando el medioambiente, hay muchos eventos internacionales y muchos concursos internacionales que destacan tus productos, entonces ya que tienes todas las certificaciones necesarias, todas las normas aplicadas en tu empresa, es bueno que te presentes también a concursos a nivel internacional.</p>	<p>-No se encontraron concordantes.</p>	<p>-La posición de los expertos en cuanto a las habilidades y destrezas en la producción de café difieren, el experto 1 menciona que se basa en la gerencia que es la parte estratégica, el experto 2 menciona que se basa en el asistente de exportación que debe de manejar todo lo que son herramientas de inteligencia comercial y el experto 3 menciona que se basa en producir un producto de calidad que sea competitivo en el mercado internacional.</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, e asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p>
------	--	--	---	---	--	---

reconocimiento que te dan es para gente que vive en por algo puntual. pequeñas chozas, casitas que están a punto de caerse, esa empresa va a ser reconocida, seguramente por la municipalidad del distrito donde opera, o por la Municipalidad de Lima, o por organismos de reconocida trascendencia, de reconocida influencia en el país, entonces esos reconocimientos que obtiene la empresa independientemente del rubro que sea le dan valor, le genera valor a la empresa y eso finalmente contribuye a una mejor imagen de la empresa en el exterior.

Finalmente, los expertos en comercio internacional y exportación de café al ser consultados sobre ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito? respondieron lo siguiente:

El experto 1 mencionó que: yo creo que el tema pasa por conocer 2 grandes aspectos: el productivo del café y el aspecto de la gestión exportadora, cuando me refiero al aspecto productivo hago referencia al hecho de que la empresa tiene que implementar algunos procesos productivos que le generen mayor rapidez, mayor celeridad y por lo tanto mayor productividad, productividad significa cuanto de mano de obra utilizo en la fabricación de un bien, cuanto de mano de obra necesito para elaborar un bien, en la medida de que la productividad sea un factor importante en el sentido de que con menos mano de obra produzco igual, elaboro igual en cantidad, eso es muy importante para la empresa, la empresa tiene que implementar, si bien es una actividad manual, artesanalmente, la empresa agroexportadora de café que piensa tener otra presentación, otra marca, otro diseño y diferenciarse de las demás, no puede hacer lo mismo que el resto hace, tiene que diferenciarse, la empresa debería de hacer un esfuerzo para comprar maquinaria y equipos y reducir costos, y de paso lamentablemente prescindir de la fuerza laboral, la fuerza laboral es importante claro que sí, pero también la empresa tiene sus costos, tiene sus márgenes, si sus costos van a ser mayores entonces la empresa no podrá concretar de manera eficiente su actividad exportadora, entonces, cambios en el proceso productivo pasando por el uso de tecnología, innovación, diferenciación con maquinaria y equipo muy solventes, pero eso cuesta mucho, hay que hacer el esfuerzo; y la otra parte es la gestión logística aduanera, allí la empresa lo que hace y eso es un error, todo le delega al agente de aduana, y el agente de aduana es el mago, el que se encarga de conseguir todo, eso no debería de ser así en realidad, también la propia empresa debe preocuparse por conocer, conocer los procesos productivos, los procesos de logística, los procesos

de gestión, para que sumado ambos procesos conlleven a tener un producto A1, un producto competitivo, un producto con valor agregado y diferenciador.

En el sector café no olvidemos que existen algunos vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no tenemos una escuela de catadores en el Perú, no hay una escuela de catadores de café, van aprendiendo a catar algunos de forma empírica y son los catadores que son contratados por las empresas de agro exportación, en el sector café hay mucho por hacer, si bien es cierto se ha avanzado bastante porque hace 20 años el sector cafetalero no era lo que es hoy, se ha avanzado mucho, estamos teniendo cafés especiales, yo te digo ese es uno de los caminos por los que debe ir el tema del café, entrar en lo que son cafés especiales, tenemos posibilidades de tener un café excelente, por nuestra geografía peruana, podemos obtener cafés muy buenos.

El experto 2 dijo que considera que se deben de mejorar 2 grandes aspectos: el productivo y la gestión exportadora, es así que en cuanto a lo productivo se deben mejorar los procesos de producción con maquinaria y equipos sofisticados, innovando en el tema tecnológico para así mejorar la productividad, ser más productivos; el otro aspecto que viene a ser la gestión logística existe un error que la empresa delega todo al agente de aduanas, cuando en realidad la empresa debe preocuparse por conocer los procesos logísticos para que ambos sumen esfuerzos y puedan exportar un producto diferenciador, competitivo.

El experto 3 indica que en el sector café existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se tiene una escuela de acatadores en el Perú y otro tema es que se debe aprovechar la geografía peruana para cultivar cafés especiales.

Discordantes

- Los expertos mencionan que los factores que se tienen que mejorar para lograr un crecimiento y éxito en el sector café son: el aspecto productivo y la gestión exportadora menciona el experto 2, el experto 3 menciona que se deben mejorar los vacíos a nivel de formación que existe en el sector, como por ejemplo crear una escuela de catadores.

De acuerdo a la síntesis se puede concluir con lo siguiente:

- Se debe mejorar en cuanto al factor productivo con el uso de maquinarias y equipos sofisticados, aplicando tecnología de punta para lograr ser más productivos.
- Las empresas deben conocer acerca de la gestión exportadora.
- En el sector existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se cuenta con una escuela de catadores.
- Se debe aprovechar la geografía del Perú para producir más cafés especiales.

4.2.3. Contratación de los entrevistados con la teoría

Contratación de la opinión de los gerentes y/o administradores de las empresas agroexportadoras de café, con los expertos en comercio internacional descritos en el ítem 4.1 con la teoría.

Tabla 6. Contratación con la teoría

Subcategorías	Representantes de empresas	Expertos	Teoría	Conclusiones
FP1	<p>La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas.</p> <p>La calidad del café se mide también en taza, considerando de 80 puntos en adelante como cafés especiales. Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.</p> <p>Concordantes</p> <p>Los estándares básicos en calidad son los certificados y la calidad en taza.</p> <p>Los cafés pasan por un área de control de calidad para un análisis físico y organoléptico.</p>	<p>La calidad se mide a través de estándares como certificados, normas, y sellos.</p> <p>La calidad también se mide con una taza limpia de café con una puntuación mayor a 84 puntos, hablamos de los cafés especiales.</p> <p>Concordantes</p> <p>La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.</p>	<p>Según (Carro & Gonzáles, 2012) la calidad es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que se sustenta en su habilidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas. (p.3)</p>	<p>La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas; la calidad también se mide por la taza limpia, con una puntuación mayor a los 80 puntos se considera café especial.</p> <p>Los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.</p> <p>Concordantes</p> <p>La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.</p> <p>Discordantes</p> <p>Las empresas consideran a un café como especial a partir de 80 puntos en adelante, sin embargo los expertos lo consideran con una puntuación mayor a 84 puntos.</p>
FP2	<p>El periodo de cosecha de café tiene forma de campana empieza en marzo y culmina en octubre siendo julio el pico más alto.</p> <p>Al año se acopian entre 1200000 a 1400000 kilos de café, siendo el promedio por día 4450 kilos.</p>	<p>En el sector exportador no existen cantidades mínimas ni máximas, ello va a depender de la oferta y la demanda exportable.</p> <p>Cuanto mayor sea la cantidad de exportación se abaratan los costos.</p>	<p>Según (Paredes, 2001) la planeación de la producción está concentrada con el desarrollo específico de la acción que ejecutará el sistema de producción, a través del tiempo. En términos generales, esto obliga a hacer pronósticos para</p>	<p>Al año se producen entre 1200000 a 1400000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas.</p>

	<p>Los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas. La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes.</p> <p>Concordantes El periodo de cosecha de café tiene forma de campana, inicia en marzo y culmina en octubre generalmente, julio es el pico más alto. Al año acopian entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café. El 17% de la producción de café es la cascarilla del café.</p> <p>Discordantes La cosecha no se realiza de marzo a octubre, se realiza de marzo a diciembre.</p>	<p>Para obtener un margen de utilidad atractiva mínimamente se deben exportar 5 mil dólares FOB.</p> <p>Concordantes La cantidad de kilos de café que se puedan exportar va a depender de la oferta y demanda, no existe cantidad mínima ni máxima.</p> <p>Discordantes Si se habla en términos monetarios mínimamente se debe exportar 5 mil dólares en términos FOB para generar una utilidad atractiva.</p>	<p>seleccionar la mayor combinación de recursos humanos, materiales y maquinaria para producir la demanda requerida eficientemente. En términos específicos, la cantidad de unidades de producción máxima que satisfaga los requerimientos impuestos por la demanda. (p.5)</p>	<p>La merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad, segundas, rechazos y descartes. En el mundo existe una sobre producción de café, se produce 170'000,000 frente al consumo que son 158'000,000 al año.</p>
<p>FP3</p>	<p>El 75% de la producción de café se destina a la exportación. El café de baja calidad se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo.</p> <p>Concordantes El 75% de la producción de café se destina a la exportación.</p>	<p>Del 100% de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación. El 20% restante que son desperdicios y retazos de café se venden como café instantáneo en el mercado local. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p> <p>Concordantes Del total de la producción de café el 80% se destina hacia la exportación.</p> <p>Discordantes</p>	<p>Según (El Comercio, 2016) el presidente de la Junta Nacional del Café (JNC), Tomás Córdova, explico que el 95% del café que se produce en Perú se destina a la exportación, principalmente a los mercados de Alemania, Estados Unidos y Bélgica.</p>	<p>Aproximadamente el 80% de la producción de café se destina a la exportación, el 20% restante son desperdicios, retazos de café que se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo. Los principales mercados de exportación son Alemania y Estados Unidos. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.</p> <p>Concordantes</p>

		Según el experto 1 hay un gran volumen de café que no cumple los estándares de exportación, es así que solo el 60% de la producción se destina a la exportación.		El café de baja calidad que son desperdicios y retazos se venden como café instantáneo en el mercado local.
				Discordantes La cantidad que se destina a exportación según las empresas es el 75%, los expertos mencionan el 80% y la teoría menciona que es el 95%.
FP4	<p>El empresariado del sector cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta. El empresariado no cuenta con procesos automatizados.</p> <p>Concordantes Ha nivel de tecnología no estamos al nivel de países avanzados como Brasil que tiene tecnología de punta.</p>	<p>El sector agroexportador cuenta con tecnología desarrollada, pero que sin embargo no está a la vanguardia como se encuentra en otros países. Se tiene que desarrollar e innovar tecnología. La tecnología a utilizar va a depender del proceso productivo en el cual se encuentre la empresa.</p> <p>Concordantes El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>	<p>Según (Cegarra, 2012) la tecnología es el conjunto de conocimientos propios de arte industrial, que permite la creación de artefactos o procesos para producirlos.</p>	<p>El sector café cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta. La tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo. La tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados.</p> <p>Concordantes El sector café cuenta con tecnología, sin embargo no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.</p>
FP5	<p>Se necesita invertir en infraestructura debido a que las empresas cuentan con infraestructura obsoleta e insuficiente. CAC La Florida indica que por encima del tema infraestructura se necesita fortalecer la parte comercial con el desarrollo de softwares que permitan tener información en tiempo real.</p> <p>Concordantes</p>	<p>Las empresas cuentan con infraestructura, algunas con infraestructura en condiciones y otras obsoletas, sin embargo, hace falta el tema de mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p> <p>Concordantes Las empresas cuentan con infraestructura, sin embargo, falta generar buenas prácticas de</p>	<p>Según (Rozas & Sánchez, 2004) la infraestructura es el conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones por lo general de larga vida útil, que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios considerados necesarios para el desarrollo de fines productivos, políticos, sociales y personales. (p.9)</p>	<p>Si bien el sector café cuenta con infraestructura, no es la más adecuada, algunas se pueden considerar obsoletas, hace falta invertir en infraestructura, además hace falta el mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.</p> <p>Concordantes Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p>

	<p>Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.</p> <p>Discordantes Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>	<p>manufactura, falta realizar un adecuado mantenimiento, falta implementar medidas ecoeficientes para el uso adecuado de los recursos, falta realizar una adecuada distribución de los equipos.</p> <p>Discordantes El experto 1, experto 2 y experto 3 califican a la infraestructura como buena infraestructura, no es la más apropiada e infraestructura obsoleta respectivamente.</p>	<p>Discordantes Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.</p>
FP6	<p>El año 2013 la enfermedad de la Roya daño los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja.</p> <p>Concordantes El año 2013 los cultivos de café se vieron afectados por la Roya Amarilla. La cosecha disminuyo en un 70%. Se fallaron contratos, se perdieron clientes y se arrastra una deuda hasta la actualidad. Se sembró un café resistente a la plaga, café Catimor, sin embargo no posee una buena calidad en taza.</p>	<p>En los últimos años la enfermedad de la Roya afecto de manera considerable los cultivos de café. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p> <p>Concordantes La Roya Amarilla fue una plaga que afecto considerablemente al café. En el Perú no tenemos una cultura preventiva para poder controlar estos problemas, menos tenemos medidas de contingencia.</p>	<p>Según (Arias, 2013) el control de plagas y enfermedades implica un conjunto de estrategias culturales, genéticas, biológicas y químicas que se complementan para mantener las plagas a niveles inferiores de los que causan daño económico al cultivo.</p> <p>El año 2013 la enfermedad de la Roya daño los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%. Las empresas y productores se vieron afectadas económicamente, además arrastran deudas hasta la actualidad. Las empresas dañaron su imagen al incumplir contratos. Se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.</p> <p>Concordantes La Roya Amarilla fue una plaga que afecto considerablemente al café. Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad</p>

FP7	<p>Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.</p> <p>Concordantes El mayor riesgo es el traslado de la mercancía de Chanchamayo hacia Lima.</p>	<p>Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos. Muchas veces las empresas agroexportadoras no adquieren esos seguros por el tema que incrementan sus costos. El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles. Existe una normativa que indica que el producto debe contar con GPS y seguro para evitar riesgos en el traslado sin embargo en el Perú aún no se cumple.</p> <p>Concordantes Dependiendo del Incoterm que se utiliza la mercancía está asegurada hasta cierto punto por parte de la empresa agroexportadora. Las aseguradoras, operadores logísticos y empresas de transporte ofrecen seguros.</p>	<p>Según (Orejuela, 2014) la seguridad, especialmente la relacionada con la protección de los usuarios del servicio, la población y el medio ambiente, constituyen prioridad esencial de la actividad del sector y del sistema de transporte. En tal sentido, el transporte debe ofrecerse en condiciones que garanticen la movilización segura de las personas y las mercancías a su lugar de destino. (p. 4)</p>	<p>Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima. Existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, que sin embargo no son adquiridos por todas las empresas pues sustentan que dichos seguros incrementan sus costos. La mayoría de las empresas utilizan GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. El producto se debe trasladar a temperaturas adecuadas por tratarse de productos perecibles.</p> <p>Concordantes Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.</p>
FEF1	<p>Los cafés convencionales se venden a precios muy bajos que no cubren los costos de producción. El precio de un café convencional lo establece la Bolsa de Nueva York. Los cafés con los mejores precios son los cafés especiales. Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa. Existe una sobre producción de café en el mundo, se produce 170000000 frente al consumo que son 158000000 al año.</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo regulan las bolsas internacionales. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza de 84 puntos para arriba se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que te pagan mejores precios son los asiáticos, Corea, Japón, en Europa esta Alemania, Inglaterra, y países emergentes como los árabes y la India.</p>	<p>Según (Pérez & Pérez, 2006) el precio es el valor que se le aplica a un bien o servicio por la utilidad percibida por el usuario y el esfuerzo que tiene que hacer, en términos de dinero, para adquirirlo. (p.4)</p>	<p>El precio de los cafés convencionales lo establecen las bolsas internacionales, siendo la más importante la Bolsa de Nueva York, los precios son muy bajos, no cubren los costos de producción. Los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza se venden a mejores precios por sus características organolépticas. Existen nichos de mercado que te pagan buenos precios por el café. Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>

	<p>Concordantes</p> <p>El precio del café convencional es bajo, no llega a cubrir los costos de producción, el precio lo regula la bolsa de Nueva York.</p> <p>Los cafés con mejores precios, son los especiales.</p> <p>Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>	<p>Concordantes</p> <p>El precio de los cafés convencionales está en función a la bolsa.</p> <p>El precio de los cafés especiales está en función a sus características organolépticas, su calidad en taza a partir de 84 puntos.</p>	<p>Concordantes</p> <p>El precio de los cafés convencionales está en función a la Bolsa de Nueva York.</p> <p>Los cafés con mejores precios, son los especiales.</p> <p>Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.</p>	
FEF2	<p>Después de la Roya hubo endeudamiento en el sector, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con SUNAT que hasta hoy en día se vienen arrastrando.</p> <p>Las empresas cuentan con política financiera, estatuto o plan financiero que ayuda a tomar decisiones y prevenir riesgos.</p> <p>Concordantes</p> <p>Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	<p>Las empresas del sector café tuvieron un sobreendeudamiento entonces están en rojo, tienen cifras negativas.</p> <p>Las empresas para poder acceder a un préstamo nacional e internacional deben contar mínimamente con flujo de caja y estado de pérdidas y ganancias, además de estar formalizada.</p> <p>Concordantes</p> <p>A nivel del sector café las empresas están sobre endeudadas, tienen cifras negativas.</p> <p>Los factores climáticos y la informalidad empresarial en el sector café hace que los bancos califiquen al sector como un sector riesgoso para otorgar créditos.</p>	<p>Según (Robles, 2012) en cuanto a condiciones financieras los recursos financieros son de los más importantes dentro de una organización, por ello es necesario usar este recurso de forma adecuada para aprovecharlo de la mejor manera posible en las inversiones que se realizan en una entidad. (p.13)</p> <p>Después de la Roya hubo un sobreendeudamiento en el sector que se arrastra hasta la actualidad, las empresas tienen cifras negativas, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con la SUNAT.</p> <p>Si bien las empresas cuentan con políticas financieras, estatutos o planes financieros, para poder acceder a un préstamo nacional o internacional deben contar con un flujo de caja, estado de pérdidas y ganancias y estar debidamente formalizada.</p> <p>Concordantes</p> <p>Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.</p>	
FEF3	<p>El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además de que el café es catalogado como producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias.</p>	<p>Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.</p> <p>Los bancos internacionales como Rabobank otorgan créditos con bajas tasas de interés.</p>	<p>Según (Ferraro, Goldstein, Zuleta, & Garrido, 2011) las pymes tienen enormes dificultades para cumplir con los requisitos que les son exigidos. Por una parte, muestran falencias técnicas asociadas a la presentación de las solicitudes de</p>	<p>El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias.</p>

	<p>El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p> <p>Concordantes Es más accesible y beneficioso un préstamo de una empresa internacional que de una nacional. El crédito para café es considerado de alto riesgo. Las empresas trabajan con BBVA Continental.</p>	<p>Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p>	<p>préstamo ante los bancos; esto incluye el armado del proyecto, el diseño de una estrategia y la capacidad de reunir la documentación pertinente. Por otra, tienen dificultades que se centran en la falta de garantías suficientes, lo que constituye uno de los impedimentos más relevantes que enfrentan las empresas.</p>	<p>El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank.</p> <p>Agrobanco es un banco del estado que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector.</p> <p>Financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.</p> <p>Concordantes El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.</p>
FEF4	<p>Las exportaciones no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras. Existen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo.</p> <p>Concordantes Las exportaciones no gravan IGV, mas sí el impuesto a la renta.</p>	<p>Las empresas agroexportadoras solo pagan el impuesto a la renta sobre las ganancias que generan. Las empresas agroexportadoras no pagan IGV. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback y la devolución anticipada del IGV.</p> <p>Concordantes Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.</p>	<p>Según (Lerner, s,f) los impuestos son las prestaciones en dinero o en especie asignadas por el Estado en virtud del poder de imperio a quienes se hallan en las situaciones consideradas por la Ley como hechos imponibles, para financiar las funciones del Estado, representadas por bienes o servicios que el estado entrega de manera indivisible. Por ejemplo el Impuesto a las Ganancias.</p>	<p>Las empresas agroexportadoras de café no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café. Las empresas están sujetas a beneficios arancelarios como el Drawback que restituye a las empresas los impuestos pagados de insumos que son importados como el empaque, por ejemplo. Lo que se debe proporcionar en cuanto a la cantidad son los gastos que se realizan en las operaciones aduaneras.</p> <p>Concordantes Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV. Existen beneficios arancelarios como el Drawback.</p>

FEF5	<p>La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas. Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto. Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p> <p>Concordantes Existe apoyo al sector por parte de instituciones nacionales, así como internacionales, existe un desconocimiento por parte de algunas empresas.</p> <p>Discordantes Algunas empresas mencionan que lo que el sector necesita son personas más preparadas y capacitadas, otras empresas mencionan que se debería mejorar ya poyarlas en el tema financiero para la inversión correspondiente.</p>	<p>Existe el apoyo por parte de las instituciones tanto privadas como públicas al sector agroexportador, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas, ante ello se deben crear centros para informar a las empresas y productores acerca del apoyo de estas instituciones.</p> <p>Concordantes Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX por ejemplo.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) en casi todos los países se observa una marca debilidad del sector público en las instituciones que hacen el desempeño logístico, particularmente en la escasez de recursos humano capacitados en las oficinas gubernamentales (nacionales y subnacionales) y la falta de sistemas de información para el monitoreo y la evaluación. (p.19)</p>	<p>Entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo. La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas. Las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto. Existe una carencia de profesionales especialistas en café en el mercado laboral.</p> <p>Concordantes Existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.</p> <p>Discordantes Algunas empresas mencionan que lo que necesitan por parte de las instituciones es el apoyo financiero, otras indican el asesoramiento de profesionales especialistas.</p>
FC1	<p>Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio. Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo. Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados.</p>	<p>Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto. Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado.</p>	<p>Según (Gallego G. , 2015) se entiende por Certificación la acción de acreditar, por medio de un documento emitido por un organismo autorizado, que un determinado sistema, producto o servicio cumple los requisitos definidos por una Norma. Para que tenga éxito, un sistema de</p>	<p>Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado. Las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto.</p>

	<p>Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p> <p>Concordantes Las certificaciones dependen de las exigencias del cliente, las más valoradas son Orgánico y Comercio Justo.</p>	<p>Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Las certificaciones adicionales son Orgánico, Comercio Justo, ISO 9001, entre otras.</p> <p>Concordancias Las certificaciones para el tema café son Orgánica, Comercio Justo, HACCP, ISO.</p>	<p>certificación ha de ser objetivo, imparcial, fiable y aceptado por todas las partes interesadas.</p>	<p>Las certificaciones básicas para exportar son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA. Los certificados mejor valorados en el extranjero son Orgánico y Comercio Justo. Solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados. Las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.</p> <p>Concordantes Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.</p>
<p>FC2</p>	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, es así que en el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE.</p> <p>Concordantes Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país, tenemos en Estados Unidos por ejemplo la Norma FDA para el control de alimentos.</p>	<p>Cada país maneja su propia normatividad que deben cumplir los productos que quieren ingresar a su mercado. Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) uno de los aspectos institucionales más relevantes para la logística son las regulaciones, que norman, por ejemplo, los sistemas de transporte y la gestión de las fronteras. (p.19)</p>	<p>Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país. En el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE. Las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.</p> <p>Concordantes Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país</p>
<p>FC3</p>	<p>Los plazos de entrega son de vital importancia para las relaciones con los clientes y están establecidos en el contrato.</p>	<p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas</p>	<p>Según (Dorta, 2013) en mercados muy competitivos los plazos de entrega suelen ser muy estrictos. Entregar tarde o de forma defectuosa una</p>	<p>Los cumplimientos de los plazos de entrega son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para</p>

	<p>El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p> <p>Concordantes Los plazos de entrega están establecidos en los contratos, el incumplimiento genera penalidades.</p>	<p>establecidas para comercializar el producto en país destino. Si las empresas fallan en los plazos de entrega existen penalidades y la pérdida del cliente.</p> <p>Concordantes Cumplir con los plazos de entrega es muy importante porque el comprador también comercializa tiene plazos y fechas establecidas. Los plazos de entrega se establecen en el contrato de compra-venta internacional y al incumplirlo se aplican penalidades.</p>	<p>mercadería puede significar perder a un cliente, por lo que la correcta coordinación de todas las actividades, desde que se inicia una operación hasta que se termina, constituye una labor fundamental.</p>	<p>comercializar el producto en país destino. Los plazos de entrega están establecidos en el contrato de compra-venta internacional, el incumplimiento conlleva a la aplicación de penalidades y pérdida de clientes.</p> <p>Concordantes El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.</p>
FC4	<p>La información comercial que manejan las empresas para una adecuada toma de decisiones es lo que está pasando actualmente en el país y el mundo con respecto al café. Lo más importante para la empresa es contar con información pertinente en tiempo real y actualizada.</p> <p>Concordantes Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno, además de los movimientos en la bolsa. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p> <p>Concordantes Para que las empresas puedan tomar decisiones se necesita información actualizada del café, se debe recabar y manejar información.</p>	<p>Según (Gesmatic Sistemas S.A., s,f) la información comercial son herramientas que pone a disposición de los departamentos involucrados, delegaciones y vendedores, datos básicos de situación, facturación, ofertas, pedidos, riesgo, condiciones comerciales, cobros pendientes, visitas, personas de contacto, etc.</p>	<p>Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial. Para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las OCEX del Perú. La Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.</p> <p>Concordantes Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.</p>
FC5	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean</p>	<p>Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y</p>	<p>Según (PromPerú, 2013) la asociatividad nace como mecanismo de cooperación entre</p>	<p>El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean</p>

	<p>asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos. Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente. Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía.</p> <p>Concordantes Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación. Se necesita fortalecer las asociaciones, pues las empresas prefieren agruparse en pequeños grupos.</p>	<p>una central, siendo la más idónea y organizada una central. Las cooperativas son un tipo de asociación intermedio, que, si bien están estructuradas y normadas, tienen problemas internos y no se ordenan. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p>	<p>pequeñas y medianas empresas que quieren empezar un proceso de expansión o globalización, donde cada uno decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto en busca de un objetivo común, pero mantiene su independencia jurídica y su autonomía gerencial.</p>	<p>asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos. Existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central. Una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente. Una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, sin embargo, aún posee problemas internos y no se ordena. Se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.</p> <p>Concordantes Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.</p>
<p>FC6</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo, se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.</p> <p>Concordantes Perú es reconocido como país productor de cafés orgánicos, sin embargo se debe mejorar los niveles de producción, desarrollar</p>	<p>El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador por las características únicas que poseen ciertos productos. El sector agroexportador cuenta con un régimen tributario, aduanero, laboral preferencial. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura. Se debe mejorar en el tema de trazabilidad del producto.</p> <p>Concordantes</p>	<p>Según (Barrientos, 2014) al Perú le interesan las iniciativas de marca país de diferentes países, sin importar el nivel de crecimiento económico, porque es una oportunidad de aprender y estar en mejor capacidad de emprender acciones futuras contra otros países en aspectos comerciales, pero también en lo que corresponde al manejo de la economía nacional, el desarrollo de la industria manufacturera, el turismo, la cultura y otros aspectos en los cuales se pueden desarrollar ventajas. Al desarrollar una estrategia sólida, coherente y sostenible se puede</p>	<p>El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, sin embargo, se debe mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, trazabilidad del producto, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF. PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura.</p> <p>Concordantes</p>

	<p>un plan de trabajo de la mano con el gobierno.</p>	<p>Perú hoy en día tiene una excelente imagen como exportador de productos agrícolas, es así que es reconocido por marcas como Super foods, por ejemplo, sin embargo en tema exclusivo de café el país más apreciado es Colombia.</p>	<p>posicionar a Perú en el exterior. (p.119)</p>	<p>El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico.</p>
FC7	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, el principal problema es la congestión y saturación de la carretera central.</p> <p>Oferta exportable existe, lo que hace falta son vías de acceso.</p> <p>En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan.</p> <p>El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística con la que se cuenta es pésima, no se cuentan con almacenes de calidad, el tema de conectividad interna es un problema, oferta exportable se tiene lo que no se tienen son carreteras y vías de acceso.</p>	<p>Según (LATAM, 2017) a pesar de ser suficientemente conocidos los efectos virtuosos del desarrollo de la infraestructura sobre el crecimiento económico, es preocupante observar como en algunos países latinoamericanos, la inversión en infraestructura no ha evolucionado al mismo ritmo que la demanda de servicios de infraestructura.(p.20)</p>	<p>La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra.</p> <p>Los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, es altísimo.</p> <p>En Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan.</p> <p>El despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de los depósitos temporales.</p> <p>Concordantes La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.</p>
FPG1	<p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p> <p>Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>	<p>Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos.</p> <p>Los presidentes de las empresas son personas mayores renuentes al cambio.</p> <p>Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles,</p>	<p>Según (Mendoza, Novelo, Flores, & Mendoza, 2009) una de las cualidades más importantes de una organización es su sensibilidad y su adaptabilidad: su capacidad de percepción y cambio para adaptarse a la variación de los estímulos externos. (p92)</p>	<p>Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos.</p> <p>Existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización.</p>

	<p>Concordantes Las empresas siempre están mejorando, investigando y actualizándose, sin embargo, hay una resistencia al cambio en la base productiva. Las empresas no le temen a los cambios, están dispuestas a ingresar a nuevos mercados, segmentar y posicionarse en dichos mercados.</p>	<p>sin embargo, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Concordancias Las empresas tienen que ser flexibles a los cambios, tienen que estar abierta al tema de la innovación para poder incorporar a sus procesos productivos.</p>		<p>Los presidentes de las empresas son personas mayores renuentes al cambio. Los gerentes de las empresas oscilan entre edades de 35 a 40 años, son relativamente flexibles, sin embargo, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Las empresas no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.</p>
<p>FPG2</p>	<p>Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés y el conocer nuevos mercados para la exportación. Concordantes Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Discordantes Las empresas consideran que los temas que les hace falta conocer y sobre los cuales se deberían realizar capacitaciones en negocios internacionales son: estrategias comerciales hacia el exterior, cultura del consumidor y conocimiento de más mercados.</p>	<p>La negociación lo realizan los gerentes de las empresas, los tramites logísticos, portuarios y documentarios se tercerizan a operadores logísticos. Los empresarios desconocen temas de negocios internacionales como el Drawback, OCEX, temas de formalización que hacen que la empresa no sea competitiva. Concordancias En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.</p>	<p>Según (Gallego J. , 2014) los negocios internacionales se originan por todas las transacciones comerciales entre dos o más países, donde participan tanto las empresas comerciales como las del sector gubernamental. (p.12)</p>	<p>Las empresas realizan todo el proceso de exportación, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. Las empresas consideran que en cuanto a negocios internacionales los temas que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación. Concordancias En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.</p>

<p>FPG3</p>	<p>Lo importante de las capacitaciones es aplicarlas. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Todos los miembros de la empresa deben estar involucrados y saber qué es lo que pasará con el café en el futuro.</p> <p>Concordantes Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>	<p>Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas, operativo, mandos medios, alta gerencia. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.</p> <p>Concordancias Las capacitaciones deben darse de acuerdo a los mandos gerenciales, mandos medios y personal operativo, deben ser temas direccionados en función a las habilidades que cada uno tiene.</p>	<p>Según (Obregón, Alonso, Díaz, & Pérez, 2008) es el conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones, y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios. (p.9)</p>	<p>Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal. Las capacitaciones deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc. Los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión</p> <p>Concordantes Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.</p>
<p>FPG4</p>	<p>Las habilidades y destrezas que manejan las empresas son la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.</p> <p>Concordantes Los reconocimientos que reciben las empresas son: empresa peruana del año, empresa innovadora, empresa con mayor exportación, y reconocimientos en tema de calidad.</p> <p>Discordantes</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p> <p>Discordancias La posición de los expertos en cuanto a las habilidades y</p>	<p>Según (Puchol, 2010) la habilidad hace referencia a la maña, la facilidad, aptitud y rapidez para llevar a cabo cualquier tarea o actividad. Por lo tanto, una persona hábil, es aquella que obtiene éxito gracias a su destreza. Habilidades; quien ha desarrollado, habilidad, ha adquirido una metodología, técnicas específicas y práctica en su área de trabajo. Prácticas que han de abreviar formas de procesos intelectuales o mentales.</p>	<p>Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional. La empresa además debe asegurar la confianza con el cliente, aseguran la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior.</p>

Una empresa menciona que la principal habilidad y destreza en la producción del café es asegurar la calidad y trazabilidad del producto, otra empresa menciona que más importante es la relación de confianza con los productores y clientes.

destrezas en la producción de café difieren, el experto 1 menciona que se basa en la gerencia que es la parte estratégica, el experto 2 menciona que se basa en el asistente de exportación que debe de manejar todo lo que son herramientas de inteligencia comercial y el experto 3 menciona que se basa en producir un producto de calidad que sea competitivo en el mercado internacional.

Los reconocimientos con los que cuentan las empresas es por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

4.3. Interpretación de los hallazgos

4.3.1. Factor productivo

La calidad del café se mide mediante estándares como certificados, sellos y normas; la calidad también se mide por la taza limpia, con una puntuación mayor a los 84 puntos se considera café especial, los cafés pasan por un área de control de calidad en el cual se realiza un análisis físico y organoléptico.

La cantidad de producción anual se estima entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; los primeros meses se acopian cafés de zonas bajas, luego de zonas medias y finalmente de zonas altas; en cuanto a la merma de la producción viene a ser el 17% que es la cascarilla, el 8% es café de baja calidad; cabe mencionar además que en el mundo existe una sobre producción de café, se produce 170,000,000 frente al consumo que son 158,000,000 al año.

Del 100% de la producción de café aproximadamente el 80% se destina a la exportación, el 20% restante son desperdicios, retazos de café que se vende en el mercado interno, o se exporta a países como Brasil y Colombia que lo regresan como café instantáneo, los principales mercados de exportación son Alemania y Estados Unidos. Si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café.

El sector café cuenta con tecnología operativa, sin embargo, no es tecnología de punta, la tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo, es por ello que la tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados.

En cuanto al tema de infraestructura, si bien el sector café cuenta con infraestructura, no es la más adecuada, algunas se pueden considerar obsoletas, hace falta invertir en infraestructura, además hace falta el mantenimiento de las mismas, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes.

El año 2013 la enfermedad de la Roya dañó los cultivos de manera considerable a tal punto que la cosecha disminuyó en un 70%, ello causó que las empresas dañaran su imagen al incumplir contratos, además se vieron afectadas económicamente, poseen deudas que arrastran hasta la actualidad. Para hacer frente a dicha enfermedad se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja generando rechazo en el mercado. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector.

Las empresas han sufrido robo o pérdida de mercancía en el tramo Chanchamayo-Lima, pese a que existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, estos no son adquiridos por todas las empresas pues sustentan que dichos seguros incrementan sus costos, lo que sí utilizan la mayoría de las empresas son GPS, cámaras de seguridad, precintos y el pago de algunos seguros. Las empresas del sector deben trasladar el producto a temperaturas adecuadas por tratarse de un producto perecible.

Concordantes

- La calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza.

- El café de baja calidad que son desperdicios y retazos se venden como café instantáneo en el mercado local.
- El sector café cuenta con tecnología, sin embargo, no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar.
- Las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas.
- La Roya Amarilla fue una plaga que afectó considerablemente al café.
- Las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad
- Hay empresas que no pagan seguros porque aumenta el costo de producción.

Discordantes

- Las empresas consideran a un café como especial a partir de 80 puntos en adelante, sin embargo, los expertos lo consideran con una puntuación mayor a 84 puntos.
- La cantidad que se destina a exportación según las empresas es el 75%, los expertos mencionan el 80% y la teoría menciona que es el 95%.
- Algunas empresas mencionan que más importante que el tema de infraestructura es el tema comercial.

4.3.2. Factor económico-financiero

El precio de los cafés convencionales lo establecen las bolsas internacionales, siendo la más importante la Bolsa de Nueva York, los precios son muy bajos, no cubren los costos de producción, sin embargo los cafés especiales ya sea por sus certificaciones o su calidad en taza se venden a mejores precios por sus características organolépticas, además existen nichos

de mercado que te pagan buenos precios por el café, generalmente dichos mercados se encuentran en el continente asiático, Estados Unidos y Europa.

En cuanto a las condiciones financieras del sector café, después de la Roya hubo un sobreendeudamiento que se arrastra hasta la actualidad, las empresas tienen cifras negativas, hubo deudas con los bancos, con el personal, problemas con la SUNAT.

El acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias, el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank. Una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, entonces financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.

Las empresas agroexportadoras de café no gravan IGV, lo que si gravan es el impuesto a la renta que es el 15% para el café, las empresas poseen beneficios arancelarios como el Drawback que restituye los impuestos pagados por los insumos que son importados como el empaque, por ejemplo. En cuanto al tema de impuestos lo que si se debe hacer es proporcionar las tasas de los impuestos en cuanto a la cantidad que se exporta, no es posible que se pague lo mismo por un contenedor que por una muestra de 20 bolsitas de café, por ejemplo.

La institucionalidad en el sector está presente, sin embargo, existe el desconocimiento por parte de algunas empresas, entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo. En el sector hace falta profesionales

especialistas en café en el mercado laboral, además las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan cada uno por su lado, no hay una red en conjunto.

Concordantes

- El precio de los cafés convencionales está en función a la Bolsa de Nueva York.
- Los cafés con mejores precios, son los especiales.
- Los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa.
- Las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras.
- El acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés.
- Las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV.
- Existen beneficios arancelarios como el Drawback.
- Existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.

Discordantes

- Algunas empresas mencionan que lo que necesitan por parte de las instituciones es el apoyo financiero, otras indican el asesoramiento de profesionales especialistas.

4.3.3. Factor comercial

Las certificaciones hacen que el producto sea competitivo y tenga un mayor valor en el mercado, las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto, es así que las certificaciones básicas para exportar desde

Perú son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA, además existen certificados mejor valorados en el extranjero como son Orgánico y Comercio Justo. Es necesario mencionar que solo las asociaciones y cooperativas pueden obtener certificados, las empresas privadas compran certificados a las asociaciones o cooperativas.

Las normas internacionales se aplican de acuerdo a cada país, en el Perú se revisa el registro sanitario a través del MINSA, en Estados Unidos se aplica la norma USDA NOP, FDA; en la Unión Europea la UE, en general las normas internacionales más importantes para el comercio exterior son: TLC, BPM, FDA para Estados Unidos, los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional, las normas de estandarización ISOS, entre otros.

En cuanto a plazos de entrega, los cumplimientos de estos son muy importantes debido a que el importador tiene compromisos y fechas establecidas para comercializar el producto en país destino, además los plazos de entrega están establecidos en el contrato de compra-venta internacional, el incumplimiento conlleva a la aplicación de penalidades y pérdida de clientes.

Para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial, para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX), otra herramienta es la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) que permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad.

El tema de asociatividad en el Perú pasa por un tema cultural, se crean asociaciones que al final se dividen y se crean pequeños grupos, al respecto existen tres tipos de asociación: una asociación, una cooperativa y una central, siendo la más idónea y organizada una central,

una asociación de café tiene un nivel bajo y limitado de organización, no posee activos directamente, en cambio una cooperativa de café tiene una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, sin embargo, aún posee problemas internos y no se ordena; en el Perú se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras.

El mundo identifica a Perú como un país productor de café de buena calidad, los primeros productores de café Orgánico, incluso PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura, sin embargo, aún se tiene que mejorar en cuanto a estandarización de la calidad, trazabilidad del producto, cumplimiento en los plazos de entrega, ser eficientes en los procesos de producción, desarrollar un plan de trabajo en conjunto con el MINCETUR y el MEF.

La infraestructura logística es pésima, solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra, tal es así que los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo. Un tema de vital importancia a mejorar en el tema logístico también es que en Aduanas existen pocos almacenes temporales, lo cual genera un oligopolio y los costos aumentan, ante ello el despacho anticipado permite reducir costos evitando el paso de la mercancía a través de estos depósitos temporales.

Concordantes

- Los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio.
- Las normas internacionales dependen de la legislación de cada país
- El incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente.

- Para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente.
- Una cooperativa posee una mejor estructura para desarrollarse como compañía que una asociación.
- El Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico.
- La infraestructura logística es pésima, se tiene una carretera central complicada y saturada.

4.3.4. Factor de personal y gestión

Las empresas tienen que ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos, existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología o algún cambio que se hace en la organización, también están los presidentes de las empresas que son personas mayores renuentes al cambio, el tema de los gerentes es que si bien oscilan entre edades de 35 a 40 años y son relativamente flexibles, el problema es que cambian cada corto periodo de tiempo. Si las empresas tuvieran que incursionar a mercados desconocidos lo harían, no temen ingresar a nuevos mercados, al contrario, ven en ello una oportunidad de crecimiento.

En cuanto al proceso de exportación, las empresas realizan todo el proceso, contratan un agente de aduanas o un agente logístico si es necesario. En cuanto a los temas de negocios internacionales que deben capacitarse son: estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación.

Las capacitaciones son importantes en una empresa para poder manejar información actualizada y desarrollar habilidades del personal, estas deben ser por áreas: productivo, comercial, directivo, etc., y los temas que se deben tratar en las capacitaciones son: costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión.

Las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser éxitos son: la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional, la empresa además debe asegurar la confianza con el cliente, asegurar la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario. Los reconocimientos que se entregan a una empresa ayudan a mejorar su imagen en el exterior y generalmente estos son por calidad, innovación, mayor volumen exportado y empresa del año.

Concordantes

- En el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico.
- Las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización.

Las empresas y expertos al ser consultados sobre: ¿Qué factores o aspectos considera que se tienen que mejorar para que el sector café pueda superarse y tener éxito? Mencionaron que para que el sector café pueda tener éxito se debe mejorar en:

- Posicionar mejor el café de origen.

- Crear una red en la cual trabajen de manera conjunta todos los actores involucrados en el sector café y se pueda impulsar el Instituto Nacional de Innovación de Agricultura (INIA) para el tema de investigación.
- Se debe invertir en el campo, identificar y mejorar los campos para poder obtener buenos cafés en calidad en taza y ser competitivos en el mercado.
- Se debe mejorar en cuanto al factor productivo con el uso de maquinarias y equipos sofisticados, aplicando tecnología de punta para lograr ser más productivos.
- Las empresas deben conocer acerca de la gestión exportadora.
- En el sector existen vacíos a nivel de formación, por ejemplo, no se cuenta con una escuela de catadores.
- Se debe aprovechar la geografía del Perú para producir más cafés especiales.

4.4. Aporte Teórico

Al realizar la contrastación de las entrevistas realizadas a los representantes de las empresas agroexportadoras de café, a los expertos en el tema y la teoría, se obtuvo conclusiones que validan lo mencionado por el libro de Comercio Exterior del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2014) acerca que la oferta exportable involucra cuatro factores como son: (i) la productiva, (ii) la económica-financiera, (iii) la comercial y, finalmente, (iv) la de personal y gestión.

Además, el aporte teórico por parte del investigador es la identificación de sub categorías para cada una de las cuatro categorías mencionadas anteriormente, estas sub categorías están tipificado en el punto 3.3 (Sistema de Categorías) y el origen de estas se basa en el estudio de los antecedentes de investigación.

4.5. Discusión de resultados

Según la investigación desarrollada por Cruz (2016) en su investigación acerca de “Factores críticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima” cuyo objetivo fue establecer la relación de los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas y para lo cual se seleccionó la población de 228 empresas que tienen sede principal en Lima, y mediante un muestreo probabilístico aleatorio con un nivel de confianza del 95% y un error estimado de la muestra de 3,85% se obtuvo una muestra de 169 empresas a las cuales se les aplicó un cuestionario, se obtuvo como resultado que las empresas entrevistadas consideraron que los factores críticos de éxito se relacionan con las capacidades de las empresas peruanas de Lima, la oferta exportable está compuesta por productos de alta calidad y una logística eficiente y confiable, una buena gestión administrativa, una rapidez de adaptación al cambio por parte de la empresa de acuerdo al momento, las empresas cuentan con certificaciones como : Certificado de origen, certificado sanitario, certificado fitosanitario/zoosanitario, certificado de productos hidrobiológicos y demás certificados requeridos en el mercado internacional, las empresas cuentan también con tiendas y/o sucursales en el extranjero, las empresas trabajan además considerando Normas Internacionales como: Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control [HACCP], Norma de Responsabilidad Social [SA 8000], Automatización de Procesos de Negocios [BPA], Gestión de Procesos de Negocio [BPM], Cumplimiento de la Logística Ambiental [ISO 14000], Sistema de Gestión en Control y Seguridad [BASC] Y Comercio Justo [Fair Trade]; en conclusión se logró evidenciar que existe relación entre los factores críticos de éxito y las capacidades de las empresas exportadoras peruanas de Lima, las empresas cumplen con las normas que los países de destino así lo exigen, además cuentan con gerentes que conocen el mercado externo y apoyan al crecimiento de la empresa. Dicho hallazgo da soporte a la

investigación ya que la oferta exportable si desea ser exitosa en el mercado internacional debe estar compuesta por productos de alta calidad, en este caso los cafés deben contar con certificados como Orgánico y Comercio Justo que son los más valorados en el mercado, y/o tener una taza limpia con una puntuación mayor a 84 puntos, dicha calidad debe ser estándar; el tema logístico debe ser eficiente y confiable, se tiene que mejorar bastante en este aspecto, se cuenta con una carretera central saturada y de alto riesgo para el traslado de las mercancías, la dificultad es tal que los costos logísticos representan entre el 30% al 70% de los costos de producción, la oferta exportable en el tema café existe, lo que no hay son vías de acceso y comunicación, pistas y carreteras, la exportación se centraliza tan solo a través del puerto del Callao, hace falta infraestructura logística, almacenes de calidad, el servicio de operadores logísticos que realicen un servicio de Chanchamayo a Lima; en cuanto a la gestión administrativa, existe todavía desconocimiento por parte de las empresas en temas de costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión aduanera, gestión de almacenes, gestión logística y portuaria; la rapidez de adaptación a los cambios es otro tema importante, en el sector café se tiene una resistencia en la base productiva con los productores, no responden al uso de nuevas tecnologías, implementación y uso de softwares por ejemplo, los presidentes de las empresas son ya de una edad avanzada y tienen una mentalidad cerrada, los gerentes son más jóvenes y más flexibles sin embargo el problema radica en que no son constantes, las empresas paran cambiando de gerentes a menudo; en cuanto a certificaciones y normas las empresas del sector café no tienen mayor dificultad en adquirirlas y conservarlas, el tema depende de las exigencias y normatividad de los países importadores, entre las certificaciones más importantes para el sector se manejan la certificación Orgánica, Comercio Justo, Bird Friendly, ISO 90001 e ISO 22000, en cuanto a las normas las más resaltantes son USDA NOP, FDA para Estados Unidos, en la Unión Europea la UE, TLC, BPM,

los acuerdos de la OMC, los Incoterms, La Convención de Viena sobre contratos de compra y venta internacional.

Según Valencia (2015) en su investigación acerca de “Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense (2001-2014)” cuyo objetivo fue realizar un análisis comparativo de la competitividad de las exportaciones de café hacia el mercado estadounidense provenientes de sus principales proveedores en América Latina: Colombia, Guatemala y México; para lo cual la información relacionada a los datos de producción, exportaciones e importaciones fueron tomadas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], se consideraron los datos de ICO, AMECAFÉ y estadísticas comerciales del TRADE MAP, obteniendo como resultado que tanto Colombia, México y Guatemala perdieron participación en los últimos años, Colombia tiene la mayor pérdida de participación (5,63%), Estados Unidos importa un 16,90% de café de Colombia, 8,44% de Guatemala y 5,1% de México ello debido a la enfermedad de la roya que inclino la demanda del producto hacia especies como la robusta, y México no es productor de dicha especie, al comparar los tres países no se obtuvieron ventajas comparativas debido a que estos presentan baja competitividad, sin embargo México y Guatemala no se ven tan afectados en el tema de competitividad, pues tienen índices de -0.03 y -0.04 respectivamente, por el contrario Colombia tiene un índice mayor de -0.08; en conclusión si bien Colombia es el principal exportador entre los países analizados ha ido perdiendo competitividad gradualmente, sin embargo la industria cafetalera de dicho país ha logrado que se reconozca la denominación de origen de dicho país protegiendo así la industria y favoreciendo su preferencia en el mercado estadounidense, la enfermedad de la roya afecto principalmente al país de México, ha tenido una gran caída en su producción y en consecuencia pérdida de competitividad, para el caso de Guatemala a pesar de la

caída de los precios internacionales y la enfermedad de la roya, Guatemala aumento su producción, aumentando su participación e incrementado su competitividad de manera lenta. Esta información se complementa y da soporte a la investigación pues nos habla de pérdida de participación y competitividad de países como Colombia, México y Guatemala para el mercado de Estados Unidos a causa de la enfermedad de la Roya, en el Perú esta plaga afecto los cultivos de café en el año 2013 a tal punto que la cosecha disminuyo en un 70%, ello causo que las empresas dañaran su imagen al incumplir contratos, además se vieron afectadas económicamente, poseen deudas que arrastran hasta la actualidad, se lanzó el Plan Nacional de Renovación de Cafetales promovido por el gobierno que brindo apoyo económico y técnico al sector, como consecuencia se introdujo una variedad tolerante a la plaga, el café Catimor, sin embargo, su calidad en taza es muy baja generando rechazo en el mercado extranjero. El tema pasa por no tener una cultura preventiva, no realizar actividades de control y no tener mecanismos de contingencia frente a las plagas y problemas del sector café.

Según Gonzales (2017) en su tesis “Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas” cuyo objetivo fue determinar los factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas y para lo cual se aplicó entrevistas a profundidad a 8 empresas exportadoras y encuestas a 55 productores obteniendo como resultado que tan solo 4 empresas trabajan con indicadores para la toma de decisiones y hace falta de experiencia en la gestión administrativa, las empresas tienen poca preocupación del desarrollo de la calidad del producto importándoles más la cantidad que puedan acopiar es así que les pagan el mismo precio a los productos que cuentan o no con la certificación de comercio justo, las capacitaciones que brindan las empresas son mínimas entre 2 a 3 veces al año y los temas se centran en productividad principalmente, descuidando temas de manejo de plagas por ejemplo y ello pese

al problema de la Roya, lamentablemente el 50% de las empresas no tienen conocimiento acerca del Plan Nacional de Renovación de Cafetales [PNRC] impulsado por el MINAGRI y que es de un enorme apoyo para los productores, en cuanto a los productores trabajan de manera tradicional, extienden los granos para que puedan secar con la radiación solar cuando podrían utilizar secadores solares que es lo ideal para que el café pueda secar en 7 días con temperaturas regulares y no muy altas, el uso de la tecnología para el tratamiento del café es mínimo y ello se debe a la falta de presupuesto, los productores además carecen de financiamiento principalmente debido a que no cuentan con el título de propiedad que pueda garantizar dichos créditos; en conclusión de acuerdo a los resultados de la investigación se afirmó que los factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, los niveles de capacitación de los productores de café, la tecnología que se aplica en la producción y el poco financiamiento de los productores. Dicho hallazgo da soporte a la investigación, nos habla de 4 factores que influyen en el incremento de la producción exportable de café en la región Amazonas, estos son la gestión administrativa en las empresas exportadoras, que en comparación con las empresas de Chanchamayo la mayoría de las empresas son cooperativas, que si bien tienen una estructura más adecuada para poder crecer como compañía, aún poseen problemas internos y no se ordenan, por ejemplo los gerentes son cambiados cada cortos periodos de tiempo, no dejando tener un trabajo continuo y a largo plazo para la organización, las empresas no cuentan con infraestructura y espacios óptimos para sus oficinas administrativas, por parte de las empresas existe desconocimiento en temas como la gestión logística, gestión documentaria, gestión de almacenes, costos de exportación, medios de pago, son temas que desconocen la mayoría de empresas y son vitales para una adecuada gestión de las empresas; el segundo factor son los niveles de capacitación de los productores de café, en la

provincia de Chanchamayo los gerentes consideran que es importante las capacitaciones, más que el número de estas lo importante es aplicarlas y obtener resultados, existe una resistencia al cambio, falta de capacitación y asimilación en la parte productiva principalmente, los productores en su mayoría son reacios al cambio, tienen una mentalidad cerrada, dan mayor importancia al conocimiento empírico y ancestral, ello es un tema a trabajar en las empresas del sector café; el tercer factor indica el trabajo de investigación que es la tecnología que se usa para la producción, en Chanchamayo la tecnología que se usa en el sector café está operativa, sin embargo, no es tecnología de punta, la tecnología que se maneja no está a la vanguardia como si lo maneja Brasil, por ejemplo, es por ello que la tecnología se tiene que desarrollar e innovar para contar con procesos automatizados, finalmente el cuarto factor a considerar es el poco financiamiento a los productores, en cuanto a este factor se encuentra que el acceso al crédito en banca nacional es complicado debido a que las empresas no tienen un plan debido de flujograma de caja a largo plazo, además que el café es catalogado como un producto de alto riesgo y eso genera desconfianza en las entidades bancarias, el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank. Una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, entonces financiamiento en el sector hay, si no que algunas empresas no acceden a él por un tema de desconocimiento.

Según Hualhua (2014) en su tesis “Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri” cuyo objetivo fue determinar los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri de la provincia de la Convención, Región Cusco para lo cual se aplicaron cuestionarios con preguntas cerradas de tipo Likert, además se utilizaron fichas bibliográficas que permitió concentrar, resumir y clasificar el

material recopilado en función a los objetivos de la investigación, la población encuestada fue de 26 asociaciones cafetaleras seleccionados por exportar su café ya sea de forma directa o indirecta, se obtuvieron los siguientes resultados: los conductores de la asociaciones son personas mayores de 40 años y con un perfil conservador, los conocimientos adquiridos han sido logrados empíricamente e incluso en su mayoría no prestan atención a los conflictos en su organización y tienen poca preocupación en promover la producción de cafés de calidad repercutiendo ello en un bajo logro y poco reconocimiento de la organización, no existe planificación de producción, ni menos de ventas lo que origina una demanda insatisfecha para los compradores, cuentan con pocos lugares de acopio y una limitada disponibilidad de medios de transporte adecuados, es por ello que solo se logra exportar 54% de la producción total, además existe una débil promoción comercial por parte de las asociaciones lo que influye en el bajo crecimiento de las exportaciones, existe un débil apoyo técnico por parte de las instituciones relacionadas al sector, existe poco acceso al crédito por parte de las entidades financieras, los cursos y capacitaciones que reciben no contribuyen a mejorar las actividades productivas; en conclusión los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri son la deficiente organización comercial (gerencia y cumplimiento de funciones) , la inadecuada infraestructura comercial (lugares de acopio y medios de transporte), la escasa información comercial (gestión de base de datos internos y externos) y el deficiente apoyo técnico (apoyo institucional y financiero). Esta información se complementa y da soporte a la investigación pues nos habla de 4 factores que limitan el comercio internacional de Kimbiri de la región Cuzco, el primero es la deficiente organización comercial, haciendo una comparación de lo que se encontró en Chanchamayo y como se expuso en el anterior párrafo la mayoría de las empresas son cooperativas, que poseen una mejor estructura que una asociación, sí, pero sin embargo aún tienen problemas internos y de organización, los gerentes no

poseen esa confianza y estabilidad, por lo que no hay trabajo a largo plazo; el segundo factor es una inadecuada infraestructura comercial, la infraestructura en el Perú es pésima, oferta exportable existe, lo que no hay son vías de acceso, en Chanchamayo por ejemplo solo se cuenta con la carretera central que está saturada y es muy riesgosa por los fenómenos naturales y la geografía en la que se encuentra, tal es así que los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo, hace falta buenos almacenes de calidad que permitan realizar un adecuado proceso de acopio de los granos, y estos almacenes deberían de encontrarse en puntos estratégicos, en cuanto a medios de transporte no hay un operador logístico de transporte que realice dicho proceso desde Chanchamayo hacia Lima; el tercer factor menciona la investigación es la escasa información comercial, para poder tomar una decisión adecuada se necesita manejar información en tiempo real acerca del café y su entorno a nivel mundial, para obtener información se utilizan herramientas como la página de SUNAT y las Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior (OCEX), otra herramienta es la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) que permite simular la colocación de un producto en un determinado mercado y evaluar rentabilidad, si bien hace falta contar con un software que te permite tener dicha información en tiempo real, existen herramientas como las mencionadas que colaboran y apoyan en la obtención de información para una adecuada toma de decisiones; el cuarto y último factor que se considera en la investigación fue el deficiente apoyo técnico por parte de las instituciones y el sector financiero, comparando con la investigación hecha en la provincia de Chanchamayo se encontró que apoyo por parte de las instituciones y el sector financiero existe, está presente, sin embargo lo que influye en el tema es el desconocimiento por parte de varias empresas, entre las entidades públicas que brindan apoyo al sector tenemos a PROMPERÚ, DIRCETUR, Ministerio de la Producción, Ministerio de Agricultura, y entre las entidades privadas ADEX, por ejemplo; en cuanto al tema

financiero el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés, se tiene por ejemplo a Rabobank, una buena opción en la banca pública nacional es Agrobanco, que otorga créditos a bajas tasas de interés y con alternativa de subsidio ante cualquier fenómeno o problema en el sector, apoyo técnico existe, lo que hay es desconocimiento por parte de las empresas agroexportadoras de café.

Hallazgos

1. Los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son: el factor productivo, el factor económico-financiero, el factor comercial y el factor de personal y gestión.
2. Las características del factor productivo en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: la calidad del café se mide a través de estándares como certificados, normas y sellos, además de la calidad en taza, de 84 puntos hacia arriba se consideran cafés especiales; la cantidad de producción anual se estima entre 1'200,000 a 1'400,000 kilos de café, el periodo de cosecha tiene forma de campana, comienza en marzo y culmina en octubre, siendo julio el pico más alto; del 100% de la producción de café aproximadamente el 80% se destina a la exportación, el 20% restante son cafés de baja calidad que se venden como café instantáneo en el mercado local; si el Perú tuviera hábitos de consumo de café de buena calidad no habría necesidad de exportar el café; el sector café cuenta con tecnología, sin embargo, no es tecnología de última generación, es tecnología que se tiene que mejorar; las empresas reconocen la falta de infraestructura y la necesidad de invertir en ellas; la Roya Amarilla fue una plaga que afectó el año 2013 de manera considerable al café a tal punto que disminuyó la producción en un 70%, las empresas se endeudaron con el sistema financiero, deudas que son arrastradas hasta la actualidad; existen seguros para productos de agro exportación que son ofrecidos por aseguradoras y operadores logísticos, sin embargo no son adquiridos por todas las empresas porque aumenta el costo de producción.
3. Las características del factor económico-financiero en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: el precio de los cafés convencionales

está en función a la Bolsa de Nueva York, los cafés con mejores precios son los especiales; los países que ofrecen mejores precios son los asiáticos, además de Estados Unidos y Europa; las condiciones financieras no son las mejores, las empresas tienen deudas con entidades financieras; el acceso al crédito en entidades internacionales es más fácil y beneficioso por tener bajas tasas de interés; las empresas agroexportadoras solamente pagan impuesto a la renta, no pagan IGV; existen beneficios arancelarios como el Drawback; si existe apoyo por parte de las instituciones, el tema pasa por el desconocimiento de algunas empresas.

4. Las características del factor comercial en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: los certificados sirven a la empresa para un tema de competitividad y precio, las certificaciones necesarias para poder exportar van a depender bastante del país o cliente comprador del producto, es así que las certificaciones básicas para exportar desde Perú son BPM, BPA, HACCP y el registro sanitario de SENASA, además existen certificados mejor valorados en el extranjero como son Orgánico y Comercio Justo; en cuanto a normas internacionales dependen de la legislación de cada país; el incumplimiento de los plazos de entrega conlleva a la pérdida del contrato y del cliente; para que la empresa tome una adecuada toma de decisiones es necesario que maneje información actualizada acerca de lo que acontece en el sector café nacional como internacionalmente; la forma más idónea de asociarse para crecer como organización son las centrales; el Perú tiene una buena imagen en cuanto a productos del sector agro exportador, es considerado el primer productor de café Orgánico, incluso PROMPERÚ lanzó la marca Café de Perú cuyo objetivo es posicionarse en el mercado como un café especial, fino de aroma y de altura; la infraestructura logística es pésima, se

tiene una carretera central complicada y saturada, los costos logísticos representan entre el 30 y el 70% de todo el costo de producción, y es altísimo.

5. Las características del factor personal y gestión en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 son que: en el proceso de exportación la negociación lo hacen directamente las empresas, los temas documentarios, logísticos y portuarios lo tercerizan a un operador logístico; existe resistencia al cambio en la base productiva de la empresa, generalmente son personas mayores que no logran adaptarse a la tecnología; los presidentes de la empresa también son mayores y renuentes al cambio; las capacitaciones deben ser específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización; los temas de negocios internacionales que deben capacitarse son estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación; las habilidades y destrezas que debe contar una empresa en el sector agroexportador para ser exitosa son que la gerencia debe conocer costos y temas de negociación, el asistente de comercio exterior debe manejar herramientas de inteligencia comercial, por último, la habilidad de ofrecer productos de calidad competitivos en el mercado internacional.

Recomendaciones

1. Se debe tomar en cuenta los 4 factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018 que son: el factor productivo, el factor económico-financiero, el factor comercial y el factor de personal y gestión.
2. En cuanto al factor productivo se debe estandarizar la producción de café, promover el consumo interno de café de calidad en el Perú, desarrollar e innovar tecnología para contar con procesos automatizados como lo maneja Brasil para ser eficientes en los procesos de producción, invertir en infraestructura, capacitarse en el manejo y mantenimiento de la misma, generar buenas prácticas de manufactura BPM y trabajar en cuanto a medidas eco eficientes, capacitar a los productores en temas de prevención y control de plagas, establecer mecanismos de contingencia frente a las enfermedades y plagas del sector, controlar y fiscalizar el uso de seguros por parte de las empresas exportadoras de café.
3. En cuanto al factor económico-financiero se deben vender cafés especiales ya sea por sus certificaciones o calidad en taza, debido al mayor precio que se obtiene en el mercado internacional, realizar campañas para fomentar el uso y acceso a créditos de Agrobanco, también de bancos internacionales como Rabobank, fomentar y dar a conocer de los beneficios arancelarios como el Drawback que restituye los impuestos pagados por los insumos que son importados, en cuanto al tema de impuestos lo que se debe hacer es proporcionar las tasas de los impuestos en cuanto a la cantidad que se exporta, no es posible que se pague lo mismo por un contenedor que por una muestra de 20 bolsitas de café, por ejemplo; se debe crear instituciones que formen profesionales especialistas en café para el

mercado laboral, crear una red en la que las empresas y las instituciones tanto públicas como privadas trabajan en conjunto.

4. En cuanto al factor comercial se deben vender cafés con certificados Orgánico y Comercio Justo por ser los más valorados en el mercado, para poder exportar a un país se deben conocer las normas internacionales propias de este país, se deben cumplir estrictamente con los plazos de entrega para evitar penalidades y pérdida de clientes, se tiene que mejorar en el tema asociativo para hacerle frente a las grandes comercializadoras, se debe impulsar la creación de centrales que es la forma más idónea de asociación, promover la marca Café de Perú creada por PROMPERÚ para posicionarnos en el mercado como café especial, fino de aroma y de altura, mejorar en cuanto estandarización de la calidad y trazabilidad del producto, proponer un plan de mejora en cuanto a la infraestructura logística a nivel nacional.
5. En cuanto al factor de personal y gestión se recomienda a las empresas ser más flexibles, abiertas a temas de innovación para mejorar procesos productivos, trabajar con capacitaciones específicas de acuerdo a las áreas y niveles de la organización, las empresas necesitan capacitarse en temas de estrategias comerciales al exterior, cultura del consumidor, el manejo del inglés, conocimiento del Drawback, OCEX y el conocer nuevos mercados para la exportación, costos de exportación, negociación, medios de pago, todo lo relativo a la gestión, por último las empresas deben asegurar la confianza con el cliente, asegurar la trazabilidad del producto y el desarrollo social comunitario.

Referencias

- Arias, N. (2013). *Manejo integrado de plagas y enfermedades*. Concepción, Uruguay: INTA EEA. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_-_manejo_integrado_de_plagas_-_hase_2013_norma_a.pdf
- Banco Mundial. (2016). *Análisis Integral de Logística en Perú*. Lima: Banco Mundial. Recuperado el 01 de 06 de 2018, de file:///E:/CAFE/AUTORES%20DE%20TESIS/Anexo2_Producto_Cafe_FinalBM.pdf
- Barrientos, P. (2014). *El desarrollo de la marca país: base para posicionarse a través de las exportaciones no tradicionales*. Lima, Perú: Universidad Nacional de San Marcos. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/fype/v6n1/v6n1a06.pdf>
- Benitez García, E., Escobedo Garrido, S., Jaramillo Villanueva, J., & Mora Flores, S. (2015). Caracterización de la producción y del comercio de café en el mUNICIPIO DE cuetzalan, Puebla. *SCIELO*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722015000200004
- Bérnad, S. (2016). *La Teoría Fundamentada: Una Metodología Cualitativa*. México, México: Universidad Autónoma de Aguascalientes. Recuperado el 06 de 04 de 2019, de file:///C:/Users/ACER-ComsLabs/Desktop/FEBRERO%202/ve_teoría_fundamentada.pdf
- Carro, R., & Gonzáles, D. (2012). *Administración de la calidad total*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional de la Plata. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf

- Cegarra, J. (2012). *La Tecnología*. Madrid, España: Diaz de Santos. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=0UccK9bD5gsC&printsec=frontcover&dq=TECNOLOGIA&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjEtpPdtaXgAhUE2FkKHZQfCUEQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>
- Cespedes, L. A. (2016). *Repositorio La Molina*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio La Molina: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2734/E21-M87-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Claret, A. (2012). *El Investigador Exitoso: Competencias y Estrategias* (1° ed.). Caracas, Venezuela: MJ Editores. Recuperado el 27 de 11 de 2018
- Cruz, F. (2016). Factores criticos de éxito de las empresas exportadoras peruanas, Lima. *Scientia UCV*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Scientia UCV: <file:///C:/Users/ACER-ComsLabs/Downloads/Dialnet-FactoresCriticosDeExitoDeLasEmpresasExportadorasPe-6181474.pdf>
- Czinkota, M., Ronkainen, I., & Moffett, M. (2006). *Negocios Internacionales* (7° ed.). México: Thomson. Recuperado el 20 de 11 de 2018
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones* (14° ed.). México: PEARSON. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Díaz, C., & Carmen, M. (2017). *Sector café en el Perú*. Lima: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD. Recuperado el 8 de 10 de 2018, de Sector café en el Perú: <file:///E:/CAFE/sector-cafe-peru.pdf>

- Díaz, M., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la Investigación*. México: Trillas. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Dilas, J., & Cernaqué, O. (2017). *El sector cafetalero peruano: Un enfoque a la CTI para su competitividad*. Huancayo: Universidad Continental, Fondo Editorial. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Dorta, P. (2013). *Transporte logístico internacional*. Las Palmas de Gran Canaria, España: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte_y_logistica_internacional_2013.pdf
- El Comercio. (26 de 09 de 2016). Exportación de café sumo US\$ 323 millones de enero a agosto . *El Comercio*. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/exportacion-cafe-sumo-us-323-millones-enero-agosto-263475>
- Ferraro, C., Goldstein, E., Zuleta, L., & Garrido, C. (2011). *Eliminando barreras: El financiamiento de las pymes en América Latina*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas CEPAL. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35358/S2011124_es.pdf
- Flint, P. (2014). *Negocio y Transacciones Internacionales. El comercio de bienes*. Lima, Perú: Editora y Librería Jurídica GRIJLEY E.I.R.L. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Gallego, G. (2015). *La calidad más allá de la certificación*. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://fade.esPOCH.edu.ec/libros/La-Calidad-mas-alla-de-la-Certificacion.pdf>

- Gallego, J. (2014). *Introducción a los Negocios Internacionales*. Medellín, Colombia: Esumer.
Recuperado el 07 de 02 de 2019, de
<https://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/Introduccionalosnegociosinternacionales.pdf>
- Gesmatic Sistemas S.A. (s,f). *Sistemas de información comercial*. Madrid, España: Gesmatic Sistemas S.A. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de
<http://www.gesmatic.com/docs/SIC.pdf>
- Gil, R. (02 de 2014). *Slide Share*. Recuperado el 27 de 11 de 2018, de Slide Share:
<https://es.slideshare.net/roxanagill/mtodos-de-la-investigacin-cualitativa>
- Gonzales, K. (2017). *Factores que influyen en la producción exportable de café de la región Amazonas*. Lima: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 9 de 11 de 2018, de Repositorio Académico USMP:
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3503/3/gonzales_ak.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5° ed.). México: Mc Graw Hill. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Hidalgo, E. (s.f.). *Oferta exportable y productos potenciales*. Junín, Perú: Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Junín. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Hualhua, E. (2014). *Factores de comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri*. Ayacucho: Universidad Nacional San Cristobal de Huamanga.
Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio UNSCH:
http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/743/Tesis%20Ad145_Hua.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Jacinto, E. N. (2013). *Repositorio La Molina*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Repositorio La Molina: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/1098/E16-N3-T.pdf?sequence=3>
- LATAM. (2017). Guía de logística internacionale 2017. *INBOUND LOGISTICS*, 116. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <http://www.il-latam.com/images/revista/inbound-logistics-latam-135-junio-julio-2017.pdf>
- Lerner, M. (s,f). *Administración de consorcios de propiedad horizontal*. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <https://www.estudiolerner.com.ar/images/archivos/Libro%20de%20impuestos.pdf>
- Malca, Ó. (2002). *Comercio Internacional* (1° ed.). Lima, Perú: Universidad del Pacífico. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Mamani, W. (2015). *Factores determinantes de las exportaciones de orégano en la región de Tacna hacia Brasil*. Tacna. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Recuperado el 15 de 11 de 2018, de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1820/857_2015_mamani_llaca_wl_fcag_economia_agraria.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez, J. (2007). Factores que inciden en el desempeño exportador de las Pymes: Una Aplicación Empírica. *TEC Empresarial*, 1(4). Recuperado el 15 de 11 de 2018, de <file:///E:/CAFE/AUTORES%20DE%20TESIS/FACTORES%20PYMES.pdf>
- Martínez, M. (2011). *La Investigación Cualitativa Etnográfica en Educación*. México: Trillas. Recuperado el 27 de 11 de 2018

- Medina, M., Mozas, A., Bernal, E., & Moral, E. (08 de 2014). Factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolasandaluzas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*. Recuperado el 15 de 11 de 2018, de <http://www.redalyc.org/html/174/17432563009/>
- Mendoza, L., Novelo, R., Flores, M., & Mendoza, A. (2009). Adaptación al cambio. *Revista Internacional de Ciencias Sociaes y Humanidades, SOCIOTAM*, 111. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/654/65415751005.pdf>
- Mercado, S. (2008). *Comercio Internacional II* (7° ed.). México: Limusa. Recuperado el 20 de 11 de 2018
- Mercado, S. (2016). *Comercio Internacional I Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación* (5° ed.). México: Limusa S.A. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2014). *Comercio Exterior* (3° ed.). Lima, Perú: MINCETUR. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- Mundial, B. (2016). *Banco Mundial*. Obtenido de Banco Mundial: file:///E:/CAFE/Anexo2_Producto_Cafe_FinalBM.pdf
- Murgueitio, C., & Sandoval, D. (26 de 11 de 2004). *Identificación de los factores claves de éxito, capacidades y limitaciones para la producción y exportación de cafés diferenciados en Colombia*. Bogotá: Universidad de Los Andes. Recuperado el 14 de 11 de 2018, de Repositorio Universidad Los Andes: <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/10626/u258770.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la Investigación* (4^o ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 26 de 11 de 2018
- Obregón, M., Alonso, B., Díaz, V., & Pérez, N. (2008). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos*. Ministerio de Salud Pública. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/cpi-ch/manual_de_capacitacion_.tomo_i,_1ra._parte.pdf
- Orejuela, S. (2014). *Seguridad logística, un aliado en las operaciones terrestres en transporte de carga*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6389/SEGURIDAD%20LOG%20CDSTICA,%20UN%20ALIADO%20EN%20LAS%20OPERACIONES.pdf?sequence=1>
- Páramo, D. (2015). La teoría fundamentada, metodología cualitativa de investigación científica. *Pensamiento & Gestión*. Recuperado el 06 de 04 de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n39/n39a01.pdf>
- Paredes, J. (2001). *Planificación y control de la producción*. Cuenca, Ecuador. Recuperado el 07 de 02 de 2019, de http://209.177.156.169/libreria_cm/archivos/pdf_959.pdf
- Pérez, D., & Pérez, I. (2006). *El Precio. Tipos y Estrategias de Fijación*. Madrid, España: EOI Escuela de Negocios. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <http://files.kszegarra.webnode.es/200000021-af558b04f4/Fijaci%C3%B3n%20de%20Precios.pdf>

- Perú Acorde. (2009). *Estudio Económico Productivo del Perú*. Lima: Perú Acorde. Recuperado el 19 de 11 de 2018
- PromPerú. (2013). *Asociatividad para el Comercio Exterior*. Lima, Perú: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Recuperado el 06 de 02 de 2019, de http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/176/Guia_12_Asociatividad_Comercio_Exterior_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Puchol, L. (2010). *El libro de las habilidades directivas*. Madrid: Diaz de Santos. Recuperado el 07 de 02 de 2019
- Robles, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf>
- Rocha, M., & Tafur, V. (2018). *Factores claves para la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de Marañón-Huánuco*. Lima. Lima: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 16 de 11 de 2018, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3892/1/rocha_tafur.pdf
- Rozas, P., & Sánchez, R. (2004). *Recursos naturales e infraestructura*. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas CEPAL. Recuperado el 05 de 02 de 2019, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6441/1/S048642_es.pdf
- Sánchez, J., Ferreira, J., & Firmino, A. (2013). Determinantes de la oferta de exportación de mango: estudio de caso para el Perú. *Scientific Electronic Library Online*, 51(1).

Recuperado el 16 de 11 de 2018, de

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032013000600006

Sierralta , A. (2014). *Teoría Evolutiva del Comercio Internacional*. Lima, pERÚ: Universidad ESAN. Recuperado el 20 de 11 de 2018

Universidad de Alicante. (27 de 11 de 2018). *Técnicas de Investigación Social*. Obtenido de Técnicas de Investigación Social:

<https://sites.google.com/site/tecninvestigacionsocial/temas-y-contenidos/tema-1-la-investigacion-social/el-paradigma-cuantitativo-y-el-paradigma-cualitativo>

Valencia, K. (2015). Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense. (U. A. México, Ed.) *Ciencia Ergo Sum*.

Recuperado el 14 de 11 de 2018, de

<http://www.redalyc.org/jatsRepo/104/10448076001/10448076001.pdf>

Apéndices

Apéndice A: Matriz de Consistencia

Problema	Objetivo	Variables	Metodología
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuáles son los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar los factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.</p>	<p>Factores de la oferta exportable</p>	<p>Enfoque de la investigación:</p> <p>Cualitativo</p> <p>Paradigma de la investigación:</p> <p>Teoría Fundamentada</p> <p>Selección de sujetos de estudio:</p> <p>Por conveniencia: tres empresas agroexportadoras y tres expertos en el tema.</p> <p>Técnica de recolección de datos:</p> <p>Entrevista</p>

Apéndice B: Guía de entrevista a las empresas de estudio



Guía de entrevista a las empresas de estudio

Presentación

Reciba un cordial saludo, mi nombre es Jhon Kenyi Aire Sedano, Bachiller de la Facultad de Ciencias de la Empresa, EAP de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Continental; actualmente me encuentro desarrollando la tesis titulada “Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018”, es por ello que deseo aplicar la presente entrevista, agradezco de antemano su gentil colaboración.

Confidencialidad

Es importante resaltar que la información obtenida de dicho instrumento es única y exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones

Responda las siguientes preguntas con total sinceridad.

FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos?

¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior?

¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero?

¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar?

FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta?

¿Cuánto es la merma que se genera por kilo?

FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?

FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene?

¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria?

¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta?

FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?

¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría?

FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades?

¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café?

¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo?

FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería?

¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía?

¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos?

FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?

¿Cuál es el precio del café en el extranjero?

¿Cómo varía el precio del café?

¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero?

¿Qué países tienen el mejor precio?

FEF2: *¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?*

¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años?

FEF3: *¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?*

¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones?

FEF4: *¿A qué impuestos se encuentra afecto su negocio?*

¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué?

FEF5: *¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?*

¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa?

¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué?

FC1: *¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?*

¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar?

¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC2: *¿Conoce acerca de las normas que se usan en el exterior? ¿Cuáles?*

¿Con qué normas internacionales cuenta la empresa?

¿Conoce de alguna norma que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC3: ¿Cuáles son los plazos de entrega que maneja la empresa?

¿Alguna vez retraso o no entregó la entrega a un cliente?

FC4: ¿Qué información utiliza la empresa para la toma de decisiones?

FC5: ¿Cómo ve el tema de asociatividad en el sector?

Los proveedores de la materia prima a los cuales la empresa les compra ¿Están asociados? ¿De qué forma?

¿Las empresas agroexportadoras tienen una forma de asociación?

FC6: ¿Qué imagen de país tiene el Perú en el exterior con respecto al café?

Los mercados extranjeros ¿De qué países prefieren consumir café? ¿Por qué?

¿En qué aspectos debe mejorar el Perú para que sea visto como un excelente exportador de café en el exterior?

FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?

¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos?

¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles?

FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?

Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo?

FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?

¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales?

¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales?

FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?

¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones?

¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro?

¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa?

FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café?

¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)?

Apéndice C: Guía de entrevista a los expertos en el tema.



Guía de entrevista a los expertos en el tema de estudio

Presentación

Reciba un cordial saludo, mi nombre es Jhon Kenyi Aire Sedano, Bachiller de la Facultad de Ciencias de la Empresa, EAP de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Continental; actualmente me encuentro desarrollando la tesis titulada “Factores de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018”, es por ello que deseo aplicar la presente entrevista, agradezco de antemano su gentil colaboración.

Confidencialidad

Es importante resaltar que la información obtenida de dicho instrumento es única y exclusivamente con fines académicos.

Instrucciones

Responda las siguientes preguntas con total sinceridad.

FP1: ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero?

¿Cuáles considera que el sector agroexportador debe obtener o mejorar?

FP2: En el sector agroexportador ¿Cuántos kilos como mínimo y máximo se pueden exportar?

FP3: De la cantidad de granos que se produce en el sector agroexportador, ¿Qué porcentaje considera Ud., que se destina a la exportación?

FP4: En su opinión las maquinarias que se usa en el sector agroexportador ¿Pueden considerarse como tecnología de punta? ¿Por qué?

FP5: ¿Considera Ud., que la infraestructura con la que cuenta las empresas del sector agroexportador son adecuadas para las labores que se realiza? ¿Por qué?

¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector agroexportador?

FP6: ¿Conoce Ud., si el sector agroexportador ha sufrido problemas de plagas y/o enfermedades en su producción? ¿Cuáles?

¿Qué medidas deben tomar las empresas agroexportadoras frente a las plagas y enfermedades del café?

¿Escucho acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué sabe acerca del tema? ¿Qué consecuencias hubo?

FP7: ¿Qué opinión le merece la seguridad en el traslado de mercancías en el sector agroexportador?

¿Qué medidas deben tomar las empresas del sector agroexportador para asegurar la mercancía?

¿Sabe de algún tipo de seguro para los productos del sector agroexportador?

FEF1: ¿A su parecer como considera el precio de los productos del sector agroexportador en el extranjero?

¿Cómo varía el precio de los productos del sector agroexportador?

¿A su parecer qué variedades o productos del sector agroexportador son mejor pagados en el extranjero? ¿Por qué?

¿Qué países tienen el mejor precio con respecto a los productos del sector agroexportador? ¿Por qué?

FEF2: *¿De qué manera manejan sus finanzas las empresas agroexportadoras?*

¿Cuál fue la evolución financiera del sector agroexportador en estos últimos 5 años?

FEF3: *¿Cómo es el acceso al préstamo en el sector agroexportador? ¿Existen problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?*

¿Qué entidades financieras estatales o privadas son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector agroexportador y bajo qué condiciones?

FEF4: *Al momento de comercializar productos ¿A qué impuestos se encuentran afectas las empresas del sector agroexportador?*

¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué?

FEF5: *¿Qué instituciones brindan apoyo a las empresas del sector agroexportador?*

¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a las empresas del sector agroexportador?

¿Considera suficiente el apoyo de las instituciones a las empresas del sector agroexportador? ¿Por qué?

FC1: *¿Qué certificaciones son necesarias para que las empresas del sector agroexportador puedan exportar?*

¿Conoce de alguna certificación que les haga falta a las empresas del sector agroexportador y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC2: ¿Qué normas internacionales se usan para la exportación de los productos del sector agroexportador?

¿Conoce de alguna norma que les haga falta a las empresas del sector agroexportador y limite su exportación a ciertos mercados?

¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros?

FC3: ¿Cuán importante es el cumplimiento de los plazos de entrega por parte de las empresas del sector agroexportador a sus compradores en el exterior? ¿Por qué?

FC4: ¿Qué información considera Ud., que es necesaria para que las empresas del sector agroexportador puedan realizar una adecuada toma de decisiones?

FC5: ¿Cómo ve el tema de asociatividad en el sector agroexportador?

FC6: ¿Qué imagen de país tiene el Perú en el exterior con respecto al sector agroexportador?

Los mercados extranjeros ¿De qué países prefieren consumir productos agrícolas? ¿Por qué?

¿En qué aspectos debe mejorar el Perú para que sea visto como un excelente exportador de productos agrícolas?

FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en el Perú?

¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos en las empresas agroexportadoras?

¿Qué problemas logísticos presentan las empresas agroexportadoras?

FPG1: ¿Qué tan flexibles considera Ud., que son las empresas del sector agroexportador para adaptarse a los cambios?

FPG2: ¿El proceso de exportación en las empresas del sector agroexportador mayormente lo realizan las mismas empresas o se realiza mediante terceros? ¿Por qué cree Ud.?

¿Qué aspectos o temas acerca de los negocios internacionales considera que desconocen las empresas agroexportadoras?

FPG3: ¿Qué importancia tienen las capacitaciones en las empresas del sector agroexportador? ¿Por qué?

¿Cuántas capacitaciones considera que las empresas del sector agroexportador deben realizar durante el año?

¿Qué temas se deben tratar en las capacitaciones?

FPG4: ¿Qué habilidades y destrezas debe tener una empresa líder del sector agroexportador? ¿Por qué?

¿Con qué reconocimientos debe contar una empresa líder en el sector agroexportador?

Apéndice D: Validación del instrumento de investigación para empresas y expertos.**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Guía de entrevista a las empresas de estudio”

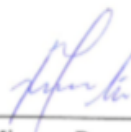
OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Roman Pastor Maria Ximena.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Maria Ximena Roman Pastor

Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

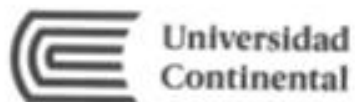
Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
					SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?				SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología 				SI	NO	SI	NO	SI	NO	

			<i>de punta?</i>										
		Infraestructura	<p>FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café?</i> • <i>¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía?</i> • <i>¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Cuál es el precio del café en el extranjero?</i> • <i>¿Cómo varía el precio del café?</i> • <i>¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero?</i> • <i>¿Qué países tienen el mejor precio?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		

		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra efecto su negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

Factor Comercial	Certificaciones	<p>FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? • ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? • ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 	X	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Normas internacionales	<p>FC2: ¿Conoce acerca de las normas que se usan en el exterior? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Con qué normas internacionales cuenta la empresa? • ¿Conoce de alguna norma que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? • ¿Qué norma internacional es la más valorada en los mercados extranjeros? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Plazos de entrega	<p>FC3: ¿Cuáles son los plazos de entrega que maneja la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Alguna vez retraso o no entregó la entrega a un cliente? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Información comercial	<p>FC4: ¿Qué información utiliza la empresa para la toma de decisiones?</p>			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Roman Pastor María Ximena.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Maria Ximena Roman Pastor

Firma del evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificada como una tecnología de punta? ¿Por qué?				X	NO	X	NO	X	NO	

	Factor Económico-Financiero	Infraestructura	<p>FP5: ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta las empresas es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	NO	
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿El sector ha sufrido problema de plagas y enfermedades? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Qué sabe acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué consecuencias hubo? 			<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Cómo considera la seguridad en el traslado de mercancías en el sector café? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas deben tomar las empresas para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para el café? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a las empresas de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Santillán Zapata Nivardo Alonzo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Nivardo Alonzo Santillán Zapata

Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIAS	ÍTEMs	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta? 				X	NO	X	NO	X	NO	

	Factor Comercial	Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra afecto su negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Certificaciones	<p>FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		

		Infraestructura logística	<p>FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos? ¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
Factor de Personal y Gestión		Adaptación al cambio	<p>FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?</p> <ul style="list-style-type: none"> Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Conocimiento de negocios internacionales	<p>FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales? ¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Capacitaciones	<p>FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones? ¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro? ¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Habilidades y destrezas en la producción de café	FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café? <ul style="list-style-type: none"> ¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
--	--	--	--	--	--	--	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	--



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio”

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Santillán Zapata Nivardo Alonzo.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MBA.



Nivardo Alonzo Santillán Zapata

Firma del evaluador

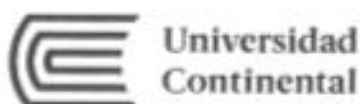


MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	X	NO	X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				X	NO	X	NO	X	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificada como una tecnología de punta? ¿Por qué?				X	NO	X	NO	X	NO	

		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿Las empresas del sector cuentan con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál fue la evolución financiera del sector en estos últimos 5 años? 					<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿Cómo es el acceso al préstamo en el sector café? ¿Existen problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 					<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentran afectas las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 					<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Qué instituciones brindan apoyo a las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a las empresas? • ¿Considera suficiente el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 					<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Guía de entrevista a las empresas de estudio”

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Empresas de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Rios Cataño Claudia.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DRA. EN CIENCIAS



Claudia Rios Cataño

Firma del evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

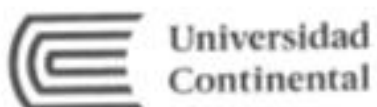
Guía de entrevista para las empresas de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORIAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad de sus productos? <ul style="list-style-type: none"> ¿Conoce Ud. los estándares que exige el mercado exterior? ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Cuántos kilos en promedio ingresan diariamente a su planta? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuánto es la merma que se genera por kilo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de kilos en promedio que ingresa diariamente a la planta que porcentaje es el exportable?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Tecnología	FP4: ¿En promedio las maquinarias cuanto tiempo de antigüedad tiene? <ul style="list-style-type: none"> ¿Hace cuánto tiempo se compró maquinaria? ¿Considera que dicha maquinaria puede ser calificada como una tecnología de punta? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Infraestructura	<p>FP5: ¿La infraestructura que cuenta la empresa es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En cuanto a infraestructura, que mejoraría? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿Durante el tiempo de su gestión, han sufrido el problema de las plagas y enfermedades?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas toma la empresa frente a las plagas y enfermedades del café? ¿Afectó la enfermedad de la roya amarilla a la producción? ¿Cómo y qué consecuencias hubo? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Sufrió alguna vez de robo de mercadería?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué medidas toma la empresa para asegurar la mercancía? ¿Sabe de algún tipo de seguro para este tipo de productos? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el precio del café en el extranjero? ¿Cómo varía el precio del café? ¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero? ¿Qué países tienen el mejor precio? 		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO		
		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿La empresa cuenta con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál fue la evolución financiera de la empresa en estos últimos 5 años? 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

	Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿La empresa solicitó alguna vez un préstamo? ¿Tuvo problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentra efecto su negocio?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		<p>FEF5: ¿Ud. sabe de las instituciones que brindan apoyo a la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a la empresa? ¿Está conforme con el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Comercial	<p>FC1: ¿La empresa cuenta con certificaciones? ¿Cuáles son?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De las certificaciones antes mencionadas cuál de estas son necesarias al momento de exportar? ¿Conoce de alguna certificación que le haga falta a la empresa y limite su exportación a ciertos mercados? ¿Qué certificación es la más valorada en los mercados extranjeros? 	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Infraestructura logística	<p>FC7: ¿Qué le parece la infraestructura logística en la provincia, región y a nivel país?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿En qué se debe mejorar en cuanto a la infraestructura logística para reducir costos logísticos? ¿La empresa presenta problemas en el tema logística? ¿Cuáles? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
Factor de Personal y Gestión		Adaptación al cambio	<p>FPG1: ¿Qué tan flexible es la empresa en cuanto a adaptación al cambio?</p> <ul style="list-style-type: none"> Si tendrían que exportar a un mercado desconocido como el chino ¿Lo harían? ¿Cómo? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Conocimiento de negocios internacionales	<p>FPG2: ¿El proceso de exportación lo realiza la empresa o mediante un tercero? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué aspectos o temas conoce acerca de los negocios internacionales? ¿Qué aspectos o temas estima que desconoce o le gustaría conocer acerca de los negocios internacionales? 		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO			
		Capacitaciones	<p>FPG3: ¿Cuántas capacitaciones realiza la empresa al año? ¿Las considera suficientes?</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué temas se tratan generalmente en las capacitaciones? ¿Qué temas le gustaría que se traten a futuro? ¿Cuál es la importancia de las capacitaciones en la empresa? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Habilidades y destrezas en la producción de café	FPG4: ¿Qué diferencia a la empresa de otras empresas agroexportadoras de café? <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿La empresa cuenta con algún reconocimiento? ¿Cuál (es)?</i> 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
--	--	--	---	--	--	--	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	-------------------------------------	----	--



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Guía de entrevista a expertos en el tema de estudio"

OBJETIVO: Recoger datos sobre los factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018.

OPCIÓN DE RESPUESTA: Abiertas.

DIRIGIDO A: Expertos en el tema de estudio.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Rios Cataño Claudia.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DRA. EN CIENCIAS



Claudia Rios Cataño
Firma del evaluador



MATRIZ DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Factores determinantes de la oferta exportable en las empresas agroexportadoras de café en la provincia de Chanchamayo, 2018

Guía de entrevista para los expertos en el tema de estudio													
UNIDAD TEMÁTICA	CATEGORIZACIÓN	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
					RELACIÓN ENTRE LA UNIDAD TEMÁTICA Y LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS		RELACIÓN ENTRE LA CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y SUB CATEGORÍA		RELACIÓN ENTRE LA SUB CATEGORÍA DE ANÁLISIS Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
					SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Factores determinantes de la oferta exportable	Factor Productivo	Calidad del producto	FP1: ¿Cómo mide la calidad del café? <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los estándares de calidad que exige el mercado extranjero? ¿Cuáles considera que el sector debe obtener o mejorar? 	RESPUESTAS ABIERTAS	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad de producción	FP2: ¿Aproximadamente qué cantidad de café produce la provincia de Chanchamayo al mes?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Cantidad destinada a exportación	FP3: ¿De la cantidad de café que se produce qué porcentaje considera Ud., que es el exportable?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Tecnología	FP4: ¿Considera que las maquinarias que se usan en el sector pueden ser calificadas como una tecnología de punta? ¿Por qué?				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

	Infraestructura	<p>FP5: ¿Considera que la infraestructura con la que cuenta las empresas es adecuada para las labores que realiza? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿En cuanto a infraestructura, que debería mejorar el sector?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Control de plagas y enfermedades	<p>FP6: ¿El sector ha sufrido problema de plagas y enfermedades? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas deben tomar las empresas frente a las plagas y enfermedades del café?</i> • <i>¿Qué sabe acerca de la enfermedad de la roya amarilla? ¿Qué consecuencias hubo?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Seguridad en el traslado	<p>FP7: ¿Cómo considera la seguridad en el traslado de mercancías en el sector café? ¿Por qué?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Qué medidas deben tomar las empresas para asegurar la mercancía?</i> • <i>¿Sabe de algún tipo de seguro para el café?</i> 			<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
	Factor Económico-Financiero	Precio	<p>FEF1: ¿A su parecer como considera el precio del café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>¿Cuál es el precio del café en el extranjero?</i> • <i>¿Cómo varía el precio del café?</i> • <i>¿A su parecer qué variedades o productos son mejor pagados en el extranjero?</i> • <i>¿Qué países tienen el mejor precio?</i> 		<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

		Condiciones financieras	<p>FEF2: ¿Las empresas del sector cuentan con alguna política financiera (gastos, financiamiento e inversión)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál fue la evolución financiera del sector en estos últimos 5 años? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Acceso a financiamiento	<p>FEF3: ¿Cómo es el acceso al préstamo en el sector café? ¿Existen problemas o dificultades para poder acceder a él? ¿Cuáles?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué entidades financieras son las que ofrecen préstamos a las empresas del sector y bajo qué condiciones? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Impuestos	<p>FEF4: ¿A qué impuestos se encuentran afectas las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera adecuada dichas tasas? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	
		Institucionalidad	<p>FEF5: ¿Qué instituciones brindan apoyo a las empresas agroexportadoras de café?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Dichas instituciones de qué forma apoyan a las empresas? • ¿Considera suficiente el apoyo de las instituciones al sector? ¿Por qué? 				<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	

Apéndice E: Evidencias de empresas seleccionadas.

BASE DE DATOS DE CAFÉ-JUNÍN-PROMPERÚ

N°	CONDICIÓN X	RUC	NOMBRE	NOMBRES	APELLIDOS	CARGO	DIRECCIÓN	PROVINCIA	TEL. CELULAR RPM / RPC	CORREO
1	EXPORTA	20487310663	AGROEXPORTADORA TASTA S.A.C.	EDITH	MEZA SAGARVINAGA	GERENTE GENERAL	JR. COLONOS FUNDADORES NRO. 928 - SATIPO	SATIPO	956721304 / 942 018630	edith.meza@tastaperu.com ;
2	EXPORTA	20402648504	ASOC.DE PROD.AGRARIOS AGRO CAFE	DIONI	SUAREZ YURIVILCA	GERENTE GENERAL	AV. MARGINAL MZA. N LOTE. 5 C.P. SAN FERNANDO DE KIVINAKI (FRENTE AL PARQUE DE KIVINAKI - PERENE	CHANCHAMA YO	995417834 / #605870	suyudi@hotmail.com ;
3	EXPORTA	20568194951	ASOC.DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS SOSTENIBLES VILLA ECOLOGICO PERU(APSOS)	VICTORIA NO	CHAVEZ HUAMAN	GERENTE GENERAL	JR. PRIMAVERA S/N - SAN RAMON	SATIPO	#0199956	apsosgerente@gmail.com ;
4	EXPORTA	20486794985	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS BIOCAFE PICHANAKI	JUANA LUZMILA	QUISPE PURE	REPRESENTANTE LEGAL	JR. ANDRES AVELINO CACERES NRO. 494 INT. - - - REF. ENTRE JR. 1RO MAYO A.A.C A 1CDRA.COMSRIA - PICHANAKI	CHANCHAMA YO	#981818740	luzmila1966@hotmail.com ;
5	NO EXPORTA	20600838882	ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROINDUSTRIALES SONGORI DEL VRAEM	BRAULIO	ESPIRITU ALANYA	PRESIDENTE	CALLE SAN RAMON S/N	SATIPO	954430556 / 954972510	cafesongori@hotmail.com ; cafesongori@gmail.com ;
6	EXPORTA	20486094657	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CAFES ESPECIALES MOUNTAIN COFFEE	WILHEN C.	CARHUALLANQUI SOLANO	PRESIDENTE	JR. ANDRES AVELINO CACERES NRO 875 - PICHANAKI	CHANCHAMA YO	#961518059/ #0140447	apcemc_gerencia@hotmail.com ;
7	EXPORTA	20568158564	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE ORIGEN FRUTOS DE BOSQUE DEL INCA	AMANDA GLADYS	MUERAS ALIAGA	ADMINISTRADORA	JR. JUNÍN NRO 745 ZONA URBANA (COSTADO DE OFICINA ELECTROCENTRO) - PICHANAKI	CHANCHAMA YO	976766564 / 975656320	bosquedelinca@gmail.com ; bosquedelinca@hotmail.com ;
8	EXPORTA	20601501997	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES SOSTENIBLES & SERVICIOS MULTIPLES DE CAFÉ Y CACAO - APROSEM CAFÉ & CACAO	ROBERT MICHAEL	CASO	YUPANQUI	AV. 03 DE NOVIEMBRE MZA. D LOTE. 4 (FRENTE AL COLEGIO PARTICULAR CESAR)	SATIPO		aprosemcafecacao@gmail.com ;

9	EXPORTA	20135240681	CAC PANGO LTDA	ESPERANZA	DIONISIO CASTILLO	GERENTE	AV. LOS CAFETALEROS NRO 600 INT. - - SAN MARTIN DE PANGO REF. - (JUNÍN/SATIPO/PANGO)	SATIPO	964557135 / #771640	citita51@hotmail.com ;
10	EXPORTA	20130376127	CAC PERENE	JULIO CESAR	ROMERO MARTINEZ	GERENTE	AV. PERU NRO. 545 - PAMPA DEL CARMEN REF. CARRTT CENTRAL-ALT 1RA CDR CESAR VALLEJO (JUNÍN/CHANCHAMAYO/CHANCHAMAYO)	CHANCHAMAYO	964520497	jromero@cooperene.com ; j.cesarromero@hotmail.com ;
11	EXPORTA	20129529530	CAC SATIPO LTDA	EDINSON	CHAVEZ	GERENTE	JR. MANUEL PRADO NRO. 433 INT. - SATIPO	SATIPO	943193225 (gerente)	
12	EXPORTA	20568071281	CENTRAL DE PRODUCTORES YANESHAS - CEPRO YANESHA	GINO SADLER	MARIN CIRIACO	GERENTE	PUERTO BERMUDEZ NRO. 825 INT. - - CERCADO REF. A 2 CDRA. DEL COLEGIO PEDRO RUIZ GALLO - VILLA RICA	OXAPAMPA		ginoma3@hotmail.com ;
13	EXPORTA	20232669544	CENTRAL UNITARIA DE ASOCIACIONES AGRARIAS DE VILLA RICA - CUNAVIR	NOE ROGER	RONCAL MUÑOZ	PRESIDENTE	PJ. ALTO COMAINA NRO. 106 INT. - Z.I. - BARRIO INDUSTRIAL REF. A MEDIA CUADRA DEL BATALLON ALTO COMAINA - VILLA RICA	OXAPAMPA	(51) 963980016 / #081105	coopervillar@hotmail.com ;
14	EXPORTA	20140181405	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA	JESUS	DAMIANO PILLPE	GERENTE	AV. PERU NRO. 430 - 432 - CHANCHAMAYO	CHANCHAMAYO	941850480	gerencia.caclafloida@gmail.com ; j.damiano@cooperativaalflorida.com ;
15	EXPORTA	20486389371	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SELVA ALTA	MARINO	VELASQUE CCASHUE	GERENTE	AV. MICAELA BASTIDAS NRO. SN INT. - - REF. FRENTE OFICINA UGEL PICHANAKI	CHANCHAMAYO	971003334/ #980220422	cacselvalt@hotmail.com ;
16	EXPORTA	20486267934	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SOSTENIBLE VALLE UBIRIKI	ALEXS	GOMEZ	GERENTE	CAR. MARGINAL NRO. - INT. - - REF. FRENTE AL INIA (JUNÍN/CHANCHAMAYO/PICHANAQUI)	CHANCHAMAYO	#969495033	cooperativa@ubiriki.com.pe ; alexs.gomez@ubiriki.com.pe
17	NO EXPORTA	20568633629	COOPERATIVA AGRARIA DE MUJERES PRODUCTORAS DE CAFÉ - CAMPC	ANA MARIA	RAMIREZ ESCALANTE	GERENTE	AV. SANTA ROSA N° 622 PICHANAKI (FRENTE A LOSA KEMRI)	CHANCHAMAYO	954644243	anita_15_18@hotmail.com ;
18	EXPORTA	20486255090	COOPERATIVA AGRARIA SANGARENI	HECTOR EDUARDO	BENITO PAUCAR	PRESIDENTE	AV. SONOMORO NRO 199 - PANGO	SATIPO	#998042626	sangarenicoop@gmail.com ;
19	EXPORTA	20487224660	COOPERATIVA AGROECOLOGICA DE CAFE DE ORIGEN SELVA CENTRAL	ROBERT	OROSCO MEDINA	GERENTE	KM. 61 CARRETERA MARGINAL PICHANAKI	CHANCHAMAYO	#998444456 #950892302	caecos-sc@hotmail.com ;
20	EXPORTA	20600284992	COOPERATIVA AGROECOLOGICA GRANOS DE ORO DEL VALLE DE PANGO LTDA. - COAGRO PANGO	JIM	ROJAS PAJAR	GERENTE GENERAL	CALLE 03 DE NOVIEMBRE N°432	SATIPO	949022286 / 087827152	coagro.pangoa@gmail.com ;

21	NO EXPORTA	20486876019	COOPERATIVA AGROECOLOGICO INDUSTRIAL MAZAMARI LTDA	HERNAN ERNESTO	CORTEZ ENCINAS	GERENTE	CALLE BOTTO BERNALES 477	SATIPO	#990922229	cai.mazamari@yahoo.es ;
22	EXPORTA	20486668335	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL SONOMORO LTDA	ADAN	ESPINOZA VELA	PRESIDENTE	CALLE 3 DE NOVIEMBRE S/N INT. - - - REF. ESQ.AV. SONOMORO 2CDRAS PARQUE PRINCIPAL - PANGOA	SATIPO	#950828480	caisonomoro1@hotmail.com ;
23	EXPORTA	20568567731	COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL VILLA RICA GOLDEN COFFEE	PAUL JOEL	QUEZADA AZAÑERO	GERENTE GENERAL	CAL.ENTAZ NRO. 499 (FRENTE COLEGIO PEDRO RUIZ GALLO)	OXAPAMPA	995030103	pquezada@coopvillarica.com ;
24	EXPORTA	20486388561	COOPERATIVA AGROPECUARIA CAFETALERA ECOLOGICA VALLE SANTA CRUZ - RIO TAMBO LTDA	HARDY	VELASQUEZ MONGE	PRESIDENTE	JR. MANUEL PRADO NRO. 588 INT. - - - REF. COSTADO DERECHO DE ELECTROCENTRO - SATIPO	SATIPO	998886196	hardy01m@hotmail.com ;
25	NO EXPORTA	20524568358	COOPERATIVA VALLE KIATARI LTDA	RICHARD EDILBERTO	CELESTINO ZURITA	GERENTE	AV. 3 DE NOVIEMBRE Y CAMPIRUSHARI	SATIPO	995164855 / #864441	coopvallekiatari@gmail.com ;
26	EXPORTA	20365581569	NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S.A.	RICHARD	VELASQUE DAMIANO	ADMINISTRADOR	AV. FRAY JERONIMO JIMENEZ N° 1601 – 1603 CHANCHAMAYO – JUNÍN – PERÚ	CHANCHAMAYO	51 064 532710 +51 064 532729	infonarsa@narsa.com.pe
27	EXPORTA	20486021773	EMPRESA AGRARIA CAFETALERA CHANCHAMAYO HIGHLAND COFFEE SAC	JOSE	JORGE DURAND	GERENTE	URB. SAN CARLOS MZ. "M" LT. 1A - CHANCHAMAYO - JUNÍN - PERÚ	CHANCHAMAYO	964676607 / 964676595 / #331045	central@highlandproducts.com.pe ;

UniversidadPeru

Buscar Empresa:

[InfoEmpresa](#) >>> [Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida](#) | [Cooperativa la Florida](#)

Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida

- ▶ RUC: 20140181405
- ▶ Razón Social: COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA LA FLORIDA
- ▶ Nombre Comercial: Cooperativa la Florida
- ▶ Razon Social Anterior: Cooperativa Agraria Cafetalera la Florid
- ▶ Tipo Empresa: Cooperativas, Sais, Caps
- ▶ Condición: Activo
- ▶ Fecha Inicio Actividades: 08 / Octubre / 1970
- ▶ Actividad Comercial: [Cultivo de Frutas.](#)
- ▶ CIU: 01136

- ▶ Dirección Legal: Jr. 9 de Diciembre Nro. S/n
- ▶ Urbanizacion: Pichanaqui
- ▶ Distrito / Ciudad: Pichanaqui
- ▶ Provincia: Chanchamayo
- ▶ Departamento: Junin, Perú

▶ Teléfonos:

- ☎ 531190 - A 18 personas les funcionó y a 8 no - ¿Te funcionó?
- ☎ 531193 - A 19 personas les funcionó y a 12 no - ¿Te funcionó?
- ☎ 532205 - A 17 personas les funcionó y a 9 no - ¿Te funcionó?

▶ Perfil de Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida:

- ▶ Afiliada a la Cámara de Comercio de Lima
- ▶ Empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano
- ▶ Empresa nombrada por Sunat como Agente de Retención del IGV
 - ▶ Resolución: RS R.S.395-2014
 - ▶ Fecha de Nombramiento: 01/02/2015

Representantes Legales de Cooperativa Agraria Cafetalera la Florida | Cooperativa la Florida

- ▶ Gerente General: Damiano Pillpe Jesus Felix

Temas Tributarios

- ▶ Agente de Retención: Si, Incorporado al Régimen de Agentes de Retención de Igv (R.S.395-2014) a Partir del 01/02/2015

Link: <https://www.universidadperu.com/empresas/cooperativa-agraria-cafetalera-florid.php>

← → ↻ No es seguro | www.narsa.com.pe/index.php

Que desea buscar?

NARSA
NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S.A.

INICIO Nosotros Cartera Ecoeficiencia Contáctenos

¡Desde 1989, Confianza y Sostenibilidad Cafetalera!



EXPORTACIÓN DE CAFÉ AÑOS DE EXPERIENCIA PRODUCTORES ASOCIADOS PERSONAL CAPACITADO

[f](#) [t](#) [G+](#) [✉](#)

NEGOCIACIONES AGROINDUSTRIAL AREVALO S. A.

 **Menú**
Inicio
Nosotros
Cartera
Ecoeficiencia
Contáctenos


Ubiquenos
Av. Fray Jeronimo Jimenez N° 1601 - 1603
Chanchamayo - Junín - Perú

Contáctenos
+51 064 532710 +51 064 532729
+51 963 618606 +51 964 628072 +51 964 628026
infonarsa@narsa.com.pe

ESCRIBENOS 

© 2018 Narsa - Cooperú | Chanchamayo - Junín - Perú | Desarrollo Web: VISION PUBLICIDAD & MARKETING

Link: <http://www.narsa.com.pe/>



Buscar Empresa:

[InfoEmpresa >>>](#) [Coop Agraria Cafetalera Perene](#) | C.A.C. Perene

Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene

- ▶ RUC: 20130376127
- ▶ Razón Social: COOP AGRARIA CAFETALERA PERENE
- ▶ Nombre Comercial: C.A.C. Perene
- ▶ Tipo Empresa: Cooperativas, Sais, Caps
- ▶ Condición: Activo
- ▶ Fecha Inicio Actividades: 11 / Marzo / 1966
- ▶ Actividades Comerciales:
 - ▶ [Cultivos de Cereales.](#)
 - ▶ [Cultivo de Frutas.](#)
- ▶ CIU: 01110

- ▶ Dirección Legal: Av. Peru Nro. 545 Aav Pampa del Carmen (Carrtt Central-Alt 1ra Cdr Cesar Vallejo)
- ▶ Distrito / Ciudad: Chanchamayo
- ▶ Provincia: Chanchamayo
- ▶ Departamento: Junin, Perú

▶ Perfil de Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene:

- ▶  Empadronada en el Registro Nacional de Proveedores para hacer contrataciones con el Estado Peruano

Representantes Legales de Coop Agraria Cafetalera Perene | C.A.C. Perene

- ▶ Gerente: Romero Martinez Julio Cesar

Link: <https://www.universidadperu.com/empresas/coop-agraria-cafetalera-perene.php>