



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## ESCUELA DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



#### TESIS

**CADENA DE VALOR Y COMPETITIVIDAD DEL CAFÉ ORGÁNICO EN LAS  
COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS, REGIÓN PUNO AÑO: 2019-  
2021**

**PRESENTADA POR:**

**RICARDO NAHUEL VALENZUELA ANTEZANA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAESTRO EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**CON MENCIÓN EN: GESTIÓN GUBERNAMENTAL Y DESARROLLO  
EMPRESARIAL**

**PUNO, PERÚ**

**2024**

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

Cadena de valor y Competitividad del café en las cooperativas agrarias cafetaleras, región Puno año:

AUTOR

Ricardo Nahuel Valenzuela Antezana

RECuento DE PALABRAS

26009 Words

RECuento DE CARACTERES

143822 Characters

RECuento DE PÁGINAS

126 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

12.6MB

FECHA DE ENTREGA

Oct 30, 2024 12:59 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 30, 2024 1:02 PM GMT-5

● 7% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 7% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

Dr. Tomás Félix Quijpe Lima  
CLAD 000177

Jhon Jared Luque Coya  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN  
PUNO-PERU  
ESTADÍSTICO E INFORMÁTICO

Resumen



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**CADENA DE VALOR Y COMPETITIVIDAD DEL CAFÉ ORGÁNICO EN LAS  
COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS, REGIÓN PUNO AÑO: 2019-  
2021**



**PRESENTADA POR:**

**RICARDO NAHUEL VALENZUELA ANTEZANA  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN  
CON MENCIÓN EN: GESTIÓN GUBERNAMENTAL Y DESARROLLO  
EMPRESARIAL**

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

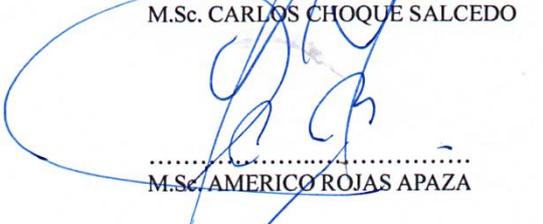
PRESIDENTE

  
.....  
M.Sc. MARCO ANTONIO PINTO CACERES

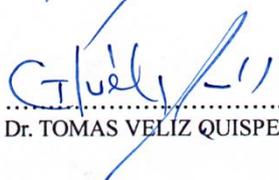
PRIMER MIEMBRO

  
.....  
M.Sc. CARLOS CHOQUE SALCEDO

SEGUNDO MIEMBRO

  
.....  
M.Sc. AMERICO ROJAS APAZA

ASESOR DE TESIS

  
.....  
Dr. TOMAS VELÍZ QUISPE

Puno, 24 de enero de 2024.

**ÁREA:** Gestión pública y privada

**TEMA:** Cadena de valor y competitividad del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras, región  
Puno año: 2019-2021

**LÍNEA:** Gestión y responsabilidad social



## DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a los productores de café, que, a pesar de la geografía, precios bajos, dificultades y deficientes políticas del estado, producen café en las provincias de Sandía y Carabaya, producto más apreciado en el extranjero que en el país donde se produce, espero que esta investigación contribuya con la difusión de su trabajo y sirva para que tomadores de decisiones mejoren en un mediano plazo sus oportunidades de mejorar su calidad de vida.

A mi madre y abuela que guían mis pasos día a día desde la eternidad, a mis tíos: David, Rosa, Marina, Gilma; familia nuclear, familia extensa y amigos por hacer llevadera la vida. También a mi compañera de vida que, a pesar de todo continua a mi lado.

*Ricardo Nahuel Valenzuela Antezana*



## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi alma mater Universidad Nacional del Altiplano que en los momentos más difíciles de mi vida universitaria me brindo soporte.

A los docentes del programa de posgrado de la Facultad de Contabilidad y Administración por sus enseñanzas vertidas en mi persona, a mis jurados: M.Sc. Marco Pinto, M.Sc. Carlos Choque y M.Sc. Américo Rojas que con sus sugerencias permitió la mejora de esta investigación.

A mi director de tesis Dr. Tomas Veliz Quispe que ha sabido guiarme en la culminación del presente trabajo de investigación.

*Ricardo Nahuel Valenzuela Antezana*



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	x
ACRÓNIMOS	xi
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1	Marco teórico	4
1.1.1	Cadena de valor	4
1.1.2	Agricultura y cadena de valor del café	5
1.1.3	Competitividad	7
1.1.4	Cooperativas y el cultivo de café orgánico	9
1.2	Antecedentes	13
1.2.1	Internacionales	13
1.2.2	Nacionales	14
1.2.3	Locales	16

### CAPÍTULO II

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación del problema	18
2.2	Enunciados del problema	19
2.2.1	Problema general	19
2.2.2	Problemas específicos	19
2.3	Justificación	19
2.4	Objetivos	20
2.4.1	Objetivo general	20



2.4.2	Objetivos específicos	20
2.5	Hipótesis	20
2.5.1	Hipótesis general	20
2.5.2	Hipótesis específicas	20

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1	Lugar de estudio	22
3.2	Población	22
3.3	Muestra	23
3.4	Método de investigación	23
3.5	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	23
3.5.1	Descripción de la situación actual de la cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras	23
3.5.2	Determinación de la competitividad y cadena de valor, procesos críticos de la cadena de valor y las relaciones entre cadena de valor, competitividad y sus dimensiones del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras	24
3.5.3	Desarrollo de un modelo de cadena de calor de café orgánico para mejorar la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras	29

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1	Resultados	30
4.1.1	Describir la situación actual de la cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno	30
4.1.2	Cadena de valor del café orgánico (según metodología de Michael Porter)	38
4.1.3	Determinar la competitividad, cadena de valor, los procesos críticos de la cadena de valor y las relaciones entre la cadena de valor, competitividad y sus dimensiones en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno	41
4.1.4	Cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno	41
4.1.5	Competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno	52



4.1.6	Relación entre cadena de valor y competitividad	70
4.1.7	Procesos críticos en la cadena de valor del café orgánico y relación entre las dimensiones y las variables	71
4.1.8	Proponer un modelo de cadena de valor de café orgánico para mejorar la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras	77
4.2	Discusión	83
	CONCLUSIONES	85
	RECOMENDACIONES	88
	BIBLIOGRAFÍA	89
	ANEXOS	100

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. Superficie (hectáreas) de café cultivada en Perú por región	12
2. Variables, dimensiones e ítems del cuestionario	25
3. Escala de valoración del instrumento	27
4. Resultados de validez del instrumento	27
5. Estadísticos de fiabilidad del instrumento	28
6. Escala de valoración de dimensiones	28
7. Escala de valoración de variables	29
8. Resultados de ítems área de producción y producción total	44
9. Resultados de ítems producción y tecnología productiva	44
10. Resultados de ítems de asistencia técnica, capacitación y certificaciones	45
11. Resultados de ítems asistencia técnica, capacitación y sistema de acopio	46
12. Resultados de ítem envase primario para acopio	47
13. Resultados de ítems de transformación, asistencia técnica y capacitación	48
14. Resultados de ítem de certificaciones	49
15. Resultados de ítems lugar y precio de comercialización	50
16. Resultados de ítems asistencia técnica y participación en pasantías	51
17. Resultados de ítems participación en ferias y marca propia	51
18. Resultados de ítems de nivel de tecnología en producción y transformación	56
19. Resultados de ítems de tecnologías de información y nivel de automatización	56
20. Resultados de ítems de investigación, desarrollo e innovación	57
21. Resultados de ítems de certificaciones ambientales y adaptación al cambio climático	58
22. Resultados de ítem de comercialización de bonos de carbono u otros	58
23. Resultados de ítems de calidad de producto primario y con valor agregado	59
24. Resultados de ítem sistemas de calidad	60
25. Resultados de ítems productividad y ampliación de frontera agrícola	61
26. Resultados de ítem producción total	61
27. Resultados de ítems de financiamiento y apalancamiento de fondos	62
28. Resultados de ítem reinversión	63
29. Resultados de ítems pertinencia y cooperación	64
30. Resultados de ítems institucionalidad y resolución de conflictos	64



31.	Resultados de ítems capacitación y clima laboral	65
32.	Resultados de ítems estrategia empresarial y diversificación	66
33.	Resultados de ítem generación de servicios	66
34.	Resultados de ítems demanda y diferenciación de producto	67
35.	Resultados de ítem diferenciación de precios	68
36.	Resultados de ítems asistencia técnica y participación del estado	69
37.	Resultados de ítem acceso a fincas	69
38.	Resultados de correlación entre las variables cadena de valor y competitividad	70
39.	Resultados de correlación entre las dimensiones de la cadena de valor con la variable competitividad	72
40.	Correlaciones entre las dimensiones de la cadena de valor con su variable	74
41.	Dimensiones de la competitividad con su variable	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Georreferenciación del departamento de Puno	22
2. Cadena de valor del café orgánico en la región Puno	33
3. Croquis de ubicación de planta de procesamiento CECOVASA	35
4. Transformación de café pergamino a café verde de exportación	36
5. Transformación de café verde a café tostado y molido	36
6. Cadena de valor de café orgánico en la región Puno (Michael Porter)	41
7. Nivel de la cadena de valor de las cooperativas agrarias cafetaleras de Puno	42
8. Niveles de las dimensiones de cadena de valor	43
9. Representación de los resultados de los ítems de la dimensión producción	46
10. Representación de los resultados de los ítems de la dimensión acopio	47
11. Representación de los resultados de los ítems de la dimensión transformación	49
12. Representación de los resultados de los ítems de la dimensión comercialización	52
13. Nivel de competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno	53
14. Niveles de las dimensiones de la variable competitividad	54
15. Representación de los resultados de los ítems de la dimensión tecnología e innovación	57
16. Representación de los resultados de los ítems de la dimensión medio ambiente	59
17. Representación de los resultados de los ítems de la calidad	60
18. Representación de los resultados de los ítems de la productividad	61
19. Representación de los resultados de los ítems de la gestión financiera	63
20. Representación de los resultados de los ítems de la asociatividad e institucionalidad	65
21. Representación de los resultados de los ítems de la estrategia empresarial	67
22. Representación de los resultados de los ítems del mercado y precios	68
23. Representación de los resultados de los ítems del estado y accesibilidad	70
24. Gráfico de correlación entre las variables cadena de valor y competitividad	71
25. Gráfico de correlación entre las dimensiones de la cadena de valor con la variable competitividad	73
26. Resumen de los valores de correlación entre la variable cadena de valor y sus dimensiones	75



<b>27.</b>	Resumen de los valores de correlación entre la variable competitividad y sus dimensiones	77
<b>28.</b>	Cadena de valor del café orgánico en la región Puno	78
<b>29.</b>	Modelo actual y propuesto de producción y acopio	80
<b>30.</b>	Modelo actual y propuesto de transformación, comercialización y mercado	82



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Matriz de consistencia	100
2. Instrumento aplicado	89
3. Panel fotografico	91



## ACRÓNIMOS

CAC	:	Cooperativa Agraria Cafetalera
CECOVASA	:	Central de Cooperativas Agrarias Cafetaleras de los Valles de Sandia
EPG	:	Escuela de Posgrado
MIDAGRI	:	Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego

## RESUMEN

Las cooperativas agrarias han contribuido y vienen contribuyendo a la dinámica económica en sus territorios, en la región Puno el café ha obtenido diversos reconocimientos. El objetivo del estudio es determinar los procesos críticos de la cadena de valor del café orgánico y su relación con la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, tipo descriptiva correlacional, se realizó revisión documental y aplico un cuestionario. Los resultados indican que la cadena de valor está compuesta por los eslabones producción, acopio, transformación y comercialización, el nivel de la cadena de valor de las cooperativas es 40% regular, 50% bajo, 10% muy bajo, respecto a la competitividad un 10% de las cooperativas es muy baja, 70% es baja, 10% es regular y solo 10% alta, la relación entre la cadena de valor y competitividad es significativa, con alta codependencia positiva. Se concluye que los procesos críticos en la cadena de valor son: producción, acopio, transformación y comercialización, estas pueden mejorar, ya que, no hay cooperativas con un nivel alto o muy alto de cadena de valor, la demanda de café es mayor que la oferta, solo la cooperativa San Juan del Oro tiene competitividad alta, existiendo trabajo por realizar en las dimensiones de la competitividad, esto debe ser realizado por las cooperativas, los gobiernos locales, el gobierno nacional, las organizaciones no gubernamentales, y cooperación internacional. Se propone que las cooperativas Tupac Amaru e Inambari, realicen actividades de forma independiente y comercialicen a nivel nacional e internacional.

**Palabras clave:** Agricultura, cadena de valor, café, competitividad, cooperativa, Michael Porter, orgánico, productores.

## ABSTRACT

Agricultural cooperatives have contributed and have been contributing to the economic dynamics in their territories; in the Puno region, coffee has obtained various recognitions. The objective of the study is to determine the critical processes of the organic coffee value chain and their relationship with the competitiveness of agricultural coffee cooperatives. The methodology used was a quantitative approach, descriptive correlational type, a document review was carried out and a questionnaire was applied. The results indicate that the value chain is composed of the links production, collection, processing and marketing, the level of the value chain of the cooperatives is 40% regular, 50% low, 10% very low, with respect to competitiveness 10% of the cooperatives is very low, 70% is low, 10% is regular and only 10% high, the relationship between the value chain and competitiveness is significant, with high positive co-dependence. It is concluded that the critical processes in the value chain are: production, collection, processing and marketing, these can be improved, since there are no cooperatives with a high or very high level of value chain, the demand for coffee is greater than the supply, only the San Juan del Oro cooperative has high competitiveness, there is work to be done in the dimensions of competitiveness, this should be done by the cooperatives, local governments, the national government, non-governmental organizations, and international cooperation. It is proposed that the Tupac Amaru and Inambari cooperatives carry out activities independently and market nationally and internationally.

**Keywords:** Agriculture, coffee, competitiveness, cooperative, Michael Porter, organic, producers, value chain.

V°B°

Firmado digitalmente por  
AROQUIPA VELASQUEZ Angel  
David FAU 20145496170 soft  
Motivo: Doy V° B°  
Fecha: 05.09.2024 08:22:56 -05:00

## INTRODUCCIÓN

La globalización y modernidad que es el estándar a nivel mundial, han hecho grandes transformaciones en las cadenas productivas y comerciales, por lo cual es necesario que los actores de cadena de valor, en especial el estado genere políticas para estar a la par de estos cambios constantes, para hacer competitivos a productores y organizaciones de productores, como las cooperativas y asociaciones.

La región Puno ha sido de las más afectadas respecto a la producción de café orgánico, producto de roya amarilla en los años 2012 - 2014, afectando el 80% de la producción total de café, haciendo que los productores socios de las cooperativas agrarias cafetaleras viren a actividades de minería ilegal, otros cultivos y cultivos ilegales, esto aunado a un nivel tecnológico bajo desde la producción hasta la exportación, hace que existan procesos críticos en la cadena de valor que afectan la competitividad del café orgánico.

En el Perú la demanda interna de agricultura orgánica ha ido aumentando significativamente, pero sigue siendo baja en comparación a la oferta, por lo cual se destinan al mercado internacional, el consumo interno beneficia a los productores, y genera dinamismo en la economía nacional.

La competitividad tiene varias definiciones entre ellas la empresarial, a través del estudio de sus dimensiones e indicadores se puede conocer y mejorar los aspectos en los cuales una empresa u organización no es competitiva.

Es por esto que, la presente investigación se divide en cuatro capítulos. En el primer capítulo se desarrolla el marco teórico y antecedentes relacionados al tema de investigación. En el segundo capítulo se efectúa el planteamiento del problema, justificación, objetivos e hipótesis. En el tercer capítulo se identifica la población y muestra, así como se precisa el método utilizado en el desarrollo de la investigación. En el cuarto capítulo se presenta los resultados y discusión de la investigación referidos al objetivo de determinar los procesos críticos de la cadena de valor y su relación con la competitividad del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno años 2019-2021.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco teórico

##### 1.1.1. Cadena de valor

Benavides (2019) define que las cadenas de valor tienen como fin generar más competitividad, menores costos de producción, calidad superior, variedad de insumos y un aprendizaje constante, entre otros elementos, que contribuyen continuamente a su innovación, donde lo principal es mantener una coordinación al interior de la cadena, que permita asegurar una buena organización y distribución de las funciones. Para Bammann (2007) la cadena de valor debe representar el desarrollo de la agroindustria desempeñando un papel en la reducción de la pobreza rural, donde los gobiernos deben comprender y tener la capacidad de crear condiciones propicias para la agroindustria y, al mismo tiempo, supervisar y tomar las medidas necesarias para proteger y mejorar los medios de subsistencia de los pequeños agricultores y otros miembros de las comunidades rurales y urbanas que puedan verse afectados por el desarrollo de la agroindustria, Swisher et al. (2018) cree que las cadenas de valor tienen potencial para mejorar la sostenibilidad agrícola de las poblaciones rurales y reducir la inseguridad alimentaria y las desigualdades.

Cayeros et al. (2016) mencionan que el enfoque de cadena de valor es pertinente en el ámbito de desarrollo local, ya que los actores manejan información concreta sobre el mercado del producto con el que trabajan, identifican a clientes finales, implementan estrategias para asegurar calidad; son más competitivos cuando sus diferentes actores han desarrollado relaciones eficientes y colaborativas entre ellos, se coordinan, comparten información, y si bien tienen intereses diferentes, comparten una visión común del desarrollo de la cadena, producen también en función de la demanda de mercado, se diferencian por elaborar productos de calidad e innovadores, aprovechan oportunidades de mercado y son eficientes en sus costos.

El modelo lo propuso Porter (1986) en su texto ventaja competitiva, estudios de sectores industriales y de la competencia, que se publicó en la década

de los años 80, también introdujo el análisis del costo estratégico, señalando las actividades claves con la fuente de la ventaja o desventaja. El modelo propone la clasificación los procesos en grupos: unos primarios y unos de soporte; el grupo de procesos primarios contiene a procesos de logística hacia adentro, operaciones, logística hacia afuera, mercadeo y servicio posventa, el grupo de procesos de soporte esta compuesto por procesos de administración, gestión de tecnología, gestión del recurso humano, gestión de compras y adquisiciones. Cada proceso que es mas productivo agrega valor proporcionalmente, por tanto, el valor es la totalidad de la plusvalia percibida recibida por el cliente restando el costo percibido, al adquirir y usar un producto o servicio.

Quintero y Sánchez (2006) mencionan al analisis de la cadena de valor como un modelo de Michel Porter para lograr ventaja competitiva, en las ciencias contables se nota en la suba teórica del valor superando al costo inicial, por otro lado Frances (2001), indica que la cadena de valor propone un modelo aplicable a cualquier empresa que facilita demostrar las actividades de cualquier organización de manera sistemática, basados en teoría de margen costo, y valor. La cadena de valor se conforma por varias etapas de agregación de valía en cada uno de los procesos productivos.

### **1.1.2. Agricultura y cadena de valor del café**

La industria agrícola mundial se enfrenta mayores cambios desde de segunda guerra mundial, desde cambios en las preferencias de los consumidores a mejoras de la productividad en los mercados nacionales e internacionales, Djanian y Ferreira (2020) identificaron cuatro tendencias que podrían influir la dirección del sector agrícola en los próximos años, para bien y para mal: comeremos de otra manera, nos abasteceremos en distintos lugares, produciremos alimentos y comerciaremos de forma diferente, los avances en tecnología agrícola aumentarán la transparencia y la trazabilidad en toda la cadena de valor, llevaremos a cabo el comercio con normas diferentes. También la agricultura contemporánea se orienta cada vez más hacia la adopción sinérgica de tecnologías como el internet de las cosas, el internet de la agricultura, la analítica de big data y el blockchain para combinar la protección de los recursos y la sostenibilidad económica, social y medioambiental (Scuderi et al., 2022).

Para Minten et al. (2019) en África durante la última década se han producido importantes cambios en el sector del café, como demuestra la creciente adopción de mejores prácticas de producción, cosecha y postcosecha, también ha mejorado la comercialización y se han realizado grandes inversiones en capacidad de procesamiento, como demuestra la ampliación de la cobertura de los beneficios húmedos. Estas prácticas mejoradas se asocian a efectos positivos en la productividad y los precios del café, los cambios parecen estar relacionados con múltiples factores, como la reforma del mercado local, la mayor presencia de agentes públicos de extensión, los altos precios internacionales y el impulso a la certificación por parte de los compradores internacionales.

Vicol et al. (2018) indican que las intervenciones de mejora de la cadena de valor surgidas en los últimos años como un enfoque dominante del desarrollo rural, en las cadenas de valor del café, las oportunidades de mejora vienen dadas por el aumento del consumo de cafés especiales, que las empresas tostadoras asocian a un compromiso directo con las comunidades productoras, junto con un aparente mayor compromiso con la responsabilidad social, estas intervenciones se ajustan a un enfoque de desarrollo basado en la cadena de valor y se promueven como oportunidades de mejora para comunidades rurales que, de otro modo, estarían marginadas.

Para Silva et al. (2018) la tendencia en la cadena de valor del café es que los consumidores finales están interesados tanto en productos de mayor calidad como en experiencias únicas, por lo tanto, los agentes de la cadena de valor deben centrarse en desarrollar relaciones de cooperación a lo largo de la cadena para ofrecer oportunidades de aumentar el valor de uso, también indica que existe un movimiento en la cadena de valor que denomina tercera ola que representa una oportunidad para los pequeños y medianos productores que no producen a gran escala y tienen dificultades para competir en la primera y la segunda ola. Esta tercera ola se caracteriza por el aumento de los esfuerzos de relación cooperativa entre los actores de la cadena que buscan ofrecer experiencias exclusivas siendo una oportunidad para apoyar la lealtad entre los actores de la cadena, esto permitiría aumentar los precios y los márgenes de los agentes implicados que ofrecen experiencias valiosas a los consumidores finales.

Los autores Clay et al. (2018) indican que existe escasa participación y voz de los productores en las estructuras de gobernanza de la cadena de valor del café en África, algo habitual en muchos sectores agrícolas de exportación del mundo en desarrollo (como el caso de Latinoamérica), ha dado lugar a precios bajos en la explotación, una competencia restringida y pocos incentivos para que los productores inviertan recursos humanos y de capital en mejorar la producción de café, los pequeños agricultores se ven "empujados" a producir por necesidad (para evitar la pobreza), mientras que los grandes se ven "empujados" a producir únicamente por el atractivo de unos mayores márgenes de beneficio, que sólo consiguen cuando los precios al productor son más altos. Concluyen que una mayor inclusión de los productores en el proceso de negociación de precios y la adopción de una fórmula de precio mínimo que incluya el coste real de producción, mejoraría la calidad de vida de los productores.

### **1.1.3. Competitividad**

Porter (1998) fue de los primeros en definir la competitividad, indica que está dada por la productividad con la que este utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales, esta productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país, medido por los precios que se pagan por la eficiencia con la que pueden producirse y mientras más competitivo sea un país, mejor nivel de vida para todos sus ciudadanos, por eso el gran reto para todos los países es como mejorar permanentemente en la carrera por la competitividad.

También se acuñó la teoría de la competitividad estructural definida por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE en el año 2002 propone la competitividad como el resultado de la gestión exitosa de las empresas, pero también toma en cuenta la fortaleza y eficiencia de la estructura productiva nacional, las tendencias a largo plazo en la tasa y estructura de la inversión, la infraestructura técnica y otros factores determinantes de las externalidades sobre las que las empresas se apoyan.

Por otra parte Hernandez (2002) define la competitividad con enfoque a la cadena productiva, como un sistema de negocios agrícolas integrados que expresan la suma de todas las actividades relacionadas con la producción agraria, el tratamiento o procesamiento de productos (agroindustrias) y la

comercialización de los mismos como una sola cadena productiva o cadena de valor multivariable o multidireccional. De la misma manera Porter (1998) define la competitividad a nivel institucional empresarial, como la capacidad que tiene organización, pública o privada con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve, estas ventajas están definidas por sus recursos y sus habilidades para obtener rendimientos mayores a los de sus competidores.

Para Martínez Arroyo et al. (2019) la competitividad surge como un concepto de vital importancia para las organizaciones influenciada por la globalización, que buscan estrategias que conlleven a ventajas competitivas, estas están relacionadas con la calidad, gestión ambiental, clientes y proveedores. En los últimos años, la globalidad y la innovación, han estimulado la búsqueda de competitividad y sostenibilidad de las organizaciones (Ramírez Molina et al., 2021), por ello Vivar-Astudillo et al. (2020) indica que se debe implementar actividades en las cadenas de valor para generar ventaja competitiva que permite aumentar valor al producto y optimizar procesos productivos en la cadena de valor.

#### **A. Dimensiones de la competitividad**

Para Pulido y Klein (2005) la productividad respecto a otras entidades del entorno, así como mantener innovación permanente y a todos los niveles son vitales para mejorar la competitividad, Carro y González Gómez (2012) definen la productividad como la mejora del proceso productivo, esta mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos. La débil institucionalidad no contribuye a un crecimiento sostenible (Arroyo, 2020), respecto a la asociatividad el IICA et al. (2013) destaca la importancia del fortalecimiento de las organizaciones y enfoque en el mercado, siendo un elemento estratégico para mejorar la gestión asociativa, la gestión empresarial, estrategia empresarial son claves para mejorar la competitividad (Aguilera Enríquez et al., 2011).

Para los autores Briones Caicedo et al. (2017) y Berrio et al. (2017) la gestión financiera es importante para la competitividad de la

organizaciones, esto considera maximizar beneficios, ser dinámico en el sistema financiero, ahorro, adecuado manejo de los recursos y junto a factores económico sociales, están estrechamente relacionados con la competitividad (Luisa et al., 2017). El medio ambiente y gestión ambiental es una oportunidad para emprender o mejorar negocios con alta competitividad, este aspecto no tiene mucha importancia (Ordóñez, 2017; M. E. Porter & Linde, 1997; Claver Cortés & Molina Azorín, 2000).

#### **1.1.4. Cooperativas y el cultivo de café orgánico**

##### **A. Cooperativas**

Las cooperativas se originaron en Europa, en España las cooperativas agrícolas tuvieron sus inicios en el siglo XIX, se agruparon a agricultores formando una colectividad agrícola, posteriormente se promulgo la Ley de Cooperativas de 1999 creándose el régimen jurídico de las cooperativas en España (Ferrer, 2019). En los Estados Unidos se considera que el apoyo público a las cooperativas incluye un tratamiento fiscal beneficioso, acceso a condiciones crediticias favorables, inmunidad limitada frente a las leyes antimonopolio y asistencia técnica gratuita (Sexton & Iskow, 2021).

Para Quispe (2022) las cooperativas pueden considerarse uno de los motores fundamentales para el desarrollo económico y social del mundo, operando bajo una visión solidaria, estas cuentan con un sistema socioeconómico en donde las personas se asocian voluntariamente para trabajar y obtener beneficios comunes, la planificación, organización, integración de personal, dirección y control son factores claves para lograr el desarrollo sostenible en las cooperativa. Llanes Guerra et al. (2019) considera que las cooperativas agropecuarias contribuyen al desarrollo local, comunitario y al perfeccionamiento de la propia gestión de la cooperativa, los principales desafíos de estas son la aplicación de principios cooperativos, la gestión económica y productiva, las relaciones de equidad y la protección del medio ambiente.

## **B. Cooperativas agrarias**

Las cooperativas agrarias son consideradas como un modelo organizacional que permite la mejora de las condiciones de producción y comercialización de sus productos, generando ingresos y cambios sustanciales en sus asociados, algunas cooperativas desarrollan modelos de negocios de inclusión social con los pequeños productores que la conforman (Marcela Maestre Matos et al., 2019). Las cooperativas agrarias contribuyen al desarrollo territorial, en buena medida apuntaladas por la política pública, permiten la vinculación competitiva del territorio con los mercados, pero protegiendo a los sistemas productivos locales de ser absorbidos y diluidos dentro del esquema del capital transnacional, a su vez, favorecen capacidades endógenas de innovación y la construcción de capital social local y redes que son la base para las estrategias locales de desarrollo (Rodríguez Miranda, 2021).

Para Perdigón Llanes (2020) las cooperativas agrícolas desempeñan un papel importante en la producción y distribución de alimentos, pero estas carecen de aplicación de las tecnologías digitales en las relaciones comerciales de estas organizaciones, que influyen en la innovación tecnológica y la competitividad de las cooperativas agropecuarias. También para Arias Salazar (2019) los principales factores que limitan el proceso comercialización de las cooperativas son las pérdidas de los productos producidos por las cooperativas, los incumplimientos de los contratos de las empresas, la disponibilidad de insumos oportunos, así como los altos precios que pagan las cooperativas por los insumos productivos y por los servicios productivos que reciben de las empresas estatales.

Las cooperativas de agricultores pueden promover la adopción de tecnología en la producción agrícola, lo que, a su vez, aumenta la productividad de los cultivos y los ingresos de los agricultores (Zhang et al., 2020). En los países en desarrollo, las cooperativas agrícolas se utilizan cada vez más para promover tecnologías agrícolas mejoradas y aliviar la inseguridad alimentaria y la pobreza, también existe la necesidad de

políticas que promuevan las organizaciones de agricultores, como las cooperativas, junto con servicios de extensión efectivos para una mayor y más rápida adopción de tecnologías mejoradas (Manda et al., 2020).

### C. Cultivo de café

El cultivo de café es uno de los cultivos de mayor importancia a nivel global, es este pertenece al género *Coffea* que engloba 100 especies. Sin embargo tres especies son las mayormente comerciales, las mas destacadas son: *Coffea arábica* L., *Coffea canephora* y por último *Coffea libérica*.

- Reino: Plantae
- División: Magnoliophyta
- Sub División: Angiospermae
- Clase: Magnoliata
- Sub Clase: Asteridae
- Orden: Rubiales
- Familia: Rubiaceae
- Género: *Coffea*
- Nombre científico: *Coffea arábica*
- Nombre común: café
- Especies: arábica, canéphora, ibérica, entre otras.

En el Perú según el MIDAGRI (2022) la producción de café en el Perú va venido decreciendo en los últimos años teniendo una media de -1.23% anual, he que como se ha mencionado es consecuencia de varios factores, entre ellos la roya amarilla. En la tabla 1 se detalla la superficie en hectáreas cultivadas por región en el Perú.

**Tabla 1***Superficie (hectáreas) de café cultivada en Perú por región*

<b>Región</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Amazonas	54,225	58,216	55,245
Ayacucho	5,846	5,549	3,515
Cajamarca	64,908	65,691	69,523
Cusco	54,214	58,765	58,662
Huancavelica	10	2	-
Huánuco	20,752	21,048	21,112
Junín	94,913	90,398	89,490
La Libertad	204	209	204
Lambayeque	2,397	2,397	2,397
Loreto	176	176	176
Madre de Dios	29	29	28
Pasco	12,124	17,392	17,880
Piura	8,239	8,289	8,289
Puno	10,972	10,972	10,968
San Martín	93,987	77,248	74,373
Ucayali	15,181	14,438	15,572
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>438,177</b>	<b>430,820</b>	<b>427,433</b>

Nota. Fuente: Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)

**D. Café orgánico**

Nahuamel (2013) indica que el café orgánico se produce con un enfoque totalitario de gestión de producción, fomentando mejoras del agro sistema, principalmente la biodiversidad, los ciclos biológicos y la actividad biológica del suelo. La producción orgánica de café están basados en leyes y normas especializadas para el sector, que tiene como objetivo lograr agro sistemas eficientes, sostenibles desde los enfoques: social, ecológico y económico. En la producción orgánica la trazabilidad es muy importante, se evalúa toda la cadena y valida la aplicación de los principios orgánicos en cada uno de los procesos.

El mercado del café orgánico está bien definido, regulado y para considerarlo como tal, tiene que ser certificado, esta certificación se realiza por una agencia o entidad certificadora de productos orgánicos, estas existen en los Estados Unidos y Europa siendo de las de mayor importancia. Para considerarse orgánico un cultivo de café u otro cultivo debe trabajarse bajo este sistema orgánico tres años antes de su comercialización como tal (Organización Internacional del Café, 2001).

## **E. Agricultura orgánica**

La agricultura orgánica proporciona un medio ambiente equilibrado, con rendimiento y fertilidad sostenidos, realizando un control de plagas natural mediante el uso de tecnologías sostenibles mayormente autoproducidas. La sostenibilidad se define como: un manejo y conservación de principalmente recursos naturales que promueve el cambio tecnológico e institucional que asegura una continua satisfacción actual y proyectada de las necesidades humanas, centralizando en el trabajo en armonía con el ambiente (IFOAM, 2003).

## **1.2 Antecedentes**

### **1.2.1 Internacionales**

Bahta (2021) publicó la investigación: Competitiveness of South Africa's agro-food commodities, donde determinó la competitividad en los productos commodity producidos por el país de Sur África durante los años 2000 - 2018, entre ellos el café, determinando que la competitividad en el café es baja, también concluyeron que la productividad y el PBI per cápita tienen impacto favorable en la ventaja competitiva.

Carvalho (2020) en su tesis de post grado: Análise da competitividade e estrutura de mercado internacional do café: no periodo de 2001 a 2019; utilizo los indicadores de ventaja compartivas revelada, ventaja comparativa revelada simetrica, ventaja comparativa normalizada, concluyendo que los países tradicionales productores permanecen competitivos, pero estan perdiendo protagonismo, aumentando la participacion en el comercio internacional de países no tradicionales.

Cerquera et al. (2020) publica un artículo de investigación titulado: Análisis de la Competitividad de las Exportaciones del Café del Huila; utilizo la ventaja comparativa revelada y estudio los factores por medio del calculo de regresión múltiple, encontrando que los procesos criticos de competitividad es el tipo de cambio de dólar, PBI, precio del café y tasa de desempleo.

Díaz (2016) publicó la investigación titulada: Administrative and operational strategies of the coffee processing industry department of Caldas (Colombia),

estudio la alta gerencia de las empresas procesadoras de café, para diseñar modelos de estrategias para mejorar la productividad y calidad del sector cafetalero industrial en el departamento de Caldas.

Salas (2015) realizó investigación a nivel de post grado titulado: Competitividad del Sistema Agroindustrial de Café Peruano, en el periodo 1961-2011; indica que el consumo interno es muy bajo, y el café es un cultivo de importancia para el país, la tasa de exportación creció muy por encima de la media mundial, determino la competitividad dinámica del SAG utilizando metodologías de Porter, FODA y índice de ventajas comparativas reveladas.

Valencia (2016) publica la el trabajo titulado: Competitividad de las exportaciones de café de Colombia, Guatemala y México hacia el mercado estadounidense (2001-2014); donde indica que el principal consumidor es Estados Unidos, también que Colombia perdió competitividad, espacio ganado por México y Guatemala.

Soares (2012) en su tesis de post grado: Análise da competitividade do café em Timor Leste em funcao da acessibilidade das plantacoes; concluye que la mayoría del café producido es organico, siendo la mayor practica de beneficio la via humeda, siendo importante para la sobrevivencia de las familias.

Abaunza et al. (2011) publicaron la investigación titulada: Similulación de estrategias de inversión para pequeños caficultores colombianos, donde por motivo de las fluctuaciones del precio de café plantearon modelos de esquemas estratégicos de inversión para caficultores basados en el autor Porter y estrategias de diversificación.

### **1.2.2 Nacionales**

Ramírez (2020) en su tesis de doctorado: Factores que limitan el adecuado nivel de competitividad y sostenibilidad en la produccion de café y el cacao en la provincia de Satipo, departamento de Junin, año 2018; investigo una propuesta estadistica de competitividad y sostenibilidad, concluyendo que los factores de productividad, rendimiento, sustitucion y tierras cultivables son importantes para la competitividad.

Ccoyllo et al. (2018) en su tesis de maestría: Investigación para determinar la metodología que permita generar estrategias que incrementen la competitividad de cooperativas del sector cafetalero: aplicación de la metodología sobre la Cooperativa de Servicios Múltiples ADISA Naranjos (Rioja, departamento San Martín), diagnosticaron la cooperativa ADISA, para plantear un modelo para mejorar su competitividad, sostenibilidad y desarrollo de sus socios, concluyendo que es importante incrementar la productividad, comercialización, habilidades blandas (trabajo en equipo, liderazgo), capacitaciones en gestión, integración, y buen historial crediticio.

Murguía (2016) en su tesis de maestría: Gestión de innovación en agronegocios para aumentar la competitividad de la Cooperativa Café Perú en la provincia de Chanchamayo, aplico un cuestionario a una muestra de 28 socios, obteniendo resultados que la variable medio ambiente esta relacionada con la competitividad ya que el uso de quimicos le resta valor a su producto.

Nahuamel (2013) realizó investigación a nivel de post grado titulado: Competitividad de la Cadena Productiva de Café Orgánico de la Provincia de la Convención, región Cusco; utilizando la aplicación de la metodología CADIAC empleando cuestionarios a productores de café orgánico y adaptando la propuesta de las cadenas de valor propuesto por Michael Porter.

Montes (2017) realizó investigación titulado: Comercio Internacional y Competitividad del Café Descafeinado sin Tostar 2008-2016; donde se denota una baja en el ratio de exportación del Perú por factores climatológicos y enfermedades.

Nahuamel (2018) publica la investigación titulada: Factores Competitivos para el Desarrollo de la Caficultura Peruana; donde elabora una tabla ordenando los puntos críticos competitivos de la cadena productiva de café, asignando puntuaciones a estos.

Abanto (2019) investiga en el trabajo denominado: Producción del café orgánico peruano y competitividad en el comercio exterior, periodo 2011- 2018; donde concluye que la producción de café orgánico en el Perú obtuvo niveles máximos

en el año 2011, en los años 2013-2015 paso por un declive, posteriormente paso por una etapa de recuperación hasta el 2018.

Jaime (2022) en su tesis de maestria: Competitividad y la cadena productiva de la chirimora (*Annona cherimola*) de la provincia de Huaura, Lima, Perú, investigó la relación entre competitividad y cadena productiva de la chirimora, llegando a la conclusión si existe relación estadísticamente significativa y proporcional entre las variables, con un grado de correlación alto.

Murguía (2016) en su tesis de maestria: Gestión de innovación en agronegocios para aumentar la competitividad de la Cooperativa Café Perú en la provincia de Chanchamayo, diagnostico la gestión de innovación en la cooperativa Café Perú, concluyo que la variable medio ambiente se relaciona directamente con la competitividad, generando mayor valor agregado y venta a clientes finales, considera las variables tecnología, medio ambiente, calidad y productividad son importantes para la innovación.

Marrero (2010) en su tesis de maestria: Características, limitaciones y posibilidades de desarrollo de la producción y comercialización de productos orgánicos en el Perú, investigo el sector de productos agrícolas orgánicos, entre ellos el café, evaluando evolución del sector, hestáreas sembradas, productores y comercialización, aplicando el diamante de competitividad y las cinco fuerzas de Porter, llegando a la conclusión que la ventaja competitiva de la agricultura orgánica en Perú esta respaldada en factores básicos orientados a la alta segmentación.

### **1.2.3 Locales**

No se han encontrado investigaciones de posgrado respecto a la cadena de valor y competitividad del sector cafetalero en la región Puno, pero si en temas relacionados y respecto a otros productos los cuales se detallan líneas abajo.

Mamani (2022) en su tesis de maestria: Estimación de la disposición a pagar por el café orgánico en el distrito de Puno, 2022, estimo la disposición a pagar por taza de café orgánico en la ciudad de Puno con el método econométrico, los encuestados estuvieron dispuestos a pagar S/ 9.87 adicionales por consumir una taza de café orgánico.

Aliaga (2021) en su trabajo de investigación de maestría titulada: Relación entre la innovación y la competitividad empresarial de las asociaciones de artesanos textiles de la región Puno, periodo 2019; demostro que hay correlacion positiva entre las variables, es decir los niveles de competitividad empresarial se elevan en la medida en que artesanos textiles de Puno mejoran la calidad y el diseño de sus productos y realizan innovaciones en sus procesos.

Cutipa (2021) en su tesis doctoral: Modelo de análisis de innovacion para la competitividad en micro y pequeñas empresas exportadores de artesanía textil en el sur del Perú, derollo un modelo de innovación para analizar la capacidad y nivel de innovación para micro y pequeñas empresas (MYPES) exportadores de artesanía textil en el Sur del Perú, encontrando que dichos exportadores tienen un nivel de innovación y competitividad entre bajo y moderado, tambien concluyen que la innovación en procesos y productos tiene efecto significativo en la competitividad.

Catacora (2013) en su tesis doctoral: Modelo de gestión para la competitividad de las MYPES de la región Puno, investigo las ventajas competitivas de microempresas en las ciudades de Puno y Juliaca, encontrando que el 80% de estas no cuentan con planificación estratégica, el 51% de las MYPES recibieron capacitación, de esta capacitación solo el 36.3% es técnica y 3% en gestión, finalmente concluye que la informalidad predomina con 75% influyendo negativamente en la competitividad de las microempresas de la región Puno.

Gutiérrez (2012) en su tesis de doctorado titulada: Incidencia de la competitividad en la exportacion del producto trucha de la region Puno, 2010; concluye que los productores de trucha se encuentran en nivel regular de competitividad, ademas menciona la existencia de correlacion positiva entre los puntos críticos de competitividad y la tendencia de las exportaciones, por tanto la competitividad incide en las exportaciones.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

En el contexto empresarial actual, las cooperativas desempeñan un papel importante en el desarrollo económico y social, comprender la dinámica de estas organizaciones implica no solo abordar sus estructuras internas y modelos de gobernanza, sino también profundizar en aspectos fundamentales como su cadena de valor y competitividad. La cadena de valor, que engloba todas las actividades involucradas en la creación y entrega de un producto o servicio, se erige como un elemento central para evaluar la eficiencia y efectividad operativa de una empresa. Asimismo, la competitividad, entendida como la capacidad de la organización para mantener y mejorar su posición en el mercado, se convierte en un factor determinante para su supervivencia y crecimiento a largo plazo. Sin embargo, la literatura académica y las investigaciones en este ámbito aún presentan lagunas significativas en cuanto a su comprensión detallada.

La competitividad según Castro et al. (2004) ya en el año 2004 indicaba que la mejor alternativa para la caficultura en Perú era el café de especialidad, en la región Puno ya se venía trabajando caficultura de especialidad desde el año 2008, mientras que en: Junín, Amazonas, Piura, Cajamarca e incluso Cusco la mayoría era producción por cantidad, por ello se obtuvieron premios a nivel mundial para el café puneño. Pero posterior a la llegada de la roya amarilla, la única región que no diversificó su producción y ni cambiaron de estrategia fue Puno, lo que finalmente llevó a que actualmente este relegado frente a sus pares de Cusco, Cajamarca, y Piura principalmente, perdiendo competitividad. En el Perú la demanda agrícola del café orgánico ha ido aumentando significativamente, pero sigue siendo baja en comparación a la oferta, por lo cual se destinan al mercado internacional, el consumo interno es bajo, este consumo interno genera dinamismo en la economía nacional.

La región Puno ha sido de las más afectadas respecto a la producción de café orgánico, producto de roya amarilla en los años 2012 -2014 afectando el 80% de la producción total de café, haciendo que los productores socios de las

cooperativas agrarias cafetaleras viren a actividades de minería ilegal, cultivos alternativos y cultivos ilegales; esto aunado a un nivel tecnológico bajo desde la producción hasta la exportación, hace que existan procesos críticos en la cadena de valor que afecta la competitividad del café orgánico.

## 2.2 Enunciados del problema

### 2.2.1 Problema general

- ¿Qué procesos de la cadena de valor del café orgánico tienen relación con la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras, región Puno: Año 2019 - 2021?

### 2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la situación actual de la cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno?
- ¿Cuál es la competitividad, cadena de valor y sus procesos críticos de la cadena de valor y su relación con la competitividad del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno?
- ¿Qué modelo de cadena de valor de café orgánico puede mejorar la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno?

## 2.3 Justificación

Justificación teórica: La investigación será ejecutada con el fin de realizar un aporte en el conocimiento de la cadena de valor y la competitividad del café orgánico de las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno.

Justificación metodológica: Se utilizará el método científico para el desarrollo del proyecto de investigación, mediante el cual, a través del problema, su análisis y descripción se determinará factores críticos sobre la cadena de valor de café orgánico y competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.

Justificación práctica: Esta investigación se realizará para tener claridad sobre aspectos que son necesarios para poder fortalecer y mejorar la cadena de valor y

competitividad del café orgánico de las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno.

## **2.4 Objetivos**

### **2.4.1 Objetivo general**

- Determinar los procesos críticos de la cadena de valor del café orgánico y su relación con la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras, región Puno: Año 2019 – 2021.

### **2.4.2 Objetivos específicos**

- Describir la situación actual de la cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.
- Determinar la competitividad, la cadena de valor y sus procesos críticos, y las relaciones entre la cadena de valor, competitividad y sus dimensiones del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.
- Proponer un modelo de cadena de valor de café orgánico para mejorar la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.

## **2.5 Hipótesis**

### **2.5.1 Hipótesis general**

- Los procesos de la cadena de valor del café orgánico presentan procesos críticos relacionales con la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno años 2019-2022.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

- Describiendo la situación actual de la cadena de valor del café orgánico, se puede determinar los modelos de cadena de valor de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.
- Se puede determinar la competitividad y la cadena de valor, los procesos críticos de la cadena de valor tienen relación significativa en la



competitividad del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.

## CAPÍTULO III

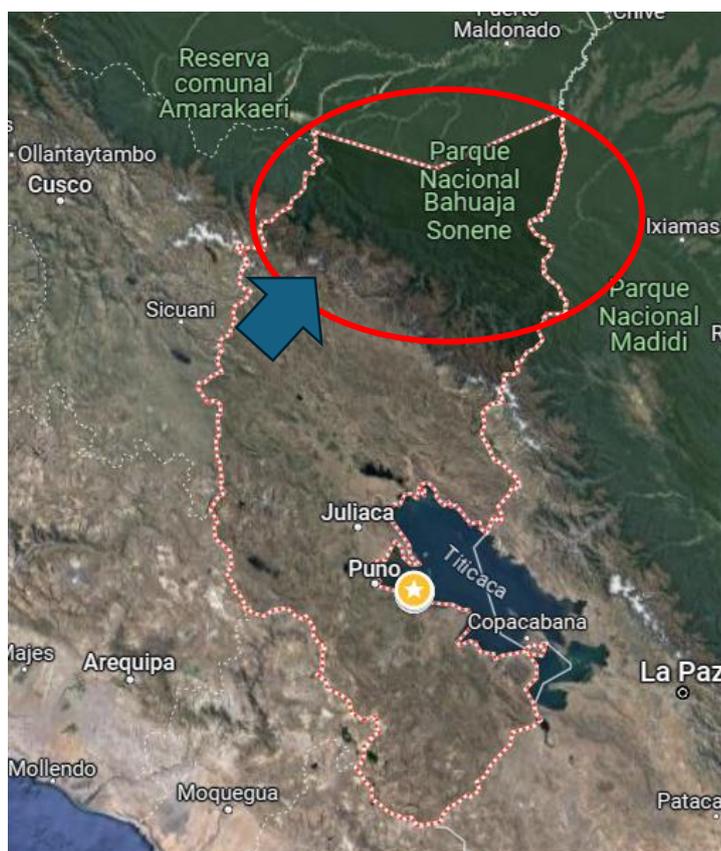
### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

El lugar de estudio ha sido región Puno está ubicado en la parte sureste del Perú ( $13^{\circ}00'66''00''$  y  $17^{\circ}17'30''$  de latitud sur y los  $71^{\circ}06'57''$  y  $68^{\circ}48'46''$  de longitud oeste del meridiano de Greenwich), del territorio peruano con una población de 1.173 millones de habitantes (2017), de los cuales el 60% es rural y el 40% es urbano. En específico la provincia de Sandía, donde se desarrolla la actividad cafetalera más significativa del departamento de Puno.

#### Figura 1

*Georreferenciación del departamento de Puno*



#### 3.2 Población

La población está constituida por directivos y gerentes de 11 cooperativas agrarias cafetaleras (CAC) de la región Puno, que están en funcionamiento y realizan actividad económica significativa en la región Puno, las cuales son: CAC

Unión Azata, CAC San Ignacio, CAC Charuyo, CAC San Isidro, CAC Alto Inambari, CAC Tupac Amaru, CAC San Jorge, CAC Valle Grande, Central de Cooperativas Agrarias Cafetaleras de los Valles de Sandia – CECOVASA LTDA, CAC del Valle de Esquilaya - Ayapata y CAC San Juan del Oro.

### **3.3 Muestra**

El muestreo fue no probabilístico (Hernández Sampieri et al., 2018), considerando a cooperativas que están activas y realizan actividad económica significativa, la muestra fue constituida por 10 directivos - gerentes de las siguientes cooperativas agrarias cafetaleras (CAC): CAC Unión Azata, CAC San Ignacio, CAC Charuyo, CAC San Isidro, CAC Alto Inambari, CAC Tupac Amaru, CAC San Jorge, CAC Valle Grande, CAC San Juan del Oro y CECOVASA LTDA.

### **3.4 Método de investigación**

El enfoque fue cuantitativo, para el análisis estadístico en la presente investigación se usó el programa estadístico Jamovi 2.3.21, utilizando estadística descriptiva y relacional, el método aplicado a la investigación fue inductivo, el nivel de análisis de la investigación fue descriptivo correlacional, porque se describe asocia, relaciona y cuantifica variables, en el aspecto correlacional la relación que se pretende encontrar en la investigación es entre las variables cadena de valor y competitividad, y sus dimensiones. El diseño de investigación fue no experimental.

### **3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos**

#### **3.5.1. Descripción de la situación actual de la cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras**

Para poder determinar la situación actual de la cadena de valor se realizó revisión bibliográfica y documental, el autor Gomez S. (2012) indica que posible realizar análisis documental para describir variables y sus dimensiones en organizaciones empresariales, finalmente para poder describir el modelo de cadena de valor del café orgánico se utilizó la metodología de Porter (1998).

### **3.5.2. Determinación de la competitividad y cadena de valor, procesos críticos de la cadena de valor y las relaciones entre cadena de valor, competitividad y sus dimensiones del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras**

Se utilizó como instrumento de recolección de datos un cuestionario a los directivos o gerentes de las organizaciones de muestra, también dicho cuestionario se validó con tres expertos en la cadena de valor de café en la región Puno. En base a la validación del instrumento cuestionario, este se aplicó a los directivos o gerentes de las cooperativas agrarias cafetaleras, posteriormente se procesó la información en el software Jamovi versión 2.3.21 aplicando análisis de estadística descriptiva y el coeficiente de correlación de prueba de Spearman de acuerdo a la metodología y recomendaciones por varios autores (Mendivelso, 2021; Ortiz Pinilla et al., 2021; Restrepo et al., 2007) para poder determinar los procesos críticos de la cadena de valor y su relación su competitividad, además comparación de revisión bibliográfica.

También para organizar mejor la información y determinar los niveles de las variables y sus dimensiones se utilizaron baremos para los totales de los ítems que forman las dimensiones y variables. Para poder medir la cadena de valor y competitividad se realizó una adaptación a las metodologías utilizadas por (Nahuamel, 2018; Cabera et al., 2011) detalladas en la tabla 6.

Para poder determinar la relación entre las variables cadena de valor y competitividad con un nivel de confianza al 95% se utilizó la siguiente prueba de hipótesis:

$H_0: p > 0.05$ , no existe relación entre la cadena de valor y la competitividad

$H_a: p < 0.05$ , existe relación entre la cadena de valor y la competitividad

También para determinar si existe relación entre las dimensiones y las variables se determinó con la siguiente prueba de hipótesis con un nivel de confianza al 95%:

$H_0: p > 0.05$ , no existe relación entre dimensiones y la variable

$H_a: p < 0.05$ , existe relación entre dimensiones y la variable

## A. Instrumento

Se realizó una adaptación del instrumento utilizado por Cabera et al. (2011) y Jaime (2022), asimismo en base a la entrevista realizada, experiencia del investigador, y revisión bibliográfica se mejoró dicha adaptación ajustándola a la realidad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno. Se utilizó la escala de Likert para comprender mejor los resultados en 5 niveles (muy baja, baja, regular, buena, muy buena), en la tabla 2 se detallan las variables, dimensiones e ítems del cuestionario.

**Tabla 2**

*Variables, dimensiones e ítems del cuestionario*

---

**Variables y sus dimensiones del instrumento**

---

**V1: CADENA DE VALOR**

D1: PRODUCCIÓN

1. Área de producción de café
2. Producción total por campaña
3. Producción por hectárea café
4. Tecnología productiva
5. Asistencia técnica/capacitación – producción
6. Certificaciones

D2: ACOPIO

1. Asistencia técnica/capacitación – acopio
2. Sistema de acopio
3. Envases primarios para acopio y almacenamiento

D3: TRANSFORMACIÓN

1. Realiza algún tipo de transformación
2. Asistencia técnica/cap. – transformación
3. Certificaciones

D4: COMERCIALIZACIÓN

1. Donde comercializa su café
2. A qué precio comercializa su café por quintal
3. Asistencia técnica/cap. En comercialización
4. Participación en pasantías
5. Participación en ferias
6. Cuenta con marca propia

**V2: COMPETITIVIDAD**

D1: TECNOLOGÍA, INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

1. Nivel de tecnología en producción
2. Nivel de tecnología en transformación
3. Uso de tecnologías de información
4. Nivel de automatización de procesos
5. Realiza investigación y desarrollo
6. Cada cuanto realiza innovación la cooperativa

D2: MEDIO AMBIENTE

1. Certificaciones medioambientales
  2. Adaptación y mitigación al cambio climático
  3. Comercializa bonos de carbono y servicios ecosistémicos u otros
-

---

### **Variables y sus dimensiones del instrumento**

---

**D3: CALIDAD**

1. Calidad de producto primario (café verde)
2. Calidad de producto (con valor agregado)
3. Usa sistemas de calidad

**D4: PRODUCTIVIDAD**

1. Productividad por hectárea
2. Recuperación y ampliación de frontera agrícola
3. Producción total por campaña

**D5: GESTIÓN FINANCIERA**

1. Financiamiento
2. Apalancamiento de fondos
3. Nivel de reinversión

**D6: ASOCIATIVIDAD, CULTURA ORGANIZACIONAL Y CAPITAL HUMANO**

1. Pertenecía y participación en gremio o similar
2. Cooperación con otras organizaciones
3. Nivel de institucionalidad
4. Nivel de resolución de conflictos
5. Capacitación de personal
6. Clima laboral

**D7: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES, DIFERENCIACIÓN Y SERVICIOS**

1. Estrategia empresarial
2. Diversificación productiva
3. Genera servicios

**D8: CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y PRECIOS**

1. Nivel de demanda
2. Diferenciación de producto
3. Diferenciación de precios

**D9: ESTADO Y ACCESIBILIDAD**

1. Asistencia técnica y capacitación del estado
  2. Participación del estado
  3. Acceso a fincas cafetaleras
- 

### **A.1 Validez del instrumento**

La validez del instrumento se desarrolló mediante juicio de expertos, considerando criterios de: claridad, objetividad, actualizada, organización, coherencia estructura, coherencia semántica, consistencia teórica, metodología, estructura formal y originalidad, de acuerdo con la metodología usada por Magno Cutipa-Limache et al. (2020), se utilizó una escala de valoración de 0 a 5, que se detalla en la tabla 3. En la tabla 4 se detallan los resultados de dicha valoración, la validación se realizó con 3 expertos en la materia, contando con vasta experiencia en el trabajo con café cooperativas y café puneño.

**Tabla 3**

*Escala de valoración del instrumento*

Escala de valoración	Puntaje
Muy deficiente	1
Deficiente	2
Regular	3
Bueno	4
Muy buena	5

**Tabla 4**

*Resultados de validez del instrumento*

Criterios de evaluación	CADENA DE VALOR					COMPETITIVIDAD				
	EXP1	EXP2	EXP3	Total	%	EXP1	EXP2	EXP3	Total	%
Claridad	4	5	5	14	93.33	5	5	5	15	100.00
Objetividad	5	5	4	14	93.33	5	5	4	14	93.33
Actualidad	5	5	5	15	100.00	5	5	4	14	93.33
Organización	5	5	4	14	93.33	4	5	5	14	93.33
Coherencia estructural	4	5	5	14	93.33	5	5	4	14	93.33
Coherencia semántica	5	5	5	15	100.00	5	4	5	14	93.33
Consistencia teórica	5	5	5	15	100.00	4	5	5	14	93.33
Metodología	5	5	4	14	93.33	5	5	4	14	93.33
Estructura formal	5	5	5	15	100.00	5	5	5	15	100.00
Originalidad	5	5	5	15	100.00	5	5	5	15	100.00
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>50</b>	<b>47</b>	<b>145</b>	<b>96.67</b>	<b>48</b>	<b>49</b>	<b>46</b>	<b>143</b>	<b>95.33</b>

Nota. EXP1: Experto 1, EXP2: Experto 2, EXP3: Experto 3

La confiabilidad del instrumento para las variables cadena de valor y competitividad se calculó con el software Jamovi 2.3.21 utilizando el coeficiente de alfa de Cronbach ( $\alpha$ ), utilizando la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alfa de Crombach                       $K$  = Número de items

$V_i$  = Varianza de cada item

$V_t$  = Varianza total

Los resultados de expresan en la tabla 5 donde se evidencia que el coeficiente  $\alpha$  de Cronbach es 93.7% para la variable cadena de valor y 95.9% para la variable competitividad, con 18 ítems y 33 ítems respectivamente, por lo tanto el instrumento es altamente confiable (López-García et al., 2003; Maroco & Garcia-Marques, 2006; Oviedo & Campo-Arias, 2005; Rodríguez-Rodríguez & Reguant-Álvarez, 2020).

**Tabla 5**

*Estadísticos de fiabilidad del instrumento*

CADENA DE VALOR		COMPETITIVIDAD	
Alfa de Cronbach	Nro. de elementos	Alfa de Cronbach	Nro. de elementos
0.937	18	0.959	33

## A.2 Valoración de resultados

Con el fin de interpretar mejor los resultados a travez de los niveles de variables y dimensiones, se utilizó la metodología de baremos usada por de la Fuente et al. (2015) y Vicente-Herrero et al. (2018), también se calcularon la sumatoria total por dimensiones y por variable, la cual se detalla en la tabla 6, también se utilizó una escala de 5 niveles para cualificar las variables y dimensiones.

**Tabla 6**

*Escala de valoración de dimensiones*

PARA 6 ÍTEMS		PARA 3 ÍTEMS	
NIVEL	RANGO	NIVEL	RANGO
Muy bajo	[6 a 10]	Muy bajo	[3 a 4]
Bajo	[11 a 15]	Bajo	[5 a 7]
Medio	[16 a 20]	Medio	[8 a 10]
Alto	[21 a 25]	Alto	[11 a 13]
Muy Alto	[26 a 30]	Muy Alto	[14 a 15]

En el caso de las variables cadena de valor y competitividad se totalizo los ítems que fueron 18 y 33 ítems respectivamente, posterior a ello se aplicó la metodología de baremos para determinar el nivel de cada valoración (Tabla 7).

**Tabla 7**

*Escala de valoración de variables*

CADENA DE VALOR		COMPETITIVIDAD	
NIVEL	RANGO	NIVEL	RANGO
Muy bajo	[18 a 32]	Muy bajo	[33 a 59]
Bajo	[33 a 46]	Bajo	[60 a 85]
Medio	[47 a 61]	Medio	[86 a 112]
Alto	[62 a 76]	Alto	[113 a 138]
Muy Alto	[77 a 90]	Muy Alto	[139 a 165]

### **3.5.3 Desarrollo de un modelo de cadena de valor de café orgánico para mejorar la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras**

De acuerdo a la determinación de los procesos críticos de la cadena de valor que afectan la competitividad de la cadena de valor de café orgánico, revisión documental, experiencia propia del autor y revisión bibliográfica, se elaboró el modelo actual de la cadena de valor del café orgánico, y también se propuso un modelo de cadena de valor con el fin de mejorar la competitividad de las organizaciones de productores cafetaleras de la región Puno.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados

##### 4.1.1 Describir la situación actual de la cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno

De acuerdo a la revisión documental y cuestionario aplicado la cadena de valor se puede describir la situación actual de la cadena de valor de dos maneras: una con el modelo propio de las organizaciones y otra con el modelo de Porter (1998), por lo cual a continuación se detalla el modelo propio y posteriormente se realizó el modelo de Michael Porter.

##### A. Cadena de valor del café orgánico (modelo propio)

Se detallan las actividades que se realizan de manera global en la cadena de valor de café orgánico:

##### A.1 Cosecha y beneficio del café

La cosecha y el beneficio del café lo realizan en la misma unidad productiva (chacra) por los productores, con mano de obra familiar y/o contratan temporalmente para este fin, en estas actividades se regulan por el Sistema de Control Interno (SIC) y el departamento técnico (tanto por parte de la C.A.C. San Juan del Oro y de CECOVASA), se realizan inspecciones, con la finalidad de estimar la producción de café en cada parcela de los socios, el mismo se registra en cada expediente de los productores, con el fin de obtener la certificación orgánica, que año a año es auditada de por una entidad certificadora acreditada.

Para realizar el control de la cosecha de café en cereza, cada productor lleva un cuaderno de registro donde registra la cosecha diaria, además se registra el café acopiado por calidades al programa de cafés orgánicos.

## **A.2 Transporte de la chacra al centro de acopio**

El transporte desde la chacra hasta el centro de acopio lo realizan por medio de acémilas, en camionetas, carretilla, estiba y otros, para ello el café es debidamente marcado con el nombre del productor el estatus ecológico. El productor se identificará con un carnet o credencial en el cual se mostrará el estatus. El acopiador cuenta con la lista de estatus de los productores para corroborar la información presentada por el productor, el acopiador revisa primeramente la calidad, defectos físicos, humedad y otras características, se pesa en la balanza saco de 1.25 QQ (Quintales), se embala rotulando el código del producto (prediseñada en stickers u otros) además cada calidad de café se distingue por el color de la rafia, la cantidad acopiada se registra en un cuaderno de control y luego se expide un comprobante de acopio al productor.

## **A.3 Centros de acopio**

Para mejor administración y garantizar la trazabilidad del producto, las cooperativas administran y acopian en diferentes centros de acopio, además realizan esta actividad recibiendo a sus socios según las siguientes calidades: Cafés de conversión C2, C1 y C0, café convencional no comercio justo (normal), café convencional comercio justo (extra), café segundo, café natural (bola).

También existen centros de acopio en forma centralizada de todos los socios de las cooperativas las siguientes calidades: café orgánico ecológico FAIRTRADE y con certificaciones adicionales como SPP, estos centros de acopio centralizado se encuentran en San Pedro de Putina Punco, San Juan del Oro y Juliaca.

## **A.4 Almacenamiento en centro de acopio**

Las cooperativas cuentan con centros de acopio en forma separada de la central, garantizando la separación de calidades y posibles mezclas durante el almacenaje, cuentan con almacenes exclusivos para cafés ecológicos, con personal exclusivo para este fin, en los valles de: Tambopata, Inambari y Mapacho. Todos sacos están debidamente

separados por certificación y calidad de café, se almacena sobre parihuelas, comuna humedad de entre 10 a 12%, en sacos debidamente rotulados.

#### **A.5 Transporte de café de los centros de acopio y remisión a almacenes central**

Una vez remitido el café a los almacenes centrales, con documentos como guía interna y correspondiente planilla de acopio, el responsable del almacén central realiza la revisión y procede a descargar en la ruma que corresponde dicha calidad o inmediatamente remite a almacén central, se verifica el origen, la vigencia del certificado de los productores que componen dichos lotes, con su respectiva planilla de acopio del camión, y se procede a descargar a la zona correspondiente debidamente señalado para evitar mezclas.

#### **A.6 Almacenamiento de café en los almacenes centrales**

En Juliaca, San Juan del Oro y San Pedro de Putina Punco se cuenta con almacenes centrales, diseñado para todo los status de café certificado como ecológico, conversión (C2, C1). Una vez que lleva el café de los valles, el almacenero o responsable realiza la revisión de la carga del camión, luego procede a descargar al almacén que le corresponde y emite un documento de conformidad (guía de ingreso).

#### **A.7 Procesamiento de café a la planta procesadora**

En el caso de CECOVASA se realiza el procesamiento de café pergamino en la planta procesadora ubicada en la ciudad de Juliaca, la C.A.C. San Juan del Oro procesa el café pergamino a café verde exportable en la ciudad de Lima. Para procesar un lote de café se toma en cuenta las siguientes consideraciones: al iniciar la campaña, se realiza la purga de la línea con café ecológico de 4 a 6 sacos, a fin de asegurar la no contaminación.

Se consolida lotes de café disponibles de los diferentes lotes de ingreso, para luego generar una orden de proceso con las instrucciones aprobadas por el cliente, para ello se establecen condiciones como: cantidad de sacos de 69 kg. (estándar para exportación y comercio nacional), tipo de

producto, FTO, FT, o otros, preparación, malla, marca, destino y cliente. Estas plantas de procesamiento cuentan con área de almacenamiento de producto final se tiene debidamente rotulado e identificado se verifica los datos de acuerdo a la orden de proceso (tipo de café, calidad y cantidad), para posteriormente cargar al camión de despacho para exportación.

En base a lo descrito anteriormente, la cadena de valor de café orgánico se conforma por los siguientes eslabones o procesos: producción, acopio, transformación y comercialización, en la figura 2 se ilustra dicha cadena de valor, también posteriormente se detalla de manera resumida la cadena de valor del café orgánico en la región Puno.

**Figura 2**

*Cadena de valor del café orgánico en la región Puno*



### A.8 Producción

La producción de café orgánico se divide por rango de altitud siendo estas: altitud baja, altitud media y altitud alta, la especie cultivada es arábica, existen diversidad de variedades que se cultivan que se han venido cultivado a lo largo de los años, estas variedades son: Typica, Marsellesa, Catimor, Bourbon, Geisha, Catuai, Limani, Costa Rica 95, entre otros, los distritos de producción son:

- Alto Inambari
- San Pedro de Putina Punco
- San Juan del Oro
- Yanahuaya

### **A.9 Acopio**

Existen centros de acopio distribuidos estratégicamente en los valles de producción y principalmente cerca al ámbito de las cooperativas agrarias cafetaleras, existiendo centros varios centros de acopio, posterior a ello se envían a los centros de acopio centralizados, para su posterior transporte a las plantas de procesamiento de café pergamino, a continuación, se detallan los centros de acopio:

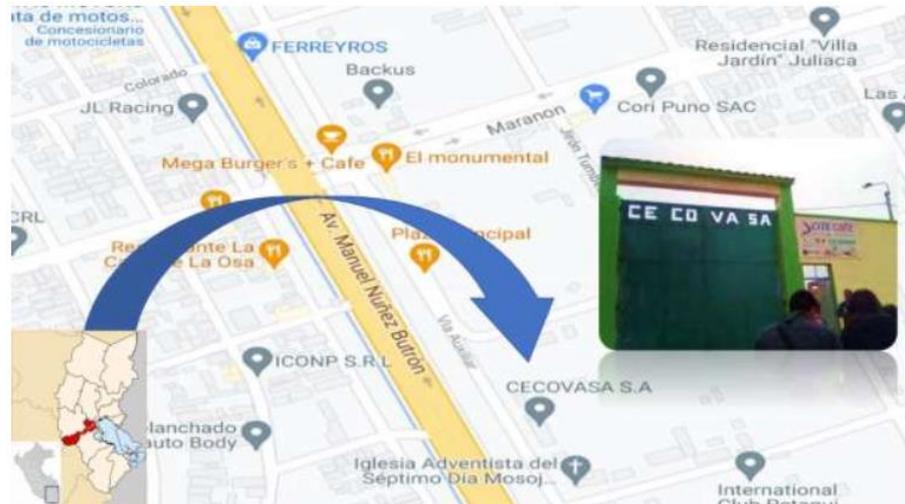
- Centro de acopio Putina Punco
- Centro de acopio San Juan del Oro
- Centro de acopio Yanahuaya
- Centro de acopio Quiquirá
- Centro de acopio Massiapo

### **A.10 Transformación**

La transformación de café pergamino a café verde se realiza en la ciudad de Juliaca en el caso de CECOVASA, en el caso de la C.A.C. San Juan del Oro se realiza en la ciudad de Lima.

### Figura 3

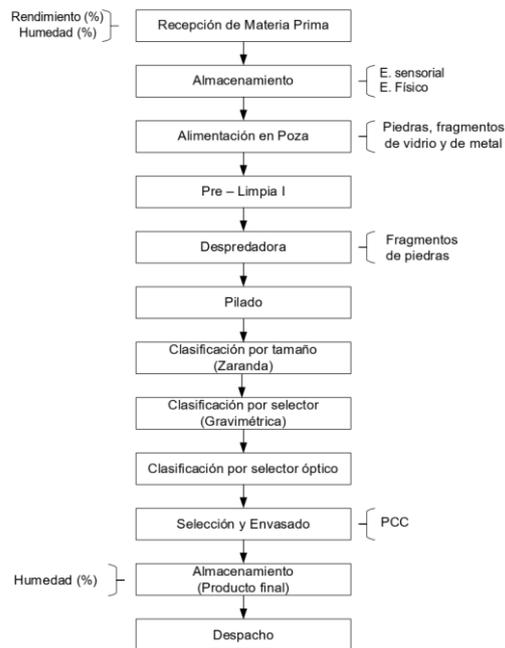
#### *Croquis de ubicación de planta de procesamiento CECOVASA*



Se realizan dos tipos de transformación, el primero es procesar el café pergamino que se acopia en los valles de producción a café verde exportable, y otra transformación que se realiza es tostar y moler el café verde, para su comercialización a nivel nacional. A continuación, se detallan los diagramas de flujo para cada uno de los tipos de transformación.

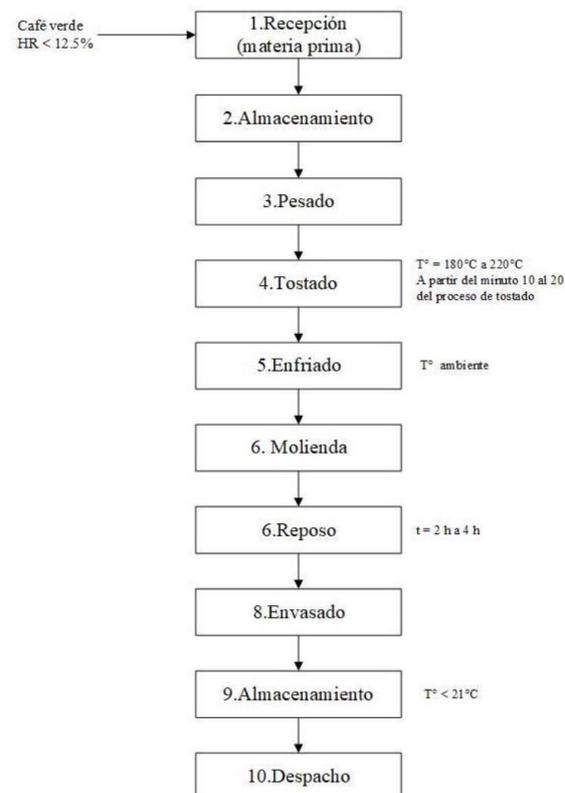
**Figura 4**

*Transformación de café pergamino a café verde de exportación*



**Figura 5**

*Transformación de café verde a café tostado y molido*



### **A.11 Comercialización**

La comercialización se realiza a nivel internacional y nacional tanto de producto café verde y café tostado, los mercados internacionales más importantes son el Reino Unido y Estados Unidos, a nivel nacional el mercado más importante es la capital del país Lima. El consumo local aun es incipiente, y en crecimiento.

### **A.12 Conflictos sociales ocurridos en el año 2022**

En el año 2022, se registraron 14 conflictos sociales en la región de Puno, las protestas generadas en el sur del país impidieron que el comercio, turismo, producción y otros sectores continúen con sus actividades y el desarrollo de la localidad. Las manifestaciones en Puno provocaron según Infobae que las empresas de hospedajes, restaurantes y otros registraran pérdidas de S/ 791,000 diarias. La situación económica se agravó aún más en el mes de enero del 2022 principalmente en la ciudad de Juliaca, afectando a diversos sectores como el comercio, turismo, producción, salud y otros.

Juliaca al ser una ciudad de paso obligatorio para el transporte del café producido en los valles de Sandía y Carabaya, hacia Lima donde se procesa o almacena para su posterior embarque para exportación, estos conflictos sociales afectaron los procesos de logística de las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno, principalmente los referidos a la provisión de envases primarios y secundarios, que provienen de la ciudad de Lima, también se vio afectada el transporte de personal hacia las zonas de producción y viceversa, dado que se realizan actividades de certificación orgánica y comercio justo.

Respecto a las ventas nacionales fueron las mas afectadas para la comercialización de café producido por las cooperativas agrarias cafetaleras, estas ventas son principalmente destinadas al tostado de café para venta con valor agregado, en el caso de la cooperativa CECOVASA que comercializa café tostado en la cadena de supermercados Plaza Vea no pudo realizar envíos a Lima donde se realiza la recepción de productos,

afectando sus ingresos por ese rubro, respecto a las ventas internacionales hubo retrasos en la preparación de embarque por provisión de envases.

El aspecto positivo que hubo es que los productores y familiares estuvieron más tiempo en sus fincas cafetaleras, dedicando mayor tiempo a sus cultivos como el café.

#### **4.1.2 Cadena de valor del café orgánico (según metodología de Michael Porter)**

La metodología de Michael Porter ha sido ampliamente aplicada (Assefa et al., 2022; Moreno Castillo et al., 2018; Peña et al., 2008), describe a la cadena de valor en actividades primarias o primordiales (logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicios post venta) y actividades de soporte (infraestructura, recursos humanos, desarrollo tecnológico, adquisiciones – compras), permitiendo una detallada descripción. A continuación, se detalla la adaptación de modelo:

##### **A. Actividades primarias**

###### **A.1 Logística interna**

Existe diferentes actividades de logística interna en las cooperativas agrarias cafetaleras entre ellas actividades como: provisión de semillas, abonos, bolsas, sacos, transporte al centro de acopio, transporte a los centros de acopio centrales, transporte a las plantas de procesamiento, envío de los productos al mercado interno y mercado exterior.

###### **A.2 Operaciones**

Las principales operaciones se dan en el caso de las cooperativas en las zonas de producción (Valle de Tambopata e Inambari), en el caso de las cooperativas exportadoras (CECOVASA y CAC San Juan del Oro) realización operaciones de acopio, transformación y comercialización a nivel nacional y principalmente internacional, estas operaciones de exportaciones se realizan mayormente a Europa y Estados Unidos.

### **A.3 Logística externa**

La logística externa está relacionada con el transporte para comercio exterior y comercio nacional, también los importadores extranjeros, en el mercado nacional existe presencia de intermediarios, también en el acopio hay presencia de estos a través de empresas nacionales y extranjeras.

### **A.4 Marketing y ventas**

El marketing y ventas se realiza mayormente para ventas a nivel nacional, a nivel internacional el producto tiene alta demanda, por lo cual estas actividades son poco realizadas, principalmente porque existe más demanda que oferta.

### **A.5 Servicios post venta**

Los servicios post venta se realizan hasta la validación de la calidad del producto en destino para el caso de las ventas para el exterior, en el caso de haber controversias se realiza el control de calidad de las contramuestras, y posterior validación o negociación del contrato.

En el caso de productos nacionales, por parte de las plantas de transformación se tiene área de atención al cliente, estas por sus sistemas de calidad, realizan seguimiento y acciones correctivas a las incidencias post venta.

## **B. Actividades de soporte**

### **B.1 Infraestructura**

Existen infraestructuras en los valles de producción en los distritos: Alto Inambari, Yanahuaya, San Juan del Oro, San Pedro de Putina Punco, estas pertenecen a las cooperativas además las usan para reuniones, capacitaciones, entre otros, en la ciudad de Juliaca en el caso de CECOVASA existe instalaciones para transformación primaria (café pergamino a café verde) y secundaria (tostado y molido).

## **B.2 Recursos humanos**

Los recursos humanos cuentan con personal mayormente joven y minoritariamente mayor, esto porque los salarios o pagos no muy altos, existe un nivel jerárquico muy marcado y lineal, especialmente no se define claramente las actividades y funciones de los directivos de las cooperativas especialmente.

## **B.3 Desarrollo tecnológico**

El desarrollo tecnológico en la producción primaria es aún básico, por la topografía de las zonas de producción que es agreste, lo que dificulta la aplicación de tecnologías actuales, en el acopio solo se aplican paquetes informáticos, en la transformación si se cuenta con tecnología funcional, pero no de última generación.

## **B.4 Adquisiciones – compras**

El área de logística de cada cooperativa coordina el aprovisionamiento de sacos y envases para el café principalmente, que usualmente se compran al por mayor en Juliaca o Lima, en el caso de las cooperativas exportadoras (CECOVASA y CAC San Juan del Oro) tienen un área de acopio que adquieren la materia prima (café pergamino) de sus socios, tienen registros de sus proveedores.

**Figura 6**

*Cadena de valor de café orgánico en la región Puno (Michael Porter)*



#### 4.1.3 Determinar la competitividad, cadena de valor, los procesos críticos de la cadena de valor y las relaciones entre la cadena de valor, competitividad y sus dimensiones en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno

En este objetivo se analizan los resultados del instrumento aplicado, se determina la cadena de valor y competitividad se realizará un análisis de las variables competitividad y cadena de valor, y sus dimensiones utilizando estadística descriptiva, también se realiza el análisis de relación, entre las variables cadena de valor y competitividad, así como la influencia en las dimensiones en las variables.

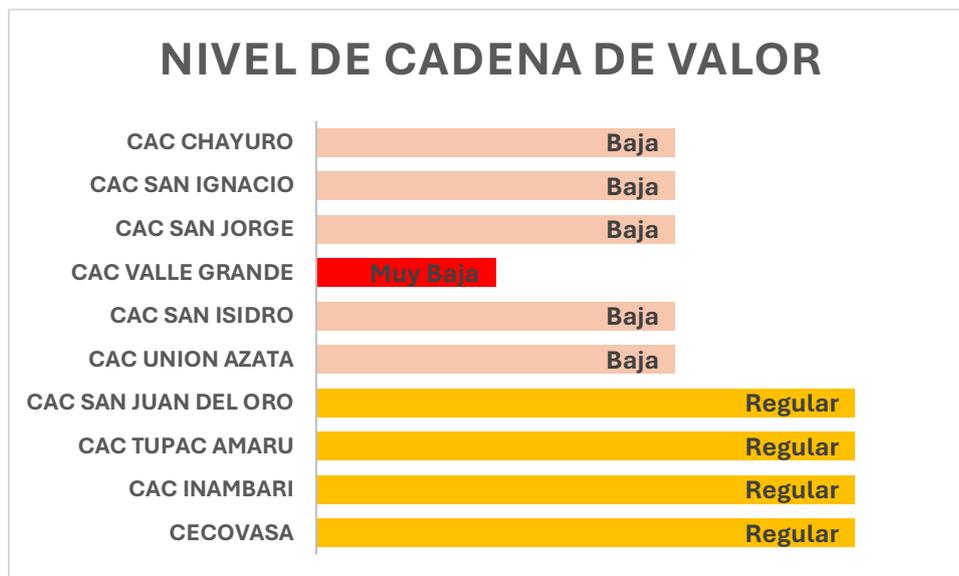
#### 4.1.4 Cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno

Las dimensiones de la cadena de valor en las que están involucradas son: producción, acopio, transformación y comercialización, se analizaron los resultados de los ítems que componen cada dimensión con estadística descriptiva. El nivel de la cadena de valor se detalla en la figura 7, se puede notar que las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno están fortalecidas en nivel bajo

50%, regular 40% y 10% muy bajo, esta última cooperativa CAC Valle Grande estaría en peligro de dejar de realizar sus funciones por el muy bajo de nivel de cadena de valor.

### Figura 7

*Nivel de la cadena de valor de las cooperativas agrarias cafetaleras de Puno*

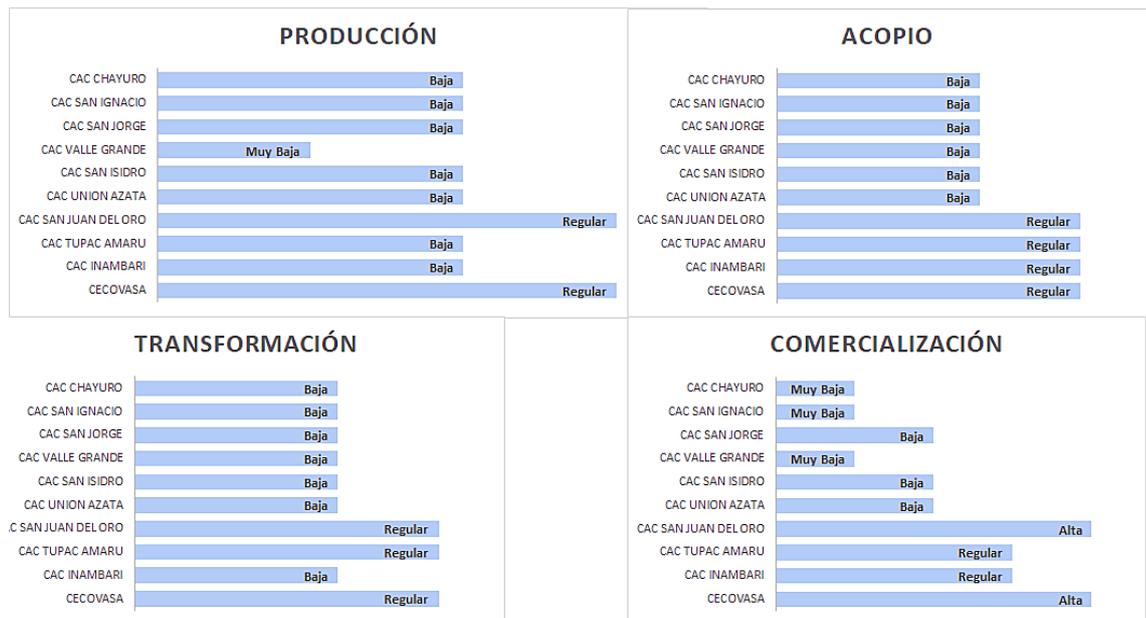


Con la metodología de uso de baremos mencionada en capítulo metodológico, se representa el nivel de productividad, acopio, transformación y comercialización (dimensiones) por cada cooperativa, en cuanto a producción solo la CAC San Juan del Oro y CECOVASA tienen un nivel de producción regular, las demás cooperativas en un 80% tienen producción baja, esto se refleja en el acopio de café, en cuanto a transformación solo un 30% tiene un nivel regular (CAC San Juan del Oro, CECOVASA, CAC Tupac Amaru) ya que estas transforman a nivel primario (café verde) y secundario el café (café tostado), aun se tiene una brecha respecto a la transformación de café ya que a nivel internacional se tienen procesos mejorados y mayor diversidad de productos a base de café. En el eslabón de comercialización la CAC Chayuro, CAC San Ignacio y CAC Valle Grande tienen un poder de comercialización muy bajo, es decir dependen completamente de CECOVASA u otros acopiadores para comercializar su café, las CAC San Jorge, CAC Unión Azata y CAC San Isidro tienen un poder de comercialización bajo teniendo esta misma dependencia para comercializar sus productos, las cooperativas Inambari y Tupac Amaru si tienen

el potencial para poder vender sus productos de manera independiente, por lo tanto generar un mayor movimiento económico, solo la CAC San Juan del Oro y CECOVASA tienen un poder de comercialización alto, esto porque estas son las únicas cooperativas que exportan directamente al extranjeros.

**Figura 8**

*Niveles de las dimensiones de cadena de valor*



Líneas abajo se detalla los resultados de los ítems de cada dimensión de la variable cadena de valor.

### A. Producción

La tecnología productiva es regular en el 70% de las cooperativas agrarias cafetaleras (C.A.C.), el restante 30% tiene una infraestructura buena (pozas de beneficio, tarima y secador techado), cabe resaltar que existe una brecha tecnología en este aspecto, la producción total de las C.A.C. en un 50% está entre 0 a 1000 quintales los cual las hace poco rentables, un 30% de las cooperativas tienen una producción por campaña entre 1001 a 5000 quintales, teniendo potencial de crecimiento, solo el 20% supera los 5001 quintales por campaña, estas si pueden compartir con cooperativas de otras regiones del centro y norte del país que tienen producciones superiores a 5000 quintales (MIDAGRI, 2022).

**Tabla 8**

*Resultados de ítems área de producción y producción total*

Área de producción	Frecuencias	% del Total	Producción total	Frecuencias	% del Total
0 - 1 Ha	1	10.0 %	0 - 500 QQ	2	20.0 %
1.1 - 3 Ha	8	80.0 %	501 - 1000 QQ	3	30.0 %
3.1 - 5 Ha	1	10.0 %	1001 - 5000 QQ	3	30.0 %
5 - 10 Ha	0	0 %	5001 - 15000 QQ	2	20.0 %
Más de 10 Ha	0	0 %	Más de 15000 QQ	0	0 %

La Tabla 8 muestra que la mayoría de los agricultores (80%) poseen tierras de cultivo de tamaño mediano, entre 1.1 y 3 hectáreas, y que estos terrenos son bastante productivos, ya que la producción se distribuye principalmente en los rangos de 501 a 5000 quintales. Las explotaciones más pequeñas (0-1 Ha) y más grandes (más de 5 Ha) son mucho menos comunes, y no se registraron productores con terrenos mayores a 10 hectáreas ni con producciones superiores a 15,000 quintales. Esto sugiere una tendencia hacia la agricultura de escala media, con una eficiente producción dentro de esos límites.

**Tabla 9**

*Resultados de ítems producción y tecnología productiva*

Producción por hectárea	Frecuencias	% del Total	Tecnología productiva	Frecuencias	% del Total
0-10 QQ/Ha	0	0 %	Simple	0	0 %
11-15 QQ/Ha	6	60.0 %	Regular	7	70.0 %
16-30 QQ/Ha	4	40.0 %	Buena	3	30.0 %
31-45 QQ/Ha	0	0 %	Muy buena	0	0 %
45 a más QQ/Ha	0	0 %	Excelente	0	0 %

La Tabla 9 indica que la mayoría de los agricultores (60%) tienen una producción de 11 a 15 quintales por hectárea, mientras que el 40% produce entre 16 y 30 quintales por hectárea. No se reportan producciones superiores a 30 quintales por hectárea. En cuanto a la tecnología productiva, el 70% utiliza tecnología regular, y el 30% emplea tecnología buena, sin registrarse el uso de tecnología simple, muy buena o excelente. Esto sugiere que la producción está mayoritariamente en niveles medios,

correlacionándose con el uso de tecnología productiva regular y buena, sin alcanzar los niveles más altos de productividad ni de sofisticación tecnológica.

**Tabla 10**

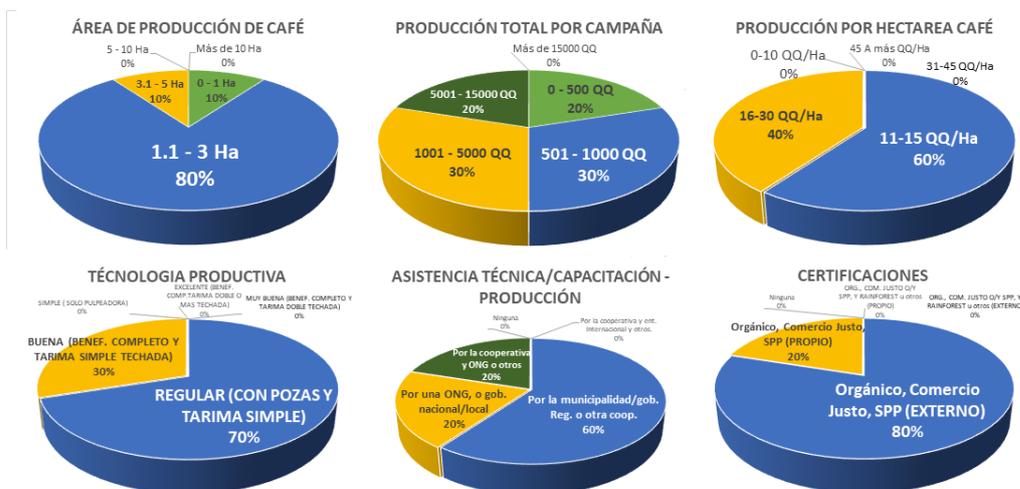
*Resultados de ítems de asistencia técnica, capacitación y certificaciones*

Asistencia técnica/Capacitación	Frecuencias	% del Total	Certificaciones	Frecuencias	% del Total
Ninguna	0	0 %	Ninguna	0	0 %
Por la municipalidad /gob. Reg. o otra coop.	6	60.0 %	Orgánico, comercio justo, SPP (externo)	8	80.0 %
Por una ONG, o gob. nacional/local	2	20.0 %	Orgánico, comercio justo, SPP (propio)	2	20.0 %
Por la cooperativa y ONG o otros	2	20.0 %	Org., com. Justo o/y SPP, y Rainforest u otros (externo)	0	0 %
Por la cooperativa y ent. Internacional y otros.	0	0 %	Org., com. Justo o/y SPP, y Rainforest u otros (propio)	0	0 %

La producción de café producida por las C.A.C. cuentan con certificación orgánica y comercio justo, pero el 80% de estas son certificadas externamente es decir el certificado orgánico u otro no les pertenece, por lo cual no pueden comercializar con dicho certificado a título propio, el otro 20% si cuenta con certificación propia, contando con la logística necesaria para lograr la certificación año a año de la producción estas cooperativas son la C.A.C. San Juan del Oro y CECOVASA, siendo las únicas cooperativas que comercializan a nivel exterior su producción, la asistencia técnica y capacitación en un 80% lo realizan externos a las organizaciones, solo un 20% tiene la capacidad de realizar estas actividades por sí mismas.

**Figura 9**

*Representación de los resultados de los ítems de la dimensión producción*



**B. Acopio**

El acopio de las cooperativas agrarias cafetaleras se realiza en un 80% con el uso software como Microsoft Excel, en un 20% aún se realiza de manera manual, existiendo brechas para el uso de sistemas informáticos exclusivos diseñados a medida de cada organización, y en mucho menor medida que estos sistemas estén en línea disponibles para monitorear y usar desde cualquier parte del mundo.

**Tabla 11**

*Resultados de ítems asistencia técnica, capacitación y sistema de acopio*

Asistencia técnica/ Capacitación	Frecuencias	% del Total	Sistema de acopio	Frecuencias	% del Total
Ninguna	0	0%	Ninguna	0	0%
Por parte de la municipalidad/gob. Reg. o otra coop.	6	60.0 %	Manual	2	20.0 %
Por parte de una ONG, o gob. nacional/local	3	30.0 %	Uso de software como Excel	8	80.0 %
Por parte de la cooperativa y ONG o otros.	1	10.0 %	Sistema informático	0	0%
Por parte de la cooperativa y ent. Internacional y otros.	0	0%	Sistema informático y en línea	0	0%

La Tabla 11 muestra que la mayoría de los agricultores (60%) reciben asistencia técnica o capacitación de la municipalidad, el gobierno regional u otras cooperativas, mientras que el 30% recibe apoyo de ONG o gobiernos locales/nacionales, y solo el 10% obtiene asistencia de cooperativas junto con ONG u otras entidades. En cuanto al sistema de acopio, el 80% utiliza software como Excel, y el 20% emplea métodos manuales. No se reporta el uso de sistemas informáticos avanzados o en línea, lo que sugiere que, aunque la mayoría tiene acceso a algún nivel de capacitación y usa herramientas tecnológicas básicas, no se utilizan sistemas de acopio más sofisticados.

**Tabla 12**

*Resultados de ítem envase primario para acopio*

Envases primarios para acopio	Frecuencias	% del Total
Saco de reuso	0	0%
Saco nuevo de un solo uso	7	70.0 %
Saco y bolsa	3	30.0 %
Saco y bolsa grain pro	0	0%
Saco de yute y bolsa grain pro	0	0%

Respecto a la asistencia y capacitación para el acopio en un 90% se realiza por externos a las cooperativas, solo un 10% tiene la capacidad de poder realizar estas actividades por sí mismas, respecto a los envases si bien se realiza en un 100% con insumos de un solo uso, aun no se usa bolsas grain pro o similares que preservan mejor la calidad del café (Elías Riaño-Luna & Jaramillo-Colorado, 2000).

**Figura 10**

Representación de los resultados de los ítems de la dimensión acopio



### C. Transformación

La transformación que realizan las cooperativas agrarias cafetaleras realizan actividades de transformación de clasificación, pilado, tostado y molido, solo un 80% de las cooperativas realizan generación de valor agregado con las operaciones de tostado y molido regularmente. La asistencia técnica y capacitación en transformación que reciben las CAC se realizan por el gobierno local, regional y otra cooperativa en un 70%, un 20% recibe asistencia por parte de ONG como WCS, entidades del gobierno nacional como DEVIDA y Sierra y Selva Exportadora, solo un 10% realiza por sí misma estas actividades de asistencia técnica y capacitación.

**Tabla 13**

*Resultados de ítems de transformación, asistencia técnica y capacitación*

<b>Realiza algún tipo de transformación</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del Total</b>	<b>Asistencia técnica/capacitación</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del Total</b>
No	1	10.0 %	Ninguna	0	0%
Si, clasificación y/o pilado	1	10.0 %	Por la municipalidad/gob. Reg. o otra coop.	7	70.0 %
Si, clasificación, pilado y tostado	8	80.0 %	Por una ONG, o gob. nacional/local	2	20.0 %
Si, clasificación, pilado, tostado y otros derivados	0	0%	Por la cooperativa y ONG u otros	1	10.0 %
Si, clasificación, pilado, tostado, derivados y otros	0	0%	Por la cooperativa y ent. Internacional y otros.	0	0%

La Tabla 13 revela que la mayoría de los agricultores (80%) realizan la transformación de sus productos, específicamente en clasificación, pilado y tostado, mientras que un 10% solo lleva a cabo clasificación y pilado, y otro 10% no realiza ninguna transformación. En términos de asistencia técnica o capacitación, el 70% la recibe de la municipalidad, el gobierno regional u otras cooperativas, el 20% de una ONG o gobiernos locales/nacionales, y el 10% de cooperativas junto con ONG u otras entidades. No se reporta asistencia técnica o capacitación por parte de cooperativas con entidades internacionales ni la realización de transformaciones más complejas que incluyan derivados u otros procesos adicionales.

**Tabla 14**

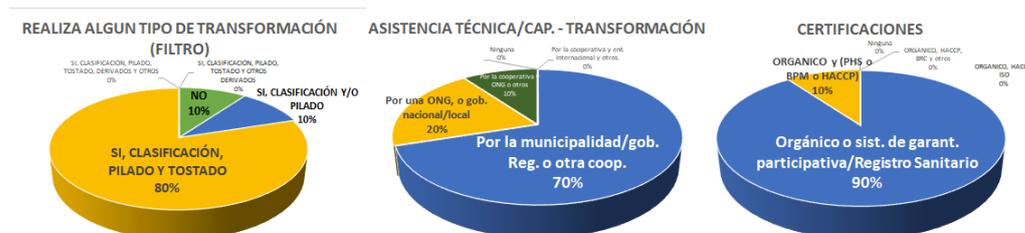
*Resultados de ítem de certificaciones*

Certificaciones	Frecuencias	% del Total
Ninguna	0	0%
Orgánico o sist. de garant. participativa/Registro Sanitario	9	90.0 %
Orgánico y (PHS o BPM o HACCP)	1	10.0 %
Orgánico, HACCP, ISO	0	0%
Orgánico, HACCP, BRC y otros	0	0%

Respecto a las certificaciones que cuentan las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno en un 90% cuentan con certificación orgánica y/o registro sanitario, la certificación orgánica se renueva año a año, por entidades de certificación autorizadas por la autoridad nacional en la materia que es el Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA, solo un 10% de las cooperativas adicionalmente a la certificación orgánica cuenta con otra certificación como HACCP.

**Figura 11**

*Representación de los resultados de los ítems de la dimensión transformación*



#### D. Comercialización

La comercialización de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno en un 50% comercializan el café en la finca del productor o de manera local en los centros de acopio, un 10% comercializa a compradores nacionales, un 20% adicionalmente comercia con bróker exportadores, por último, solo el 20% realiza exportación directa a nombre propio de café además de vender directamente a los clientes finales. Los precios que reciben los socios de las cooperativas por cada quintal de café en un 60%

es entre 401 a 700 soles, que usualmente son de las cooperativas que en su mayoría producen a altitudes más bajas donde la calidad de café es inferior a los cafés producidos en mayores altitudes, el restante 40% recibe entre 701 a 900 soles por quintal. La asistencia técnica y capacitación recibida por las cooperativas en un 70% es realizada por entidades locales u otra cooperativa, en un 20% se realizada por entidades no locales como la ONG WCS y Sierra y Selva Exportadora del MIDAGRI, solo el 10% tienen la capacidad de realizar por si misma estas actividades.

**Tabla 15**

*Resultados de ítems lugar y precio de comercialización*

Donde comercializa su café	Frecuencias	% del total	A qué precio comercializa su café por quintal	Frecuencias	% del total
Chacra/acopiador local	5	50.0 %	0 - 400 soles por QQ	0	0%
Comprador nacional	1	10.0 %	401 - 700 soles por QQ	6	60.0 %
Broker exportador, comprador nacional	2	20.0 %	701 - 900 soles por QQ	4	40.0 %
Exportador directo y/o clientes finales	2	20.0 %	901 - 1200 soles por QQ	0	0%
Exportador directo, clientes finales, franquicia/cadena	0	0%	1200 soles a más por QQ	0	0%

La Tabla 15 muestra que el 50% de los agricultores comercializan su café en la chacra o a través de un acopiador local, mientras que el 10% lo vende a compradores nacionales, y el 40% lo comercializa con brokers exportadores o compradores nacionales, o directamente a exportadores y clientes finales. En cuanto al precio, el 60% vende su café entre 401 y 700 soles por quintal, y el 40% lo vende entre 701 y 900 soles por quintal. No se reportan ventas a precios inferiores a 400 soles ni superiores a 900 soles por quintal, lo que sugiere que la mayoría de las transacciones se realizan en un rango de precio medio.

**Tabla 16**

*Resultados de ítems asistencia técnica y participación en pasantías*

Asistencia técnica/cap. En comercialización	Frecuencias	% del total	Participación en pasantías	Frecuencias	% del total
Ninguna	0	0%	Ninguna	0	0%
Por parte de la municipalidad/gob. Reg. o otra coop.	7	70.0 %	Local	4	40.0 %
Por parte de una ONG, o gob. Nacional/local	2	20.0 %	Regional	4	40.0 %
Por parte de la cooperativa y ONG u otros.	1	10.0 %	Nacional	1	10.0 %
Por parte de la cooperativa y ent. internacional y otros.	0	0%	Internacional	1	10.0 %

La Tabla 16 indica que la mayoría de los agricultores (70%) recibe asistencia técnica o capacitación en comercialización por parte de la municipalidad, el gobierno regional u otras cooperativas, mientras que el 20% recibe apoyo de ONG u organismos gubernamentales nacionales o locales, y un 10% lo recibe de cooperativas junto con ONG u otras entidades. En cuanto a la participación en pasantías, el 40% ha participado en pasantías locales y otro 40% en pasantías regionales. Un 10% ha participado en pasantías nacionales, y otro 10% en pasantías internacionales. No se registran casos sin participación en pasantías ni asistencia técnica.

**Tabla 17**

*Resultados de ítems participación en ferias y marca propia*

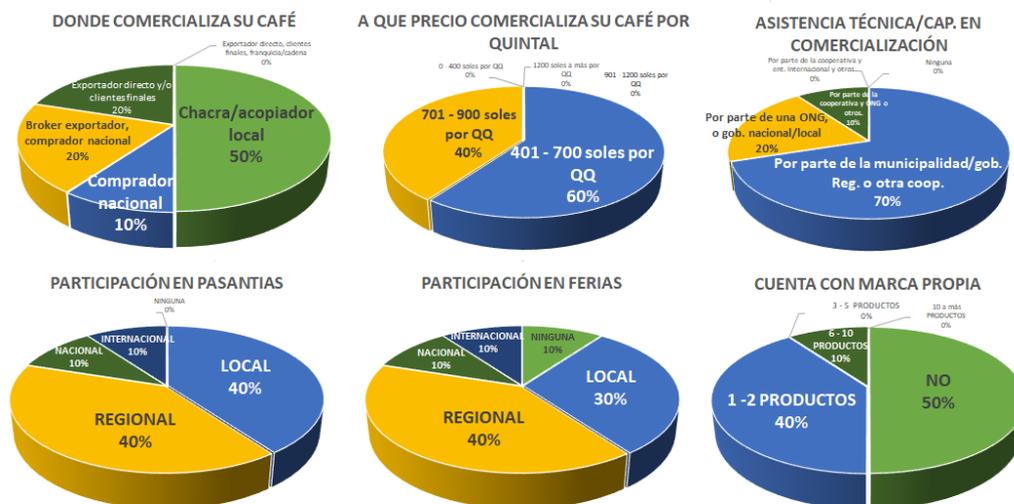
Participación en ferias	Frecuencias	% del total	Cuenta con marca propia	Frecuencias	% del total
Ninguna	1	10.0 %	No	5	50.0 %
Local	3	30.0 %	1 -2 productos	4	40.0 %
Regional	4	40.0 %	3 - 5 productos	0	0%
Nacional	1	10.0 %	6 - 10 productos	1	10.0 %
Internacional	1	10.0 %	10 a más productos	0	0%

La participación en ferias para comercialización en un 70% se realiza de manera local y regional, un 10% no participa en ferias, otro 10% participa en ferias nacionales en eventos como: Expocafe, Expoalimentaria, o similares, solo un 10% participa en ferias internacionales como SCA que se realiza en Estados Unidos. Las cooperativas en un 50% no cuenta con

marcas registradas en INDECOPI, un 40% tiene entre 1 a 2 productos registrados con marca, solo un 10% de las cooperativas tiene entre 6 a 10 productos registrados con marca de acuerdo a la normativa legal.

**Figura 12**

*Representación de los resultados de los ítems de la dimensión comercialización*



#### 4.1.5 Competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno

Las dimensiones de la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno son: tecnología e innovación, medio ambiente, productividad, calidad, gestión financiera, asociatividad e institucionalidad, estrategia empresarial, mercado y precios, y estado y accesibilidad, se analizaron los resultados de los ítems que componen cada dimensión con estadística descriptiva. El nivel de la competitividad de las cooperativas de la región Puno se detalla en la figura 13, la competitividad de la CAC Valle Grande es muy baja, el 70% tiene un nivel bajo, solo la cooperativa CECOVASA tiene un nivel de competitividad regular, por último la cooperativa más competitiva de la región Puno con un nivel alto es la CAC San Juan del Oro, estos resultados indican que hay trabajo por realizar en las dimensiones de la competitividad, para incrementar su nivel a un nivel, regular, alto o muy alto, este trabajo debe ser realizado por las cooperativas, los gobiernos locales, el gobiernos nacional, las organizaciones no gubernamentales que tienen intervención, y posible cooperación internacional.

### Figura 13

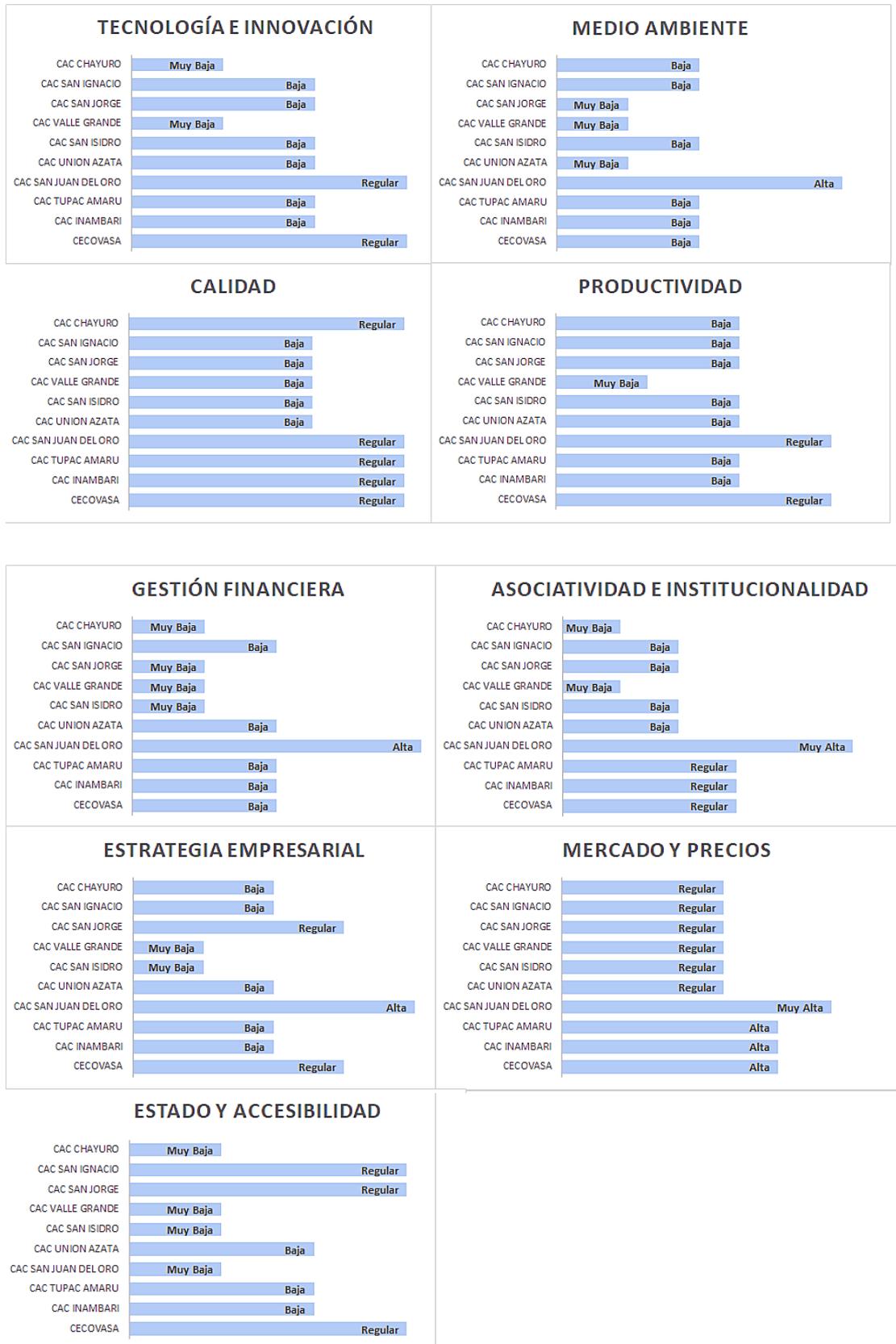
*Nivel de competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno*



El nivel de calidad de las cooperativas cafetaleras de la región Puno según el resultado acumulado de los ítems que conforman la dimensión en un 50% es regular, el otro 50% es de nivel bajo, el nivel de productividad respecto a los datos nacionales, refleja que en un 80% es baja o muy baja, solo un 20% de las cooperativas tienen un nivel de productividad regular que les permite competir y mantenerse en el mercado.

**Figura 14**

*Niveles de las dimensiones de la variable competitividad*



La gestión financiera importante para el acopio y gestión de recursos de las cooperativas tienen en un 90% de los casos un nivel bajo o muy bajo, solo la CAC San Juan del Oro tienen un nivel alto por captar fondos del extranjero, algo similar ocurre con el nivel de estrategia empresarial esta cooperativa tiene un nivel alto por contar con un plan estratégico actualizado y vigente, el 70% de las cooperativas tienen un nivel bajo o muy bajo, el restante 20% tiene un nivel regular de estrategia empresarial.

La asociatividad e institucionalidad de las cooperativas cafetaleras de la región Puno en un 50% tienen un nivel bajo o muy bajo, un 30% tienen un nivel regular que son: CAC Alto Inambari, CAC Tupac Amaru, y CECOVASA, pudiendo estas crecer en el mercado, la CAC San Juan del Oro tiene un nivel de institucionalidad muy alta. El nivel de acceso a mercado y precios de las cooperativas en un 60% es regular esto porque el café de Puno tiene demanda alta (Valenzuela & Luna-Mercado, 2023), el restante 40% tiene un nivel alto o muy alto, por esta demanda creciente de café puneño. Finalmente, respecto al nivel de participación efectiva del estado y acceso a las fincas, en un 70% esta participación tiene un nivel bajo o muy bajo en las cooperativas, solo en un 30% tiene una participación regular, lo que significa que hay mucho trabajo a realizar para que el estado tenga una participación efectiva en la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.

#### **A. Tecnología e innovación**

El nivel tecnológico de producción de café en un 70% es baja, en un 30% de tecnológica media, la tecnología de transformación en el 70% de los casos es baja o muy baja, solo un 30% tiene tecnología media para transformación y solo el 10% tienen una tecnología alta que es el caso de la cooperativa CECOVASA, respecto al uso de tecnologías de información por partes de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno, en un 70% se usan paquetes de ofimática, un 10% adicionalmente cuenta con una página web activa, solo un 10% tienen un sistema informático diseñado a la medida de las necesidades. Respecto a la automatización de los procesos en un 90% se tiene un nivel bajo o muy bajo, solo un 10%

tiene un nivel regular de automatización de procesos, teniendo una brecha grande al respecto.

**Tabla 18**

*Resultados de ítems de nivel de tecnología en producción y transformación*

Nivel de tecnología en producción	Frecuencias	% del total	Nivel de tecnología en transformación	Frecuencias	% del total
Muy baja	0	0%	Muy baja	2	20.0 %
Baja	7	70.0 %	Baja	4	40.0 %
Media	3	30.0 %	Media	3	30.0 %
Alta (similar a Colombia)	0	0%	Alta	1	10.0 %
Muy alta (similar a Brasil)	0	0%	Muy alta	0	0%

La Tabla 18 muestra que el 70% de los agricultores utiliza un nivel de tecnología bajo en la producción, mientras que el 30% emplea tecnología de nivel medio. No se reportan niveles de tecnología alta o muy alta en la producción. En cuanto a la transformación, el 40% utiliza tecnología baja, el 30% tecnología media, y un 20% tecnología muy baja. Solo un 10% emplea tecnología de nivel alto, y no se registra el uso de tecnología muy alta. Esto sugiere una tendencia general hacia el uso de tecnologías básicas tanto en la producción como en la transformación del café.

**Tabla 19**

*Resultados de ítems de tecnologías de información y nivel de automatización*

Uso de tecnologías de información	Frecuencias	% del total	Nivel de automatización de procesos	Frecuencias	% del total
Ninguna	1	10.0 %	Muy baja	8	80.0 %
Uso de paquetes de ofimática	7	70.0 %	Baja	1	10.0 %
Página web y uso de paquetes de ofimática	1	10.0 %	Media	1	10.0 %
Uso de sistemas informáticos	1	10.0 %	Alta	0	0%
Uso de sistemas en línea informáticos	0	0%	Muy alta	0	0%

La Tabla 19 revela que la mayoría de los agricultores (70%) utiliza paquetes de ofimática como tecnología de información, mientras que un 10% no utiliza ninguna tecnología, otro 10% combina el uso de ofimática con una página web, y otro 10% emplea sistemas informáticos más avanzados. En cuanto al nivel de automatización de procesos, el 80% tiene

un nivel muy bajo, el 10% cuenta con una baja automatización, y otro 10% alcanza un nivel medio. No se reportan niveles altos o muy altos de automatización, lo que indica un uso limitado de tecnologías avanzadas y una baja automatización en los procesos.

**Tabla 20**

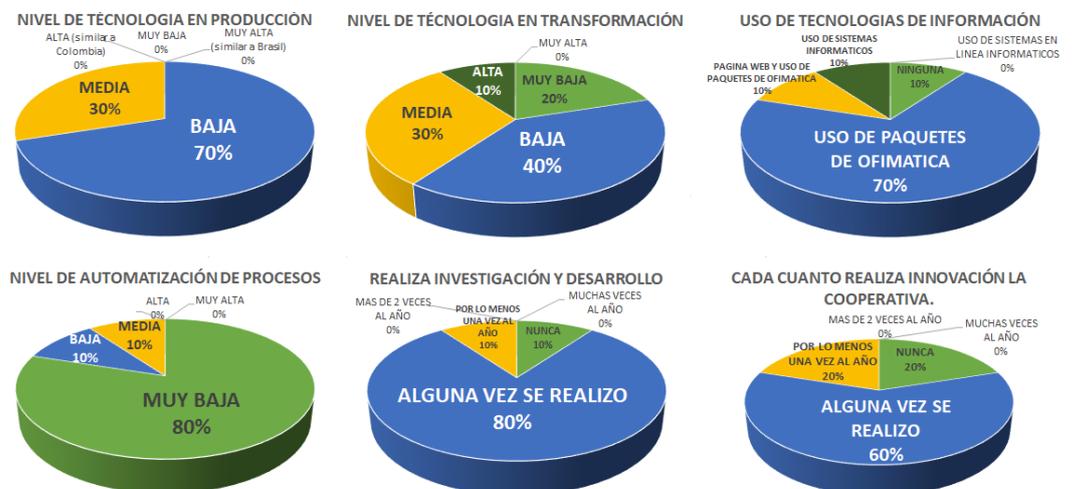
*Resultados de ítems de investigación, desarrollo e innovación*

Realiza investigación y desarrollo	Frecuencias	% del total	Cada cuanto realiza innovación la cooperativa.	Frecuencias	% del total
Nunca	1	10.0 %	Nunca	2	20.0 %
Alguna vez se realizo	8	80.0 %	Alguna vez se realizo	6	60.0 %
Por lo menos una vez al año	1	10.0 %	Por lo menos una vez al año	2	20.0 %
Mas de 2 veces al año	0	0%	Mas de 2 veces al año	0	0%
Muchas veces al año	0	0%	Muchas veces al año	0	0%

Respecto a la innovación en las cooperativas, un 20% no lo realizo en el último año, un 60% indica que alguna vez se hizo, y solo un 20% indica que se hace una vez al año, realizando actividades nuevas, generando prototipos de productos, nuevas presentaciones o productos, también se nota que la innovación es incipiente en las cooperativas de la región Puno, habiendo una brecha de innovación importante.

**Figura 15**

*Representación de los resultados de los ítems de la dimensión tecnología e innovación*



## B. Medio ambiente

Esta dimensión de importancia relevante actual está referido a la obtención de certificaciones relacionadas con el medio ambiente, las cooperativas cafetaleras de la región Puno en un 90% tienen certificación orgánica externa, solo un 10% tienen certificación orgánica propia, respecto a la adaptación y mitigación al cambio climático el 70 de las cooperativas tiene una capacidad baja o muy baja en ese aspecto, un 20% tiene una capacidad media, y solo el 10% ha sabido adaptarse y mitigar este cambio climático de manera muy alta.

**Tabla 21**

*Resultados de ítems de certificaciones ambientales y adaptación al cambio climático*

Certificaciones medioambientales	Frecuencias	% del total	Adaptación y mitigación al cambio climático	Frecuencias	% del total
Ninguna	0	0%	Muy baja	3	30.0 %
Orgánico (externo)	9	90.0 %	Baja	4	40.0 %
Orgánico o Rainforest Alliance (propio)	1	10.0 %	Media	2	20.0 %
Orgánico, Rainforest Alliance y Bird Friendly	0	0%	Alta	0	0%
Orgánico, Rainforest Alliance y Bird Friendly y otros	0	0%	Muy alta	1	10.0 %

En la Tabla 21 la mayoría de las muestras (90%) cuentan con certificaciones medioambientales, principalmente orgánicas (ya sea externas o propias). Sin embargo, en términos de adaptación al cambio climático, la mayoría se encuentra en niveles bajos o medios. No se han registrado muestras con certificaciones múltiples o niveles de adaptación muy altos.

**Tabla 22**

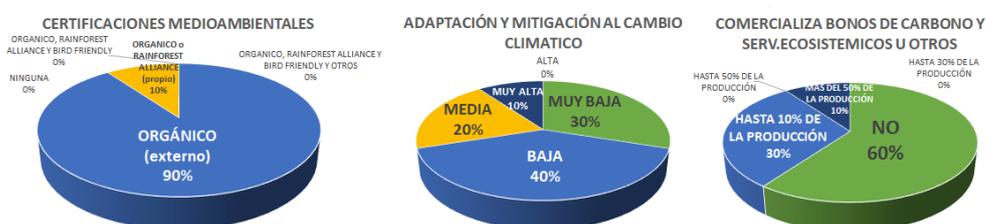
*Resultados de ítem de comercialización de bonos de carbono u otros*

Comercializa bonos de carbono y servicios ecosistémicos u otros	Frecuencias	% del total
No	6	60.0 %
Hasta 10% de la producción	3	30.0 %
Hasta 30% de la producción	0	0%
Hasta 50% de la producción	0	0%
Mas del 50% de la producción	1	10.0 %

La comercialización de bonos de carbono y/o servicios ecosistémicos en un 60% las cooperativas no venden el café con estas certificaciones, un 30% comercializan hasta el 10% de su producción con este tipo de certificaciones solo un 10% comercializa más de la mitad de su producción con certificaciones ambientales, que en el caso de Puno se realiza con compromiso de conservaciones de bosque primario como mínimo 20 años.

**Figura 16**

*Representación de los resultados de los ítems de la dimensión medio ambiente*



### C. Calidad

Respecto a la calidad del producto primario es decir café verde el 60% de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno tiene un producto de calidad media o buena, el restante 40% tienen una calidad de café alta, los resultados demuestran que la calidad del café puneño es buena, por sus características que son apreciadas sobre todo en el mercado exterior (Valenzuela & Luna-Mercado, 2023), respecto al valor agregado este al realizarse sin agregar ingredientes, los resultados se repiten respecto al café verde, respecto a los sistemas de calidad aún no se aplican en las cooperativas de la región Puno, el 90% de las cooperativas no cuentan con estos sistemas, solo un 10% cuenta con sistema de calidad de producto.

**Tabla 23**

*Resultados de ítems de calidad de producto primario y con valor agregado*

Calidad de producto primario (café verde)	Frecuencias	% del total	Calidad de producto (con valor agregado)	Frecuencias	% del total
Muy baja	0	0%	Muy baja	0	0%
Baja	0	0%	Baja	0	0%
Media	6	60.0 %	Media	6	60.0 %
Alta	4	40.0 %	Alta	4	40.0 %
Muy alta	0	0%	Muy alta	0	0%

En la Tabla 23, la mayoría de los productos tienen una calidad media, tanto en su estado primario (café verde) como después de recibir valor agregado. Además, un porcentaje significativo de los productos también alcanza una calidad alta. No se han registrado niveles muy bajos o bajos de calidad en ninguna de las categorías.

**Tabla 24**

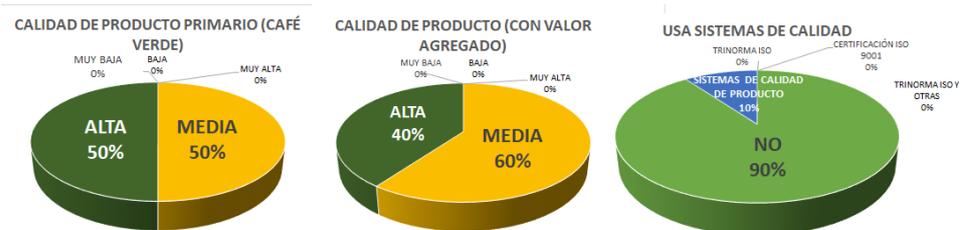
*Resultados de ítem sistemas de calidad*

Usa sistemas de calidad	Frecuencias	% del total
No	9	90.0 %
Sistemas de calidad de producto	1	10.0 %
Certificación ISO 9001	0	0%
Trinorma ISO	0	0%
Trinorma ISO y otras	0	0%

En la Tabla 24, la mayoría de los sistemas evaluados no utilizan sistemas de calidad (90.0%). Sin embargo, un pequeño porcentaje (10.0%) implementa sistemas de calidad de producto. No se han registrado casos con certificación ISO 9001 ni con la combinación de Trinorma ISO y otras.

**Figura 17**

*Representación de los resultados de los ítems de la calidad*



#### D. Productividad

La productividad por hectárea de las cooperativas agrarias cafetaleras en el 60% de los casos esta entre 11 a 15 quintales situándolas dentro del promedio nacional 14 quintales por hectárea (MIDAGRI, 2022), el solo un 30% de las cooperativas superan este promedio, estas cooperativas se sitúan a altitudes más bajas que son más productivas. La recuperación y posibilidad de ampliación de frontera agrícola en un 80% de las

cooperativas es baja o muy baja, solo un 20% tiene esta posibilidad, la producción total por campaña del 80% de las cooperativas es igual o menor a 2000 quintales de café, lo cual es una producción baja, solo un 20% de las cooperativas supera los 5000 quintales de producción anual.

**Tabla 25**

*Resultados de ítems productividad y ampliación de frontera agrícola*

Productividad por hectárea	Frecuencias	% del total	Recuperación y ampliación de frontera agrícola	Frecuencias	% del total
0-10 qq/ha	1	10.0 %	Muy baja	2	20.0 %
11-15 qq/ha	6	60.0 %	Baja	6	60.0 %
16-30 qq/ha	3	30.0 %	Media	2	20.0 %
31-45 qq/ha	0	0%	Alta	0	0%
45 a más qq/ha	0	0%	Muy alta	0	0%

En la Tabla 25, se observa que la mayoría de las muestras tiene una productividad por hectárea de 11-15 qq/ha. Además, en términos de recuperación y ampliación de frontera agrícola, el 60.0% de las muestras se encuentra en la categoría de baja, mientras que el 20.0% tiene una recuperación y ampliación de frontera agrícola media. No se han registrado niveles altos o muy altos de recuperación y ampliación de frontera agrícola en ninguna de las categorías.

**Tabla 26**

*Resultados de ítem producción total*

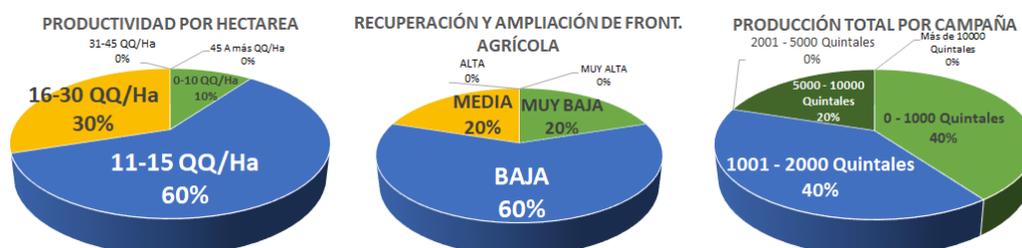
Producción total por campaña	Frecuencias	% del total
0 - 1000 Quintales	4	40.0 %
1001 - 2000 Quintales	4	40.0 %
2001 - 5000 Quintales	0	0%
5000 - 10000 Quintales	2	20.0 %
Más de 10000 Quintales	0	0%

En la Tabla 26, se observa que la producción total por campaña se distribuye de la siguiente manera: el 40.0% de las muestras tiene una producción entre 0 y 1000 quintales, otro 40.0% se encuentra en el rango de 1001 a 2000 quintales, y el 20.0% registra una producción entre 5000

y 10000 quintales. No se han reportado producciones superiores a 10000 quintales en ninguna de las muestras.

**Figura 18**

*Representación de los resultados de los ítems de la productividad*



### E. Gestión financiera

El financiamiento de las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno para sus operaciones principalmente de acopio de café pergamino en un 60% es propio o no cuenta con financiamiento, un 30% recibe un préstamo gubernamental como AGROBANCO o FAE Agro, un 10% cuenta con financiamiento de la banca internacional, que ofrece menores interés que la banca nacional. Respecto al a la captación de recursos un 40% de las cooperativas no ha apalancado recursos, un 50% ha recibido algún tipo de apoyo como es Procompite o PNIA del MIDAGRI, solo un 10% ha captado recursos de cooperación internación o PROINNÓVATE.

**Tabla 27**

*Resultados de ítems de financiamiento y apalancamiento de fondos*

Financiamiento	Frecuen cias	% del total	Apalancamiento de fondos	Frecuen cias	% del total
Ninguno o propio	6	60.0 %	Ninguno	4	40.0 %
Préstamo gubernamental (Agrobanco, FAE AGRO)	3	30.0 %	Procompite, PNIA	5	50.0 %
Préstamo cajas rurales	0	0%	Agroideas	0	0%
Préstamo banca privada	0	0%	Cooperación internacional	1	10.0 %
Préstamo banca internacional	1	10.0 %	Proinnovate, Prociencia u otros	0	0%

En la Tabla 27, se observa que el 60.0% de los productores no cuenta con financiamiento o utiliza recursos propios. Por otro lado, el 30.0% accede a préstamos gubernamentales a través de instituciones como Agrobanco o

FAE AGRO. En cuanto al apalancamiento de fondos, el 50.0% de los productores participa en programas como Procompite o PNIA. Además, un pequeño porcentaje (10.0%) recibe apoyo de la cooperación internacional, mientras que otros recursos como Proinnovate, Prociencia u otros no se han reportado en ninguna de las muestras.

**Tabla 28**

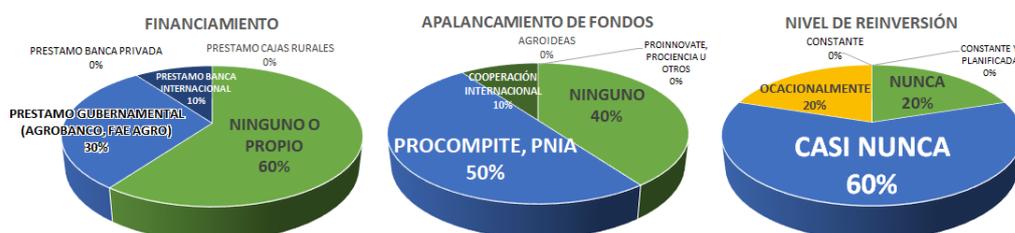
*Resultados de ítem reinversión*

Nivel de reinversión	Frecuencias	% del total
Nunca	2	20.0 %
Casi nunca	6	60.0 %
Ocasionalmente	2	20.0 %
Constante	0	0%
Constante y planificada	0	0%

La reinversión que es muy importante para la mejora de la cadena de valor (Klochkovsky, 2014), en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno en un 80% no se realiza o casi nunca se realiza, solo un 20% de las cooperativas ocasionalmente reinvierte para mejorar sus actividades, es preocupante que la reinversión no se priorice en las cooperativas, por ende, no se realiza de manera constante.

**Figura 19**

*Representación de los resultados de los ítems de la gestión financiera*



## F. Asociatividad

Las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno no pertenecen a un gremio u equivalente, solo un 20% pertenece a un gremio, que son la Junta Nacional del Café y la Central de Café y Cacao, respecto a la cooperación con otras organizaciones en un 80% no cooperan o cooperan ocasionalmente, solo 20% de las cooperativas coopera con más

organizaciones o busca constantemente cooperación con otras organizaciones. La institucionalidad de las cooperativas cafetaleras de la región Puno en un 40% es muy baja o baja, un 50% es media, y solo un 10% es muy alta, esta cooperativa en la CAC San Juan del Oro.

**Tabla 29**

*Resultados de ítems pertinencia y cooperación*

<b>Pertenecía y participación en gremio o similar</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del total</b>	<b>Cooperación con otras organizaciones</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del total</b>
No pertenece ni participa	2	20.0 %	No coopera	0	0%
No pertenece, pero participa	6	60.0 %	Coopera por temporada	4	40.0 %
Pertenece, pero no participa	0	0%	Coopera con 2 a 4 org.	4	40.0 %
Pertenece y participa ocasionalmente	1	10.0 %	Coopera con más de 4 org.	1	10.0 %
Pertenece, participa activamente o lidera	1	10.0 %	Coop. Con varias org., busca más cooperativas	1	10.0 %

En la Tabla 26, se observa que la producción total por campaña se distribuye de la siguiente manera: el 40.0% de las muestras tiene una producción entre 0 y 1000 quintales, otro 40.0% se encuentra en el rango de 1001 a 2000 quintales, y el 20.0% registra una producción entre 5000 y 10000 quintales. No se han reportado producciones superiores a 10000 quintales en ninguna de las muestras.

**Tabla 30**

*Resultados de ítems institucionalidad y resolución de conflictos*

<b>Nivel de institucionalidad</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del total</b>	<b>Nivel de resolución de conflictos</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del total</b>
Muy baja	2	20.0 %	Muy lento	2	20.0 %
Baja	2	20.0 %	Lento	4	40.0 %
Media	5	50.0 %	Regular	3	30.0 %
Alta	0	0%	Rápido	0	0%
Muy alta	1	10.0 %	Muy rápido	1	10.0 %

En la Tabla 30, se observa que el 60.0% de los productores tiene un nivel de institucionalidad medio, mientras que el 20.0% presenta niveles muy bajos o bajos. En cuanto a la resolución de conflictos, el 40.0% se considera lento, el 30.0% tiene una resolución regular, y un pequeño porcentaje (10.0%) experimenta una resolución muy rápida. No se han

reportado niveles altos de institucionalidad ni de resolución de conflictos en ninguna de las categorías.

**Tabla 31**

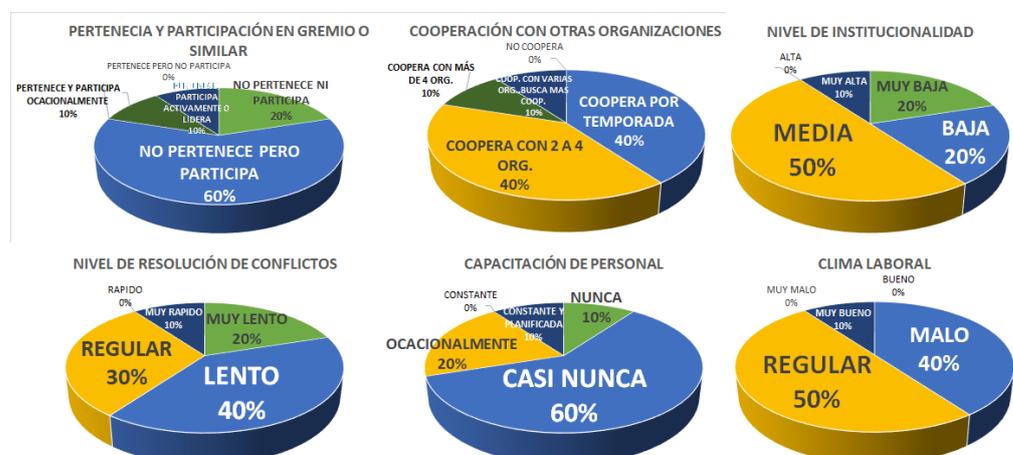
*Resultados de ítems capacitación y clima laboral*

Capacitación de personal	Frecuencias	% del total	Clima laboral	Frecuencias	% del total
Nunca	1	10.0 %	Muy malo	0	0%
Casi nunca	6	60.0 %	Malo	4	40.0 %
Ocasionalmente	2	20.0 %	Regular	5	50.0 %
Constante	0	0%	Bueno	0	0%
Constante y planificada	1	10.0 %	Muy bueno	1	10.0 %

La resolución de conflictos en un 60% de las cooperativas es muy lenta o lenta, esto por la naturaleza de su organización, un 30% indica es regular, y solo un 10% indica que la resolución de complicas es muy rápida. La capacitación al personal que labora en las cooperativas en un 70% nunca o casi nunca se realiza, un 20% indica que se realiza de manera ocasional con apoyo de entidades, solo un 10% menciona que se capacita de manera constante y planificada. El clima laboral en el 90% de las cooperativas es regular o mala, solo un 10% indica que es muy bueno, existiendo una brecha importante respecto al clima laborar en las cooperativas.

**Figura 20**

*Representación de los resultados de los ítems de la asociatividad e institucionalidad*



## G. Estrategia empresarial

Un 10% de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno no cuenta con estrategia empresarial, un 60% realiza sus actividades por inercia o historia, un 20% realiza una planificación anual, solo un 10% tiene un plan estratégico actualizado y vigente, este documento le pertenece a la CAC San Juan del Oro.

**Tabla 32**

*Resultados de ítems estrategia empresarial y diversificación*

Estrategia empresarial	Frecuencias	% del total	Diversificación productiva	Frecuencias	% del total
No cuenta	1	10.0 %	0-1 productos	4	40.0 %
Por inercia o historia	6	60.0 %	2-4 productos	4	40.0 %
Se planifica anualmente	2	20.0 %	5-6 productos	2	20.0 %
Cuenta con plan estratégico	0	0%	7-10 productos	0	0%
Plan estratégico actualizado	1	10.0 %	Más de 10 productos	0	0%

En la Tabla 32, se observa que el 60.0% de los productores sigue una estrategia empresarial por inercia o historia, mientras que el 20.0% planifica anualmente su estrategia. En cuanto a la diversificación productiva, el 40.0% de los productores tiene entre 2 y 4 productos, y el 20.0% se diversifica con 5 a 6 productos. Un pequeño porcentaje (10.0%) cuenta con un plan estratégico actualizado, pero no se han registrado casos con más de 10 productos.

**Tabla 33**

*Resultados de ítem generación de servicios*

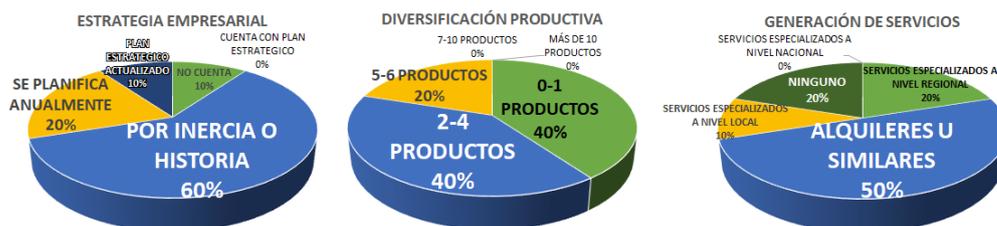
Generación de servicios	Frecuencias	% del total
Ninguno	2	20.0 %
Alquileres u similares	5	50.0 %
Servicios especializados a nivel local	1	10.0 %
Servicios especializados a nivel regional	2	20.0 %
Servicios especializados a nivel nacional	0	0%

La generación de servicios es importante porque es el siguiente nivel a la venta de bienes (Arroyo-Gordillo et al., 2016), las cooperativas en un 20%

no realizan ningún tipo de servicios, un 50% genera servicios como alquileres de las propiedades que tienen las cooperativas principalmente, un 10% realiza servicios especializados a nivel local, finalmente un 20% de las cooperativas realiza servicios especializados a nivel regional, ninguna cooperativa realiza servicios a nivel nacional.

**Figura 21**

*Representación de los resultados de los ítems de la estrategia empresarial*



## H. Mercado y precios

Respecto al nivel de demanda de los productos de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno tienen en un 20% un nivel medio, un 50% tiene un nivel alto de demanda, 30% tiene nivel de demanda muy alta, en general existe más demanda del producto que oferta, esto se refleja en la diferenciación del producto un 60% tiene un nivel medio, el 30% de las cooperativas tiene un nivel de diferenciación alta, un 10% tiene en nivel muy alto.

**Tabla 34**

*Resultados de ítems demanda y diferenciación de producto*

Nivel de demanda	Frecuencias	% del total	Diferenciación de producto	Frecuencias	% del total
Muy baja	0	0%	Muy baja	0	0%
Baja	0	0%	Baja	0	0%
Media	2	20.0 %	Media	6	60.0 %
Alta	5	50.0 %	Alta	3	30.0 %
Muy alta	3	30.0 %	Muy alta	1	10.0 %

En la Tabla 34, se observa que el 50.0% de los productores enfrenta una demanda alta, mientras que el 30.0% experimenta una demanda muy alta. En cuanto a la diferenciación de producto, el 60.0% de los productos se encuentra en la categoría de diferenciación media, el 30.0% tiene una diferenciación alta, y un pequeño porcentaje (10.0%) alcanza una diferenciación muy alta.

**Tabla 35**

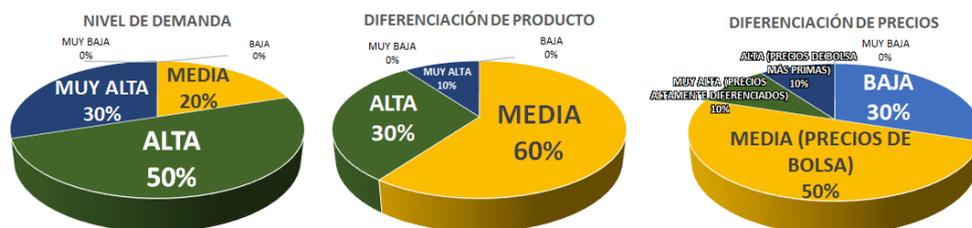
*Resultados de ítem diferenciación de precios*

Diferenciación de precios	Frecuencias	% del total
Muy baja	0	0%
Baja	3	30.0 %
Media (precios de bolsa)	5	50.0 %
Alta (precios de bolsa más primas)	1	10.0 %
Muy alta (precios altamente diferenciados)	1	10.0 %

La diferenciación de los precios del producto de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno en un 30% es baja, un 50% media, 10% alta y 10% muy alta, esto es debido porque solo 2 cooperativas exportan directamente a los clientes teniendo mejores precios, estas cooperativas junto a otros compradores compran directamente o indirectamente café pergamino a las demás cooperativas, que dependen de estas para vender un gran porcentaje de sus productos.

**Figura 22**

*Representación de los resultados de los ítems del mercado y precios*



## I. Estado y accesibilidad

Respecto a la participación del estado y acceso a las fincas o lugares de producción de café, el 40% de las cooperativas indica que nunca a recibo asistencia técnica o capacitación del estado, un 30% indica que casi nunca, solo un 30% indica que ocasionalmente recibe estas asistencia técnica y capacitación de entidades como DEVIDA, Sierra y Selva Exportadora, Gobierno Regional Puno principalmente. La participación del estado en las actividades de las cooperativas en un 50% indica que nunca o casi nunca ha recibo esta asistencia, el otro 50% indica que la participación es ocasional, en actividades puntuales.

**Tabla 36**

*Resultados de ítems asistencia técnica y participación del estado*

Asistencia técnica y capacitación del estado	Frecuencias	% del total	Participación del estado	Frecuencias	% del total
Nunca	4	40.0 %	Nunca	3	30.0 %
Casi nunca	3	30.0 %	Casi nunca	2	20.0 %
Ocasionalmente	3	30.0 %	Ocasionalmente	5	50.0 %
Constante	0	0%	Constante	0	0%
Constante y planificada	0	0%	Constante y planificada	0	0%

En la Tabla 36, se observa que el 40.0% de los productores nunca ha recibido asistencia técnica o capacitación del estado. Además, el 30.0% ha tenido una participación nula por parte del estado. Por otro lado, un 30.0% ha recibido asistencia ocasionalmente, y el 50.0% ha experimentado una participación ocasional. No se han registrado casos de asistencia técnica o participación constante o planificada por parte del estado.

**Tabla 37**

*Resultados de ítem acceso a fincas*

Acceso a fincas cafetaleras	Frecuencias	% del total
Muy malo	5	50.0 %
Malo	4	40.0 %
Regular	1	10.0 %
Bueno	0	0%
Muy bueno	0	0%

El acceso a las fincas es importante para la mejora de la producción, un 90% de las cooperativas indica que el acceso es muy malo o malo, solo un 10% de las cooperativas indica que tiene acceso regular, esto refleja una realidad cruda respecto al acceso a la selva de la región Puno, dado que la provincia de Sandia que es donde se produce el 98% del café de Puno (MIDAGRI, 2022), es la única provincia que no tiene acceso de doble vía, en consecuencia, el acceso a las fincas es muy precario aún.

**Figura 23**

*Representación de los resultados de los ítems del estado y accesibilidad*



#### 4.1.6 Relación entre cadena de valor y competitividad

De acuerdo a la hipótesis, se realizó la contrastación de estas, usando el valor p que es 0.001 siendo menor a 0.05, por lo cual se acepta la hipótesis alterna que indica que existe relación significativa entre la cadena de valor y competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras, el valor Rho de Spearman es 0.914 indicativo que la correlación es altamente positiva, es decir las dos variables tienen alta codependencia.

**Tabla 38**

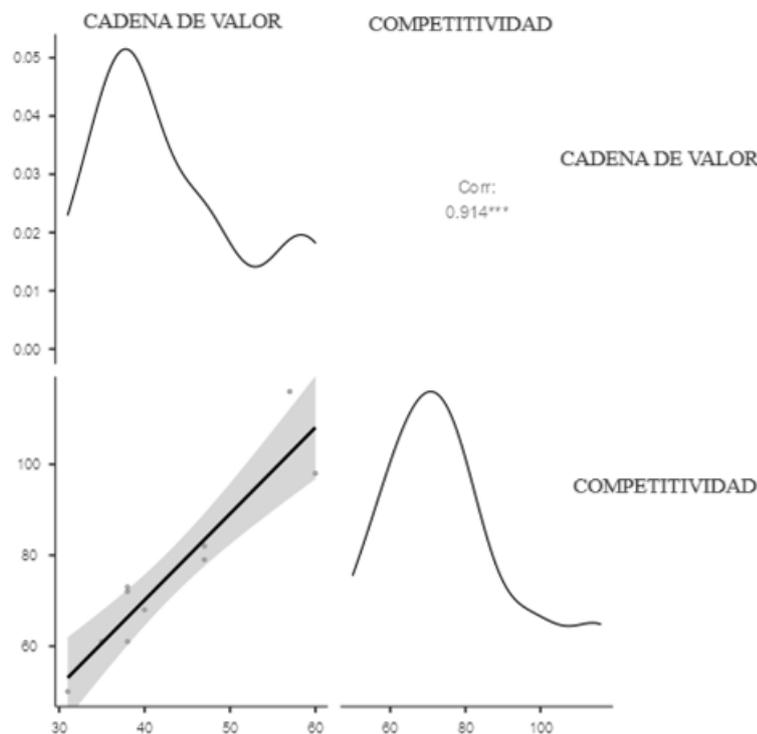
*Resultados de correlación entre las variables cadena de valor y competitividad*

		Cadena de valor	Competitividad
Cadena de valor	Rho de Spearman	—	—
	gl	—	—
	valor p	—	—
Competitividad	Rho de Spearman	0.914	—
	gl	8	—
	valor p	< .001	—

Esta alta codependencia corresponde a una relación directa entre la cadena de valor y la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno, es decir a medida que se fortalece la cadena de valor, el nivel de competitividad incrementa esto se nota en el gráfico de correlación donde los datos siguen la trayectoria y no se alejan de la pendiente.

**Figura 24**

*Gráfico de correlación entre las variables cadena de valor y competitividad*



#### 4.1.7 Procesos críticos en la cadena de valor del café orgánico y relación entre las dimensiones y las variables

##### A. Procesos críticos en la cadena de valor del café orgánico

Para poder determinar que procesos son críticos en la cadena valor y su relación con la competitividad, se ha realizado un análisis de las correlaciones entre las dimensiones de la cadena de valor (producción, acopio, transformación, comercialización) con la variable competitividad, cuyos resultados se detallan en la tabla 22, los resultados indican que todas las dimensiones tienen relación significativa con la competitividad (valor  $p < 0.05$ ), teniendo un nivel de correlación positiva y muy alta, la dimensión

que mayor correlación es la transformación, indicando que esta dimensión contribuye más que las otras a la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.

**Tabla 39**

*Resultados de correlación entre las dimensiones de la cadena de valor con la variable competitividad*

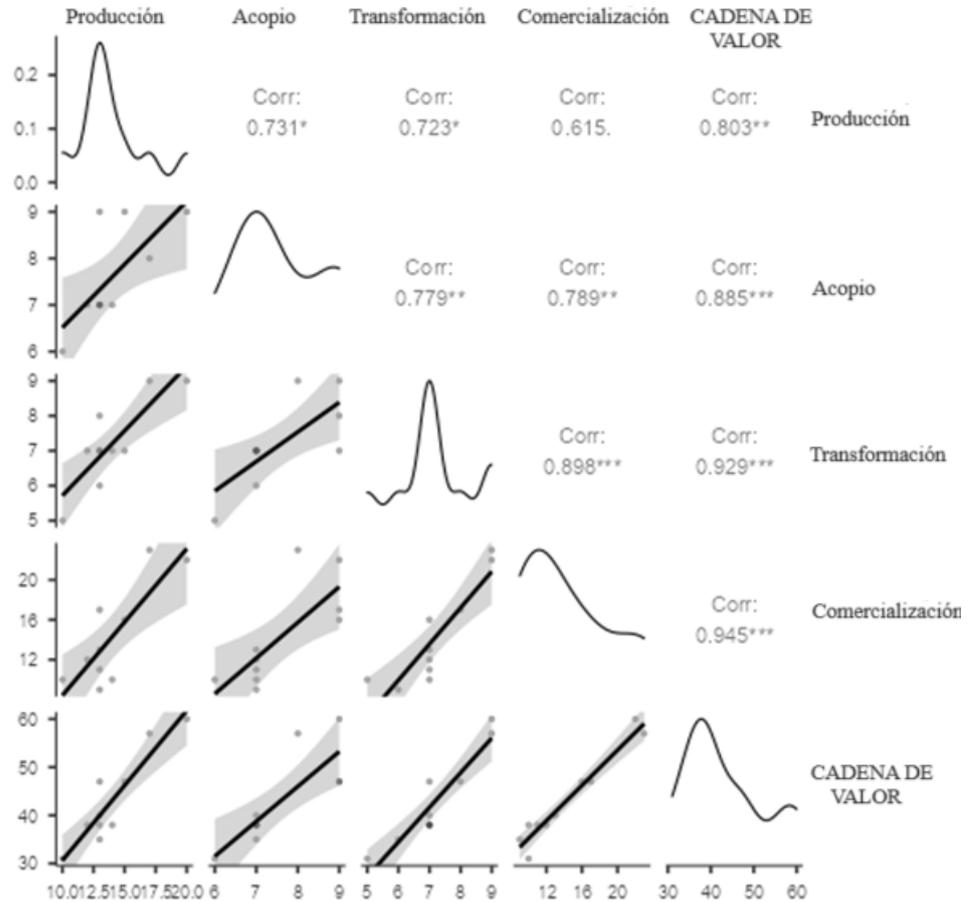
		Producción	Acopio	Transformación	Comercialización	Competitividad
Producción	Rho de Spearman	—				
	gl	—				
	valor p	—				
Acopio	Rho de Spearman	0.731*	—			
	gl	8	—			
	valor p	0.016	—			
Transformación	Rho de Spearman	0.723*	0.779*	—		
	gl	8	8	—		
	valor p	0.018	0.008	—		
Comercialización	Rho de Spearman	0.615	0.789*	0.898*	—	
	gl	8	8	8	—	
	valor p	0.059	0.007	< .001	—	
Competitividad	Rho de Spearman	0.869*	0.848*	0.918*	0.829*	—
	gl	8	8	8	8	—
	valor p	0.001	0.002	< .001	0.003	—

Nota. \*: correlación significativa

Al realizar un análisis de la relación entre las dimensiones de la cadena de valor (producción, acopio, transformación, comercialización) los resultados indican que todas las dimensiones tienen una relación significativa, excepto las dimensiones producción y comercialización, esto se atribuye a que la demanda del café producido en Puno es alta y la oferta baja, existiendo una brecha demanda – oferta, es por esto que estas dimensiones no se relacionan estadísticamente.

**Figura 25**

*Gráfico de correlación entre las dimensiones de la cadena de valor con la variable competitividad*



Todas las dimensiones tienen correlación positiva, es decir que la relación es directamente proporcional, si una mejora, la otra también mejorará, los niveles de correlación más altos son entre las dimensiones transformación y comercialización, esto debido a que, a mayor generación de valor agregado, se tienen más capacidad de ventas y por ende mayores ingresos para las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.

## B. Dimensiones de la cadena de valor con la variable cadena de valor

Los resultados indican que solo no hay una relación significativa entre las dimensiones producción y comercialización, las demás relaciones entre las dimensiones producción, acopio, transformación y comercialización son significativas y positivas, la relación con la variable cadena de valor y sus dimensiones son significativas, estas correlaciones son positivas en todos los casos.

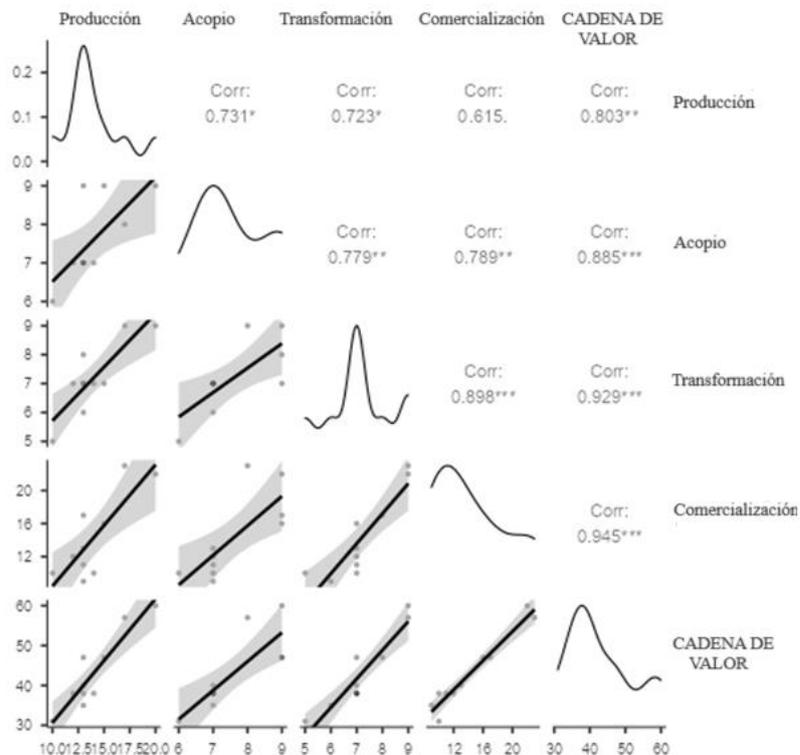
**Tabla 40**

*Correlaciones entre las dimensiones de la cadena de valor con su variable*

		Producción	Acopio	Transformación	Comercialización	Cadena de valor
Producción	Rho de Spearman	—				
	valor p	—				
Acopio	Rho de Spearman	0.731	—			
	valor p	0.016*	—			
Transformación	Rho de Spearman	0.723	0.779	—		
	valor p	0.018*	0.008*	—		
Comercialización	Rho de Spearman	0.615	0.789	0.898	—	
	valor p	0.059	0.007*	< .001*	—	
Cadena de valor	Rho de Spearman	0.803	0.885	0.929	0.945	—
	valor p	0.005*	< .001*	< .001*	< .001*	—

**Figura 26**

*Resumen de los valores de correlación entre la variable cadena de valor y sus dimensiones*



### C. Dimensiones de la competitividad con la variable competitividad

Los resultados indican que las dimensiones medio ambiente, calidad, mercado y productividad no tienen relación significativa con la dimensión estrategia empresarial, esto porque se tienen un nivel de estrategia empresarial bajo, realizándose esta de manera inercial en un 70% de los casos, la dimensión estado y acceso no tiene relación significativa con las demás dimensiones de la variable competitividad. Todas las relaciones tienen unas correlaciones positivas, solo en el caso de la dimensión estado y acceso las correlaciones son negativas o bajas, posiblemente porque las políticas del estado no tienen un impacto significativo en las dimensiones de la competitividad, por lo tanto, no son efectivas.

**Tabla 41**

*Dimensiones de la competitividad con su variable*

		Tecno logía	Medio Ambie nte	Calida d	Produ ctivid ad	Gestió n financ iera	Asoci ativid ad	Estrate gia empres arial	Merc ado y preci os	Esta do y acces o	Com petiti vida d
Tecnol ogía	Rho de Spearman	—									
	gl valor p	—									
Medio Ambie nte	Rho de Spearman	0.69	—								
	gl valor p	8 0.027	—								
Calidad	Rho de Spearman	0.777	0.891	—							
	gl valor p	8 0.008	8 < .001	—							
Product ividad	Rho de Spearman	0.705	0.799	0.724	—						
	gl valor p	8 0.023	8 0.006	8 0.018	—						
Gestión financi era	Rho de Spearman	0.771	0.733	0.688	0.706	—					
	gl valor p	8 0.009	8 0.016	8 0.028	8 0.023	—					
Asociat ividad	Rho de Spearman	0.951	0.676	0.706	0.649	0.874	—				
	gl valor p	8 < .001	8 0.032	8 0.023	8 0.042	8 < .001	—				
Estrate gia empres arial	Rho de Spearman	0.658	0.495	0.467	0.606	0.64	0.654	—			
	gl valor p	8 0.038	8 0.146	8 0.174	8 0.063	8 0.046	8 0.04	—			
Mercad o y precios	Rho de Spearman	0.801	0.936	0.877	0.786	0.706	0.734	0.473	—		
	gl valor p	8 0.005	8 < .001	8 < .001	8 0.007	8 0.023	8 0.016	8 0.168	—		
Estado y acceso	Rho de Spearman	0.288	-0.244	-0.067	-0.021	0.174	0.296	0.259	0.242	—	
	gl valor p	8 0.419	8 0.498	8 0.854	8 0.954	8 0.631	8 0.406	8 0.47	8 0.5	—	
Compe titivida d	Rho de Spearman	0.929	0.77	0.763	0.733	0.934	0.972	0.731	0.788	0.267	—
	gl valor p	8 < .001	8 0.009	8 0.01	8 0.016	8 < .001	8 < .001	8 0.016	8 0.007	8 0.456	—

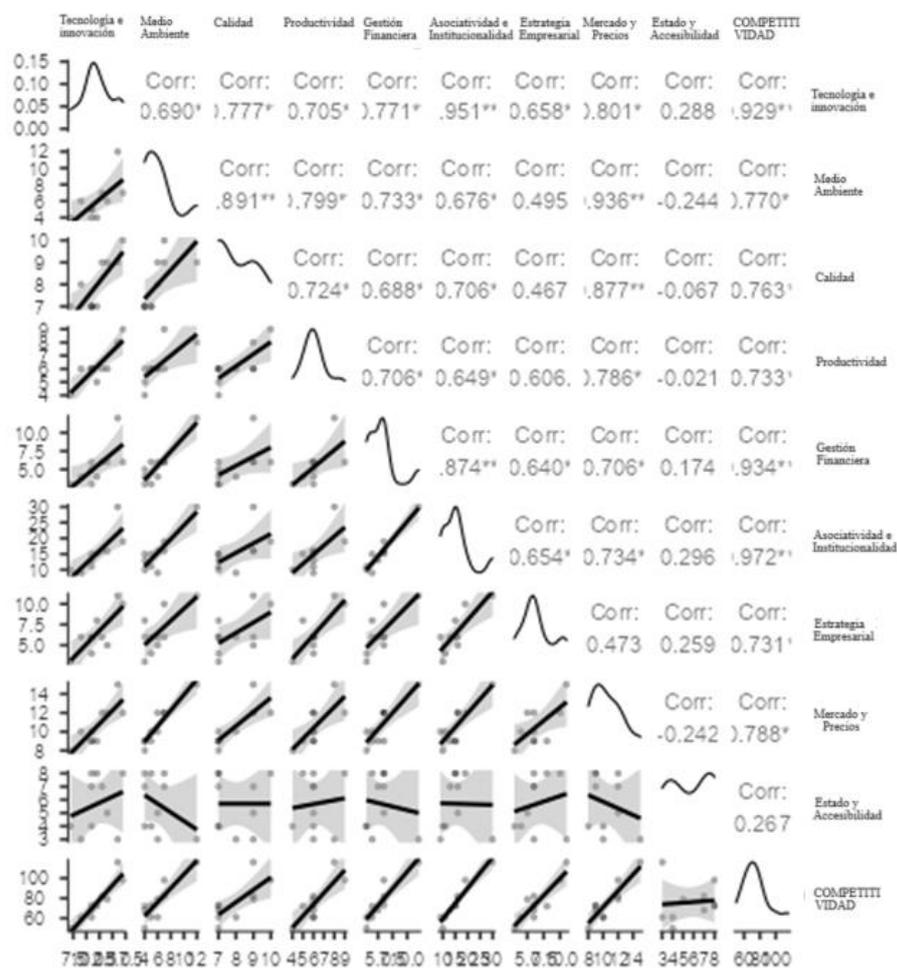
Nota. \* p < .05

Respecto a la interacción de la variable competitividad con sus dimensiones todas tienen relación significativa con la variable, la dimensión estado y acceso a pesar de tener una relación significativa y

correlación positiva, esta es baja, como se mencionó anteriormente las acciones del estado causan el impacto esperado en la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno, por lo cual se deberían mejorar las políticas referidas a la cadena de valor y competitividad del café orgánico.

**Figura 27**

*Resumen de los valores de correlación entre la variable competitividad y sus dimensiones*



#### 4.1.8 Proponer un modelo de cadena de valor de café orgánico para mejorar la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras

En este objetivo a partir de los resultados de los anteriores objetivos se propone y compara un modelo de cadena de valor actual y propuesto, el modelo propuesto pretende elevar la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno.

## A. Cadena de valor en la región Puno

En la figura 28 se muestra de manera resumida la cadena de valor del café orgánico en la región de Puno, que servirá como referencia para poder proponer un modelo, en esta figura se incluye a las cooperativas cafetaleras pero además a todos los actores que intervienen en esta cadena de valor, en el eslabón de producción los principales protagonistas son los productores de café que ocasionalmente reciben asistencia técnica de parte del gobierno local, entidades del gobierno nacional y las cooperativas exportadoras (CECOVASA y CAC San Juan del Oro), también compran diferentes bienes para la producción del café, estos productores venden su café a la CAC San Juan del Oro, CECOVASA a través de sus cooperativas base y acopiadores, estos últimos compran a contra entrega el café pergamino, a diferencia de las cooperativas que entregan un adelanto y posteriormente pagan el saldo, esta diferencia en la forma de pago hace que los acopiadores tengan la ventaja de poder comprar y escoger los mejores cafés ya que los productores prefieren disponer dinero en efectivo para poder comprar alimentos y otros bienes que tengan urgencia de adquirir.

**Figura 28**

*Cadena de valor del café orgánico en la región Puno*



Respecto al eslabón de transformación las cooperativas, empresas que operan en la región Puno (que usualmente fueron fundadas por ex trabajadores de las cooperativas) y emprendedores realizan esta actividad, se realiza dos tipo de transformación principalmente: la transformación primaria (café pergamino a café verde exportable) y la transformación secundaria (café verde a café tostado), estos mismo actores realizan la comercialización de estos productos, el mercado donde se comercializan estos productos son local (en los distritos productores, ciudades de Puno y Juliaca principalmente, y destinos turísticos de la región Puno), nacional (principalmente Lima y Arequipa) e internacional (Europa, Estados Unidos y Asia principalmente).

Las cooperativas base (CAC Tupac Amaru, CAC Inambari, CAC Unión Azata, CAC San Jorge, CAC San Isidro, CAC San Ignacio) comercializan sus productos de manera local, los emprendedores (incluye a ganadores de concursos de calidad de café), comercializan a nivel local y nacional sus productos, en nivel nacional sus clientes son revendedores, cafeterías, restaurantes y asisten a ferias relacionada al café. CECOVASA y la CAC San Juan del Oro comercializan café a todos los niveles, pero principalmente el mercado internacional exportando 98% y 95% de su producción respectivamente a este mercado, las empresas que comercializan café su principal mercado es el nacional.

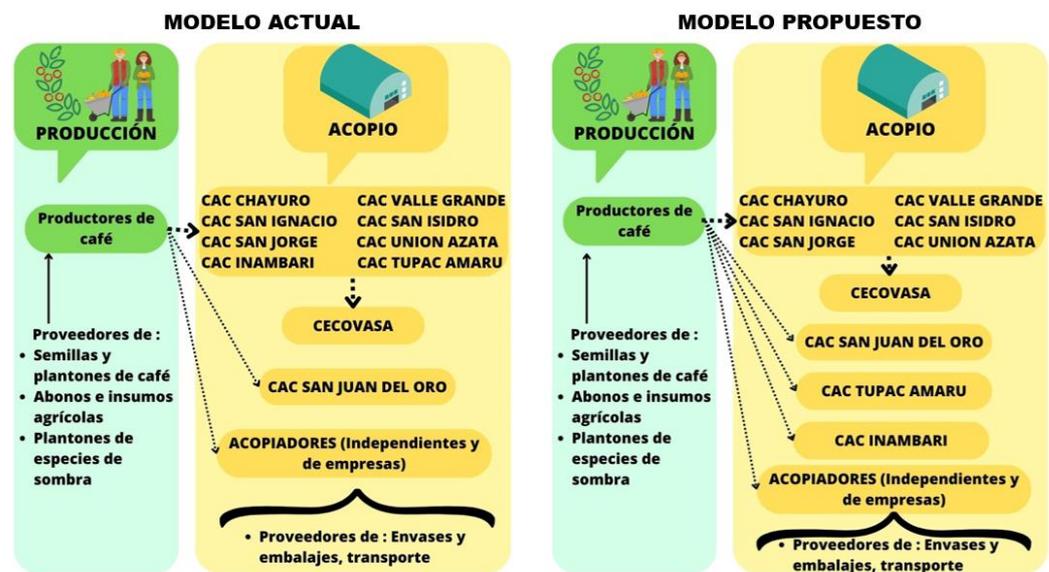
## **B. Producción y acopio**

El eslabón de producción tiene como único actor principal a los productores de café que compran insumos necesarios para el cultivo como semillas, plántones de café o especies forestales, abonos e insumos agrícolas permitidos para la producción orgánica, también reciben asistencia técnica y capacitación ocasional sobre todo en fechas previas a las inspecciones externas por las certificadores de producción orgánica principalmente, por CECOVASA y la CAC San Juan del Oro, también durante la campaña de producción reciben estos servicios por parte del gobierno local, gobierno nacional u organismos no gubernamentales ONG. Nótese que los productores entregan su café pergamino a las

cooperativas base que son 08 (Figura 28), luego estas entregan a CECOVASA que es la central de cooperativas el producto para su posterior transporte y comercialización, a diferencia de la CAC San Juan del Oro y los acopiadores, que los productores entregan directamente su café pergamino a los centros de acopio, almacenes, feria local e incluso en la misma chacra del productor en el caso de los acopiadores.

**Figura 29**

*Modelo actual y propuesto de producción y acopio*



En base a los resultados de los objetivos anteriores se considera que en el eslabón producción no se pueden hacer cambios mayores, salvo es de la mayor participación del estado, pero de manera efectiva tanto de los gobiernos locales (municipios provinciales, distritales y gobierno regional) y nacionales (ministerios y programas nacionales). Respecto al acopio se considera que por su fortaleza en la cadena de valor y nivel de competitividad la CAC Tupac Amaru y CAC Inambari contando con infraestructura, equipamiento, calidad de producto y demanda, para realizar estas actividades independientemente de CECOVASA, para generar mayor actividad económica y también acortar los procesos para hacerlos más directos con los productores de café, para que también posteriormente realizar la correspondiente transformación y comercialización que se detalla en la figura 29.

### C. Transformación, comercialización y mercado

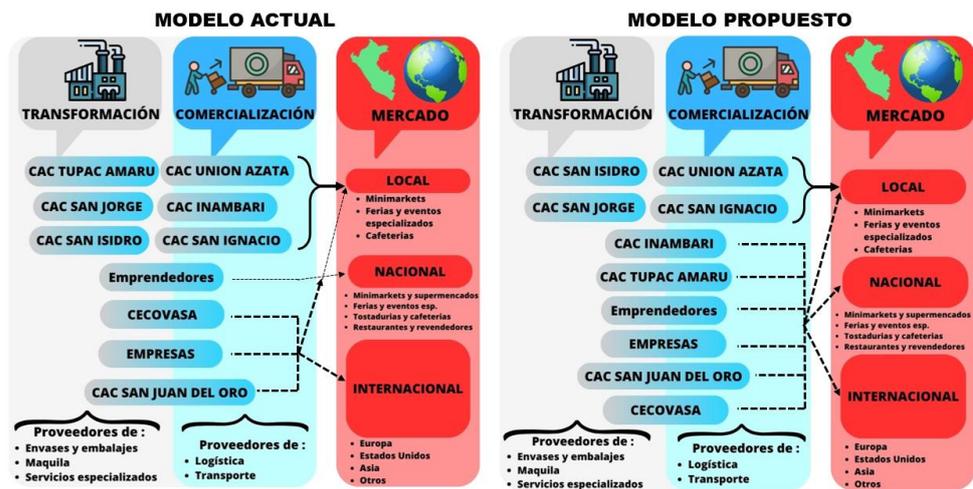
La transformación está muy relacionada con la comercialización ya que los actores realizan estas dos actividades como se muestra en la figura 28, las cooperativas base (CAC Tupac Amaru, CAC Unión Azata, CAC San Jorge, CAC Inambari, CAC San Isidro y CAC San Ignacio) comercializan sus productos a CECOVASA que es la organización de 2do nivel materia prima (café pergamino), realizando solo transformación secundaria (tostado), estos productos lo comercializan mayoritariamente en ferias locales y regionales, en el caso de los emprendedores que en su mayoría son productores que ganaron alguna vez un premio en un concurso de calidad de café, comercializan sus productos a nivel local y nacional, siendo sus canales de comercialización edemas de las ferias y eventos, tiendas, cafeterías, restaurantes y revendedores, en el caso de CECOVASA, CAC San Juan del Oro y empresas (fundadas por ex trabajadores de las cooperativas agrarias cafetaleras), venden sus productos a nivel, nacional e internacional, la empresas venden mayoritariamente en el mercado nacional, y CECOVASA y la CAC San Juan del Oro mayoritariamente en el mercado internacional, 98% y 95% respectivamente, otros actores secundarios son los proveedores de envases, embalajes, servicios especializados, logística, transporte y maquila, esta última de importancia ya que en el caso de la CAC San Juan del Oro y algunas empresas contratan servicios de plantas transformadoras de café para realizar maquila para la posterior comercialización de los productos.

El mercado como se representa en la figura 30 en su mayoría es internacional, en mucho menor medida el nacional y local, esto es porque en el Perú el consumo per cápita de café es de un kilo según la Junta Nacional de Café, a diferencia de países que importan café como, Finlandia 8.2 kg, Dinamarca 7.4 kg, Italia 4.9 kg., Estados Unidos 3.7 kg, notándose que el consumo de café en el Perú es muy bajo, por lo cual es importante elevar este consumo interno de los productos que produce el

país, y su valoración en el territorio, ya que como se nota en el consumo, se valora más en el extranjero que en el país de producción.

**Figura 30**

*Modelo actual y propuesto de transformación, comercialización y mercado*



El modelo propuesto en estos eslabones, reafirma la propuesta del modelo de producción y acopio que propone que las CAC Inambari y CAC Tupac Amaru realicen sus actividades independientemente a CECOVASA, realizando la transformación y comercialización de sus productos no solo a nivel local, sino virar a nivel nacional e internacional, también se propone que se disminuya la venta al mercado internacional y aumentar las ventas en el mercado nacional y local, para generar mayor actividad económica en el país, también se dispone más rápido de los ingresos producto de las ventas, ya que al exportar grandes cantidades como lo hace CECOVASA y la CAC San Juan del Oro, los pagos se realizan una vez el contenedor llega a destino y se valida la calidad, demorando como mínimo 2 a 3 meses, generando poca disposición de capital de trabajo. Respecto al mercado como se ha mencionado anteriormente se debe incrementar las ventas a nivel nacional y local, y por lo tanto disminuir las ventas en el mercado internacional.

## 4.2 Discusión

Los resultados respecto a la cadena de valor coinciden con los hallados por Nahuamel (2013) esto porque el realizo sus estudios en Cusco que tienen condiciones similares a Puno, también el autor Abanto (2019) indica que hubo disminución de la producción en los años 2013 – 2015 coincidiendo con los resultados obtenidos respecto a la producción de café, también la totalidad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno son compuestas por pequeños productores que tienen unidades productivas de café menor a 5 hectáreas de acuerdo a la JNC (2019), por tanto la producción de café está conformada por pequeños productores de agricultura familiar, similar a lo reportado por Marrero (2010) y Montes (2017). La productividad por hectárea del 60% de las cooperativas agrarias cafetaleras producen entre 11 a 15 quintales por hectárea, el restante 40% produce más de 15 quintales por hectárea estas corresponden a las cooperativas cuya mayoría de socios producen en altitudes bajas que tienen mayor productividad.

Los resultados indican que hay trabajo por realizar en las dimensiones de la cadena de valor, para incrementar su nivel a un nivel, regular, alto o muy alto, este trabajo debe ser realizado por las cooperativas, los gobiernos locales, el gobierno nacional, las organizaciones no gubernamentales que tienen intervención, y posible cooperación internacional. Bahta (2021) coincide sus resultados con los hallados en esta investigación, el autor indico que la competitividad del café es baja, y la productividad influye en la ventaja competitiva, por otro lado Carvalho (2020) coincide con sus resultados en su investigación realizada en Brasil. También Cerquera et al. (2020) y Díaz (2016) indican que el precio del café y calidad influye en la competitividad respectivamente, coincidiendo con los resultados obtenidos en este trabajo de investigación. La metodología de Porter permitió describir la cadena de valor, confirmando los resultados reportados por Salas (2015) y Abaunza et al. (2011).

Respecto a las dimensiones de la variable competitividad, la tecnología e innovación es incipiente, solo en un 20% de las cooperativas se tiene un nivel regular, el restante 80% es de nivel bajo y muy bajo, respecto a la dimensión medio ambiente de importancia creciente en los últimos años (Arbaiza, 2019) solo una la CAC San Juan del Oro cuenta con certificaciones al respecto, teniendo un nivel alto, las demás cooperativas en un 90% tienen un nivel bajo u muy bajo. Valencia (2016) indico que el mercado de

Estados Unidos es uno de los destinos mas importantes para el café producido en Latinoamerica, confirmando lo hallado en esta investigación, junto con el mercado de Europa.

La investigación y desarrollo en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno en un 80% alguna vez se hizo, solo en un 10% de las cooperativas se realiza por lo menos una vez al año, siendo muy incipiente este aspecto, y debe desarrollarse dado que aporta a la competitividad (Benavides Reina & Pedraza-Nájar, 2018), Ramírez (2020) indica que es un factor que limita la competitividad, Murguía (2016) destaca la importancia de la innovacion en la competitividad, estos autores confirman los resultados de esta investigación.

La diversificación de productiva de las cooperativas en 40% solo tienen de 0 a 1 producto, otro 40% tiene entre 2 a 4 productos, solo un 20% tiene entre 5 a 6 productos, la diversificaron es muy importante para la competitividad (Arroyo-Gordillo et al., 2016) ya que genera varias fuentes de ingreso, y la no dependencia de un solo producto.

## CONCLUSIONES

- PRIMERO:** La cadena de valor del café orgánico de las cooperativas cafetaleras en la región Puno se compone de los eslabones: producción, acopio, transformación, y comercialización, en el modelo de Michael Porter la cadena de valor se compone de actividades de soporte: aprovisionamiento (envases, materia prima, servicios de certificación), desarrollo tecnológico (tecnología media en producción de materia prima, tecnología funcional pero no de última generación en transformación), recursos humanos (mayormente joven, nivel jerárquico líneas, funciona no definidas claramente), infraestructura (centros de acopio, locales de la cooperativa, centros de transformación en Juliaca y Lima); y las actividades primarias se componen de: logística interna (provisión de semillas, insumos, transporte, servicios especializados, operaciones (producción acopio, certificación, transformación primaria y secundaria, comercialización nacional e internacional), logística externa (transporte para comercio exterior y nacional, importadores extranjeros, intermediarios), marketing y ventas (aplica para mercado nacional) y servicios postventa (validación de calidad en destino, plantas de transformación). El marketing y ventas, no se realiza a nivel internacional ya que los productos tienen alta demanda, existiendo una brecha demanda oferta de café orgánico producido en Puno.
- SEGUNDO:** El nivel de la cadena de valor de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno es regular en un 40% (CAC San Juan del Oro, CAC Tupac Amaru, CAC Inambari, CECOVASA), bajo 50% (CAC Charuyo, CAC San Ignacio, CAC San Jorge, CAC San Isidro, CAC Union Azata), y muy bajo 10% (CAC Valle Grande), esta última estaría en peligro de dejar de funcionar por el nivel muy bajo de su cadena de valor, no hay cooperativas con un nivel alto o muy alto de cadena valor lo cual es indicativo que se tiene trabajo por hacer para mejorar las dimensiones la cadena de valor, el 80% de las cooperativas tienen producción baja, solo un 30% de las cooperativas tienen un nivel regular de transformación (CAC San Juan del Oro, CECOVASA, CAC Tupan Amaru), respecto a la comercialización solo la CAC San Juan del Oro y CECOVASA tienen un nivel alto, porque

son las únicas cooperativas que exportan café, además de acopiar y comercializar el café de las otras cooperativas.

**TERCERO:** Respecto a la competitividad, el nivel de la CAC Valle Grande es muy baja, el otro 70% de cooperativas tiene nivel bajo, solo la cooperativa CECOVASA tiene un nivel de competitividad regular, la cooperativa más competitiva de la región Puno con un nivel alto es la CAC San Juan del Oro, por lo que se debe mejorar las dimensiones de la competitividad, este trabajo debe ser realizado por las cooperativas, los gobiernos locales, el gobiernos nacional, las organizaciones no gubernamentales que tienen intervención, y posible cooperación internacional. Respecto a las dimensiones de la variable competitividad, la tecnología e innovación es incipiente, la dimensión medio ambiente solo la CAC San Juan del Oro cuenta con certificaciones al respecto, teniendo un nivel alto, el nivel de calidad de las cooperativas cafetaleras de la región Puno en un 50% es regular, el nivel de productividad en un 80% baja o muy baja, la gestión financiera en un 90% de los casos un nivel bajo o muy bajo, la estrategia empresarial solo un 10% tiene un nivel alto por contar con un plan estratégico actualizado y vigente, la asociatividad e institucionalidad de las cooperativas cafetaleras de la región Puno en 50% tienen un nivel bajo o muy bajo, el nivel de acceso a mercado y precios de las cooperativas en un 60% es regular esto porque el café de Puno tiene demanda alta, respecto al nivel de participación del estado y acceso a las fincas, en un 70% esta participación tiene un nivel bajo o muy bajo en las cooperativas, lo que significa que hay mucho trabajo a realizar para que el estado tenga una participación efectiva en la competitividad de las cooperativas.

**CUARTO:** La relación entre la cadena de valor y competitividad es significativa, y altamente positiva, por lo cual tienen alta codependencia, es decir que a medida que se fortalece la cadena de valor, el nivel de competitividad incrementa, los procesos críticos en la cadena de valor que están relacionados con la competitividad son: producción, acopio, transformación y comercialización. Respecto a la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno, todas las correlaciones entre sus dimensiones son positivas, excepto la dimensión estado y acceso

que son negativas o bajas, esto porque las políticas de estado no tienen un impacto significativo en las dimensiones de la competitividad de las cooperativas cafetaleras de Puno.

**QUINTO:** El modelo de cadena de valor de las cooperativas agrarias cafetaleras se compone de: producción, acopio, transformación y comercialización, en el modelo propuesto, el eslabón producción debe haber mayor participación del estado, pero de manera efectiva tanto de los gobiernos locales (municipios provinciales, distritales y gobierno regional) y nacionales (ministerios y programas nacionales), respecto al acopio se propone que por su fortaleza en la cadena de valor y nivel de competitividad la CAC Tupac Amaru y CAC Inambari contando con infraestructura, equipamiento, calidad de producto y demanda, para realizar estas actividades independientemente de CECOVASA, para generar mayor actividad económica y también acortar los procesos para hacerlos más directos con los productores de café, esta propuesta implica que en los eslabones de transformación y comercialización también estas cooperativas lo realizan de manera independiente para que sus productos los vendan no solo a nivel local, sino virar a nivel nacional e internacional, también se propone que se disminuya la venta al mercado internacional y aumentar las ventas en el mercado nacional y local, para generar mayor actividad económica en el país.

## RECOMENDACIONES

- PRIMERO:** Se recomienda realizar mayores estudios de la cadena de valor y la competitividad aplicado a los productores de café, también realizar investigaciones de la cadena de valor y competitividad en cooperativas agrarias cafetaleras de otras regiones del país, y compararlas con las de la región Puno.
- SEGUNDO:** Se recomienda a las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno en base a los resultados de esta investigación fortalecer las dimensiones de la cadena de valor y competitividad, por ejemplo, priorizar realizar su plan estratégico para definir claramente sus objetivos a alcanzar en los próximos años, también estudios prospectivos de la cadena de valor y competitividad de estas para incluir los planes estratégicos.
- TERCERO:** Se recomienda a los directivos y socios de las CAC Tupac Amaru, CAC Inambari de poder considerar la propuesta hecha en el presente documento de que, por sus fortalezas, están en la posibilidad de poder realizar sus actividades de transformación y comercialización de manera independiente, también a la CAC San Juan del Oro y CECOVASA deben considerar diversificar y generar mayores servicios especializados en la cadena de valor del café orgánico, para mejorar sus niveles de competitividad.
- CUARTO:** Se recomienda a todos los niveles del estado (local, regional y nacional) revisar y reevaluar sus intervenciones actuales y futuras para fortalecer efectivamente la cadena de valor del café orgánico en la región Puno e incrementar la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras y demás actores de la cadena de valor.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abanto, Y. (2019). *Producción del café orgánico peruano y competitividad en el comercio exterior, periodo 2011- 2018*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54490>
- Abaunza, F., Arango, S., & Olaya, Y. (2011). Simulación de Estrategias de Inversión para Pequeños Caficultores Colombianos. *Revista Facultad Nacional de Agronomía - Medellín*, 64(2), 6277–6290. <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=179922664025>
- Aguilera Enríquez, L., González Adame, M., & Rodríguez Camacho, R. (2011). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica. *Investigación y Ciencia: De La Universidad Autónoma de Aguascalientes, ISSN-e 1665-4412, N°. 53, 2011, Págs. 39-48, 53, 39–48*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6090640&info=resumen&idioma=SPA>
- Aliaga, G. (2021). *Relación Entre La Innovación Y La Competitividad Empresarial De Las Asociaciones De Artesanos Textiles De La Región Puno, Periodo 2019* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16784>
- Arbaiza, M. (2019). Huella de carbono: importancia y avances en el Perú. *Stakeholders*, 1(1), 11–11. [https://www.esan.edu.pe/migration-files/sala-de-prensa/2020/09/21/articulo\\_maritza\\_arbayza\\_revista\\_stakeholders112.pdf](https://www.esan.edu.pe/migration-files/sala-de-prensa/2020/09/21/articulo_maritza_arbayza_revista_stakeholders112.pdf)
- Arias Salazar, C. (2019). El proceso de comercialización de productos en cooperativas agropecuarias del municipio Bayamo. Principales factores que limitan su funcionamiento. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322019000300007&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000300007&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Arroyo-Gordillo, P., Rojas-Delgado, M., & Kleeberg-Hidalgo, F. (2016). Diversificación productiva para mejorar la competitividad en los acuerdos comerciales del sector agroindustrial en el Perú. *Ingeniería Industrial*, 0(034), 137–164. <https://doi.org/10.26439/ING.IND2016.N034.1341>

- Arroyo, J. (2020). Débil competitividad e institucionalidad: El crecimiento no sostenible del modelo informal. *Latin American Research Review*, 55(2), 266–277. <https://doi.org/10.25222/LARR.376>
- Assefa, Z. B., Dinku, A. M., & Jemal, A. M. (2022). Value chain analysis of Mung Bean (*Vigna radiata* L. Wilczek thrive) in Kalu Woreda, Ethiopia. *Agriculture and Food Security*, 11(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s40066-022-00393-2>
- Bahta, Y. T. (2021). Competitiveness of South Africa's agri-food commodities. *AIMS Agriculture and Food*, 6(4), 945–968. <https://doi.org/10.3934/agrfood.2021057>
- Bammann, H. (2007). Participatory value chain analysis for improved farmer incomes, employment opportunities and food security. *Pacific Economic Bulletin*, 22(3), 113–125. <https://openresearch-repository.anu.edu.au/server/api/core/bitstreams/0544b350-3bff-4603-b15c-c8483a416c3d/content>
- Benavides, G. F. (2019). Cadenas de valor y tendencias en innovación en actividades turísticas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(29), 1–16. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i29.2872>
- Benavides Reina, M. R., & Pedraza-Nájara, X. L. (2018). La gestión del conocimiento y su aporte a la competitividad en las organizaciones: revisión sistemática de literatura. *SIGNOS - Investigación En Sistemas de Gestión*, 10(2), 175–191. <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0002.10>
- Berrio, B. J. D. Á., Pérez, H., & Brito, R. R. V. (2017). Gestión Financiera y Competitividad De Las Empresas Prestadoras De Servicios Turísticos En La Frontera Colombo – Venezolana. *FACE: Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 16(2), 38–53. <https://doi.org/10.24054/01204211.V2.N2.2016.2289>
- Briones Caicedo, W. R., Morales Intriago, F. L., & Bajaña Abril, F. J. (2017). Gestión financiera desde la competitividad de las agrícolas de un grupo bananero en las provincias de Guayas y Los Ríos. *Journal of Science and Research*, 2(8), 16–21. <https://doi.org/10.26910/ISSN.2528-8083VOL2ISS8.2017PP16-21>
- Cabera, A., López, P., & Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco*

- conceptual para su estudio* (D. de C. y Publicaciones (ed.); 4ta ed.). Universidad Central.
- Café, J. N. del. (2019). La caficultura peruana está en riesgo por bajos precios y altos costos de producción. *El Cafetalero*, 10–12. <https://juntadelcafe.org.pe/wp-content/uploads/2019/05/REV-62final-la-caficultura-peruana-esta%CC%81-en-riesgo-1.pdf>
- Carro, R., & González Gómez, D. A. (2012). *Productividad y competitividad* (1st ed., Vol. 1). <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607/>
- Carvalho, T. (2020). *Análise da competitividade e estrutura de mercado internacional do café: no período de 2001 a 2019* [Universidade de Brasília]. [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/40434/1/2020\\_TafarelCarvalhodeGois.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/40434/1/2020_TafarelCarvalhodeGois.pdf)
- Castro, P., Contreras, Y., Laca, D., & Nakamatsu, K. (2004). Café de especialidad: alternativa para el sector cafetalero peruano. *ESAN-Cuadernos de Difusión Año 9, N° 17, 24*. <https://doi.org/10.46631/jefas.2004.v9n17.05>
- Catacora, M. A. (2013). *Modelo de gestión para la competitividad de las MYPES de la región Puno* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/276>
- Cayeros, S. E., Robles, F. J., & Soto, E. C. (2016). Cadenas productivas y cadenas de valor. *Revista Educateconciencia*, 10(11), 6–12. <file:///C:/Users/alumno.le1/Downloads/129-630-1-PB.pdf>
- Ccoyllo, R., Cueva, V., Rosales, E., & Sifuentes, A. (2018). *Investigación para determinar la metodología que permita generar estrategias que incrementen la competitividad de cooperativas del sector cafetalero: aplicación de la metodología sobre la Cooperativa de Servicios Múltiples ADISA Naranjos (Rioja, departame. Universidad ESAN*. <https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bdd09ce4-48c3-46d4-8af8-3a189148e808/content>
- Cerquera, O., Pérez, V., & Sierra, J. (2020). Análisis De La Competitividad De Las Exportaciones Del Café Del Huila. *Revista TENDENCIAS*, XXI(2), 19–44.

<https://doi.org/https://doi.org/10.22267/rtend.202102.139>

- Claver Cortés, E., & Molina Azorín, J. F. (2000). Medio ambiente, estrategia empresarial y competitividad. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, ISSN 1019-6838, Vol. 9, N° 1, 2000, Págs. 119-138, 9(1), 119–138. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=497995&info=resumen&idioma=SPA>
- Clay, D. C., Bro, A. S., Church, R. A., Ortega, D. L., & Bizoza, A. R. (2018). Farmer incentives and value chain governance: Critical elements to sustainable growth in Rwanda's coffee sector. *Journal of Rural Studies*, 63, 200–213. <https://doi.org/10.1016/J.JRURSTUD.2018.06.007>
- Cutipa, A. (2021). *Modelo De Análisis De Innovación Para La Competitividad En Micro Y Pequeñas Empresas Exportadores De Artesanía Textil En El Sur De Perú* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16784>
- de la Fuente, E. I., García, J., Cañadas, G. A., San Luis, C., Cañadas, G. R., Aguayo, R., de la Fuente, L., & Vargas, C. (2015). Psychometric properties and scales of the Granada Burnout Questionnaire applied to nurses. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 15(2), 130–138. <https://doi.org/10.1016/j.ijchp.2015.01.001>
- Díaz Arango, F. O. (2016). Administrative and operational strategies of the coffee processing industry department of caldas (Colombia). *Revista Facultad Nacional de Agronomía Medellín*, 69(2), 7893–7902. <https://doi.org/10.15446/rfna.v69n2.59134>
- Djanian, M. (McKinsey), & Ferreira, N. (McKinsey). (2020). Agriculture sector: Preparing for disruption in the food value chain. In *Agriculture Practice* (pp. 1–9). McKinsey & Company. [https://www.mckinsey.com/midwest/~/\\_media/McKinsey/Industries/Agriculture/Our%20Insights/Agriculture%20sector%20Preparing%20for%20disruption%20in%20the%20food%20value%20chain/Agriculture-sector-Preparing-for-disruption-in-the-food-value-chain-vF2.pdf](https://www.mckinsey.com/midwest/~/_media/McKinsey/Industries/Agriculture/Our%20Insights/Agriculture%20sector%20Preparing%20for%20disruption%20in%20the%20food%20value%20chain/Agriculture-sector-Preparing-for-disruption-in-the-food-value-chain-vF2.pdf)
- Elías Riaño-Luna, C., & Jaramillo-Colorado, B. (2000). *Uso de válvulas desgasificadoras para el empaque y almacenamiento de café tostado*. 51(1), 66–77.

- <https://biblioteca.cenicafe.org/handle/10778/969>
- Ferrer, S. M. (2019). El sistema de cooperativas agrarias en España: desde el corporativismo hasta la actualidad. *Novum Jus*, 13(2), 59–80. <https://doi.org/10.14718/NOVUMJUS.2019.13.2.4>
- Frances, A. (2001). *Estrategias para la empresa en la América Latina* (Ediciones).
- Gutiérrez, F. A. (2012). *Incidencia de la competitividad en la exportación del producto trucha de la región Puno, 2010* [Universidad Nacional del Altiplano]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/222>
- Hernandez, J. (2002). *Agroexportación - estrategias para lograr competitividad*. [https://books.google.com.pe/books/about/Agroexportaci%C3%B3n.html?id=t1UYHAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Agroexportaci%C3%B3n.html?id=t1UYHAAACAAJ&redir_esc=y)
- IFOAM. (2003). Uniting the Organic World. *Annual Report 2003*, 16. [https://issuu.com/ifoampublications/docs/ifoam\\_annual\\_report\\_2003](https://issuu.com/ifoampublications/docs/ifoam_annual_report_2003)
- IICA, (2013). *Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa*. <https://repositorio.iica.int/handle/11324/2621>
- Jaime, F. (2022). Competitividad y la cadena productiva de la chirimoya (*Annona cherimola*) de la provincia de Huaura, Luma, Perú. Universidad Agraria la Molina. <https://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/20.500.12996/5627>
- Klochkovsky, L. (2014). Capital Transnacional Y America Latina: Nueva Agenda. *Instituto de Estudios Latinoamericanos de La Academia Rusa de Ciencias*, 4, 85–116. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22647092>
- Llanes Guerra, O., Martínez Massip, A., García Pedraza, L., Zenea Montejó, M., López Verdecia, Y., Llanes Guerra, O., Martínez Massip, A., García Pedraza, L., Zenea Montejó, M., & López Verdecia, Y. (2019). Evaluación de responsabilidad social en cooperativas agropecuarias. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322019000300009&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000300009&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- López-García, E., Banegas, J. R., Pérez-Regadera, A. G., Gutiérrez-Fisac, J. L., Alonso,

- J., & Rodríguez-Artalejo, F. (2003). Valores de referencia de la versión española del Cuestionario de Salud SF-36 en población adulta de más de 60 años. *Medicina Clínica*, *120*(15), 568–573. [https://doi.org/10.1016/S0025-7753\(03\)73775-0](https://doi.org/10.1016/S0025-7753(03)73775-0)
- Luisa, M., García, S., Elena, M., & Adame, C. (2017). La Gestión Financiera de las PYME en la Ciudad de México y su relación de la competitividad. *Contaduría Universidad de Antioquia*, *71*, 149–173. <https://doi.org/10.17533/UDEA.RC.332828>
- Magno Cutipa-Limache, A., Escobar-Mamani, F., Anchapuri, M., Nacional, U., & Arguedas, J. M. (2020). A intensidade da inovação e a competitividade das micro e pequenas empresas exportadoras de artesanato têxtil. *Revista EAN*, *89*, 155–176. <https://doi.org/10.21158/01208160.N89.2020.2848>
- Mamani, R. (2022). Estimación de la disposición a pagar por el café orgánico en el distrito de Puno, 2022. Universidad Nacional del Altiplano. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/19642>
- Manda, J., Khonje, M. G., Alene, A. D., Tufa, A. H., Abdoulaye, T., Mutenje, M., Setimela, P., & Manyong, V. (2020). Does cooperative membership increase and accelerate agricultural technology adoption? Empirical evidence from Zambia. *Technological Forecasting and Social Change*, *158*(1), 120160. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2020.120160>
- Marcela Maestre Matos, L., Paola Páez Cabas, A., Javier Mesías, F., & Lombana Coy, J. (2019). Las cooperativas agrarias como modelo generador de negocios con inclusión social: el caso de las cooperativas bananeras del Magdalena (Colombia). *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, *132*(1), 195–217. <https://doi.org/10.5209/REVE.65488>
- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, *4*(1), 65–90. <https://doi.org/10.14417/LP.763>
- Marrero, F. M. (2010). *Características, limitaciones y posibilidades de desarrollo de la producción y comercialización de productos orgánicos en el Perú*. Universidad Nacional Agraria La Molina. <https://hdl.handle.net/20.500.12996/1640>

- Martínez Arroyo, J. A., Jiménez Valenzo, M. A., & Zamudio de la Cruz, A. G. (2019). The management of the value chain in a competitive and changing environment. *SIGNOS-Investigación En Sistemas de Gestión*, 11(1), 55–70. <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2019.0001.03>
- Mendivelso, F. (2021). Prueba no paramétrica de correlación de Spearman. *Revista Médica Sanitas*, 24(1). <https://doi.org/10.26852/01234250.578>
- MIDAGRI. (2022). *Boletín anual. Datos y Estadísticas*. <https://siea.midagri.gob.pe/portal/publicacion/boletines-anales>
- Minten, B., Dereje, M., Engida, E., & Kuma, T. (2019). Coffee value chains on the move: Evidence in Ethiopia. *Food Policy*, 83, 370–383. <https://doi.org/10.1016/J.FOODPOL.2017.07.012>
- Montes, E. (2017). *Comercio Internacional Y Competitividad Del Café Descafeinado Sin Tostar 2008-2016*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/144903>
- Moreno Castillo, D. C., Grimaldo León, G. E., & Salamanca Molano, M. C. (2018). El Mapa de la Cadena de Valor como herramienta de diagnóstico de sistemas productivos. Caso: Línea de producción láctea. *Espacios*, 39(3). <https://hdl.handle.net/11537/32291>
- Moyano, J., Puig, F., & Bruque, S. (2008). Los determinantes de la competitividad en las cooperativas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 61(1), 233–249. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17412302011.pdf>
- Murguía, L. A. (2016). *Gestión de innovación en agronegocios para aumentar la competitividad de la Cooperativa Café Perú en la provincia de Chanchamayo* [Universidad Agraria la Molina]. <https://hdl.handle.net/20.500.12996/2734>
- Nahuamel, E. (2013). *Competitividad de la cadena productiva de café orgánico en la provincia de La Convención, Región Cusco*. Universidad Nacional Agraria La Molina. <https://hdl.handle.net/20.500.12996/1098>
- Nahuamel, E. (2018). Factores competitivos para el desarrollo de la caficultura peruana. *Pensamiento Crítico*, 23(02), 97–114.

- <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15381/pc.v23i2.15806>
- Nicoleli, M. (2006). *Análise Da Competitividade Do Café Orgânico Produzido Em Taquaritinga Do Norte Para O Mercado Pernambucano*. Universidade Federal Rural De Pernambuco. <http://www.tede2.ufrpe.br:8080/tede2/handle/tede2/4575>
- Ordóñez, D. C. A. I. G. (2017). La gestión ambiental en la competitividad de las Pymes. *Revista Científica Agroecosistemas*, 5(1), 60–70. <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/99>
- Ortiz Pinilla, J., Felipe, A., & Rico, O. (2021). ¿Pearson y Spearman, coeficientes intercambiables? *Comunicaciones En Estadística*, 14(1), 53–63. <https://doi.org/10.15332/23393076.6769>
- Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572–580. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-74502005000400009&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
- Peña, Y., Andrea, P., Alemán, N., Díaz Rodríguez, F., Peña, Y., Alemán, P. A. N., & Díaz Rodríguez, F. (2008). Cadenas de valor: un enfoque para las agrocadenas. *Equidad y Desarrollo*, 1(9), 77–85. <https://doi.org/https://doi.org/10.19052/ed.279>
- Perdigón Llanes, R. (2020). Estrategia digital para fortalecer la gestión comercial de las cooperativas agropecuarias cubanas. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(1), 33–44. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2020000100033&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000100033&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. Editorial CECSA, México.
- Porter, M. (1998). *Competitive Advantage*. Editorial Simon and Schster, Cambridge.
- Porter, M. E., & Linde, C. van der. (1997). Medio ambiente y competitividad. *Oikos*, 10, 61–75. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/oikos/article/view/1084>
- Pulido, A., & Klein, I. L. R. (2005). *Productividad, competitividad e Innovación Primer mandamiento: mejorar la productividad*. [https://www.academia.edu/12301095/Productividad\\_competitividad\\_e\\_Innovaci%C3%B3n\\_Primer\\_mandamiento\\_mejorar\\_la\\_productividad](https://www.academia.edu/12301095/Productividad_competitividad_e_Innovaci%C3%B3n_Primer_mandamiento_mejorar_la_productividad)

- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), 377–389. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318788001%0ACómo>
- Quispe, L. M. (2022). Gestión empresarial y desarrollo sostenible de las cooperativas agrarias cafetaleras en el Perú: caso Cajamarca. *Gestión En El Tercer Milenio*, 25(50), 71–79. <https://doi.org/10.15381/gtm.v25i50.24283>
- Ramírez Molina, R. I., Ríos-Pérez, J. D., Lay Raby, N. D., & Ramírez Molina, R. J. (2021). Estrategias empresariales y cadena de valor en mercados sostenibles: Una revisión teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(Especial 4), 147–161. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.36999>
- Ramírez, S. (2020). *Factores Que Limitan El Adecuado Nivel De Competitividad Y Sostenibilidad En La Producción De Café Y El Cacao En La Provincia De Satipo, Departamento de Junín, año 2018*. Universidad Nacional Federico Villarreal. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/4517>
- Restrepo, L. F., Julián González L, ;, Est, E., & Bioma, E. (2007). *SELECCIONES De Pearson a Spearman From Pearson to Spearman*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-06902007000200010&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-06902007000200010&lng=en&tlng=es).
- Rodríguez-Rodríguez, J., & Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilitat d'un qüestionari o escala mitjançant l'SPSS: el coeficient alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca En Educació*, 13(2), 1–13–1–13. <https://doi.org/10.1344/REIRE2020.13.230048>
- Rodríguez Miranda, A. (2021). Contribución de las cooperativas agrarias al desarrollo territorial en Uruguay. *Cooperativismo & Desarrollo*, 29(119), 1–31. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2021.01.02>
- Salas, C. (2015). *Competitividad del sistema agroindustrial de café peruano, en el periodo 1961-2011*. Universidad de Buenos Aires. <http://ri.agro.uba.ar/greenstone3/library/collection/tesis/document/2015salaspenacarlos>
- Scuderi, A., La Via, G., Timpanaro, G., & Sturiale, L. (2022). The Digital Applications of

- “Agriculture 4.0”: Strategic Opportunity for the Development of the Italian Citrus Chain. *Agriculture*, 12(3), 400. <https://doi.org/10.3390/AGRICULTURE12030400>
- Sexton, R. J., & Iskow, J. (2021). The Competitive Role of Cooperatives in Market-Oriented Economies: A Policy Analysis. In *Agricultural Cooperatives in Transition* (1st Edition, pp. 55–83). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429041693-5>
- Silva, P., Boaventura, M., Abdalla, C. C., Lobo, C., Sarkis Arakelian, J., Heck, M., Pilcher, J., Ray, K., Brito, E., Carla, |, Abdalla, C., José, A. |, & Arakelian, S. (2018). Value Co-Creation In The Specialty Coffee Value Chain: The Third-Wave Coffee Movement. *Revista de Administração de Empresas*, 58(3), 254–266. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020180306>
- Soares, M. (2012). *Análise da competitividade do café em timor leste em função da acessibilidade das plantações*. Universidade dos açores. <http://hdl.handle.net/10400.3/3394>
- Swisher, M. E., Ruiz-Menjivar, J., & Koenig, R. (2018). Value chains in renewable and sustainable food systems. *Renewable Agriculture and Food Systems*, 33(1), 1–5. <https://doi.org/10.1017/S1742170517000667>
- Uribe, M., Venegas, M., Llano, M., & Urrea, J. (2003). *Perfil competitivo de las empresas transformadoras de café en el marco del programa de competitividad para Caldas*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey - México. <http://hdl.handle.net/20.500.12749/1941>
- Valencia, K. (2016). Competitividad de las exportaciones de café de Colombia , Guatemala y México hacia el mercado estadounidense (2001-2014). *Revista Científica Multidisciplinaria de La Universidad Autónoma Del Estado de México*, 23(3), 9. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-48928-5>
- Valenzuela Antezana, R. N., & Luna-Mercado, G. I. (2023). Effect of processing methods (washed, honey, natural, anaerobic) of catimor coffee on physical and sensory quality in Alto Inambari, Peru. *Coffee Science - ISSN 1984-3909*, 18, e182111–e182111. <https://doi.org/10.25186/V18I.2111>
- Vicente-Herrero, M. T., Delgado-Bueno, S., Bandrés-Moyá, F., Ramírez-Iñiguez-de-la-Torre, M. V., Capdevilla-García, L., Vicente-Herrero, M. T., Delgado-Bueno, S.,



- Bandrés-Moyá, F., Ramírez-Iñiguez-de-la-Torre, M. V., & Capdevilla-García, L. (2018). Valoración del dolor. Revisión comparativa de escalas y cuestionarios. *Revista de La Sociedad Española Del Dolor*, 25(4), 228–236. <https://doi.org/10.20986/RESED.2018.3632/2017>
- Vicol, M., Neilson, J., Hartatri, D. F. S., & Cooper, P. (2018). Upgrading for whom? Relationship coffee, value chain interventions and rural development in Indonesia. *World Development*, 110, 26–37. <https://doi.org/10.1016/J.WORLDDEV.2018.05.020>
- Vivar-Astudillo, A. Y., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). La cadena de valor como herramienta generadora de ventajas competitivas para la Industria Acuícola. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 4–33. <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i10.686>
- Zhang, S., Sun, Z., Ma, W., & Valentinov, V. (2020). The effect of cooperative membership on agricultural technology adoption in Sichuan, China. *China Economic Review*, 62(1), 101334. <https://doi.org/10.1016/J.CHIECO.2019.101334>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

Interrogantes	Hipótesis	Objetivos	Variables	Métodos	Pruebas estadísticas
<p><b>General</b></p> <p>¿Qué procesos de la cadena de valor del café orgánico tienen relación con la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras, región Puno: Año 2019 - 2021?</p>	<p>Los procesos de la cadena de valor del café orgánico presentan procesos críticos relacionales con la competitividad de las cooperativas agrarias cafetaleras en la región Puno años 2019-2022.</p>	<p>Determinar los procesos críticos de la cadena de valor del café orgánico y su relación con la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras, región Puno: Año 2019 – 2021.</p>	<p>Independiente Competitividad Cadena de Valor</p> <p>Dependiente Cooperativas Agrarias Cafetaleras de la región Puno</p>	<p>Cuantitativa, descriptiva correlacional</p>	<p>Diseño no experimental</p> <p>Estadística descriptiva</p> <p>Contrastación de hipótesis con valor <math>p &lt; 0.05</math>, con correlación de Spearman</p>
<p><b>Específicos</b></p> <p>¿Cuál es la situación actual de la cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno?</p> <p>¿Cuál es la competitividad, cadena de valor y sus procesos críticos de la cadena de valor y su relación con la competitividad del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno?</p> <p>¿Qué modelo de cadena de valor de café orgánico puede mejorar la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno?</p>	<p>Describiendo la situación actual de la cadena de valor del café orgánico, se puede determinar los modelos de cadena de valor de las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.</p> <p>Se puede determinar la competitividad y la cadena de valor, los procesos críticos de la cadena de valor tienen relación significativa en la competitividad del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.</p>	<p>Describir la situación actual de la cadena de valor del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.</p> <p>Determinar la competitividad, la cadena de valor y sus procesos críticos, y las relaciones entre la cadena de valor, competitividad y sus dimensiones del café orgánico en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.</p> <p>Proponer un modelo de cadena de valor de café orgánico para mejorar la competitividad en las cooperativas agrarias cafetaleras de la región Puno.</p>			

## Anexo 2. Instrumento aplicado

Universidad Nacional del Altiplano de Puno		<b>CUESTIONARIO</b> La presente es para obtener información para la investigación: CADENA DE VALOR Y COMPETITIVIDAD DEL CAFÉ ORGÁNICO EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS, REGIÓN PUNO AÑO:2019-2021		EPG-UNAP	
DATOS DE CONTROL					
NOMBRES Y APELLIDOS _____		DNI _____		GENERO: (1) M, (2) (F)	
ORGANIZACIÓN _____		FECHA _____			
NRO DE SOCIOS _____		RANGO DE ALTITUD (msnm) _____			
DISTRITO _____ CARGO _____				FIRMA _____	
COORDENADAS _____ LATITUD _____		EDAD _____		1 18 a 29 años 3 45 a 64 años	
N° CELULAR _____ LONGITUD _____				2 30 a 44 años 4 65 a mas años	
ESCALA DE LIKERT: (1) MUY BAJO, (2) BAJO, (3) MEDIO, (4) BUENO, (5) MUY BUENO					
PARTE I: CADENA DE VALOR					
PRODUCCIÓN					
I. AREA TOTAL DE LA FINCAS (promedio por prod.)		II. AREA DE PRODUCCIÓN DE CAFÉ (promedio por prod.)		III. PRODUCCIÓN TOTAL POR CAMPAÑA (Especifique: )	
1 0 - 2 Ha	1 0 - 0.5 Ha	1 0 - 500 Quintales			
2 2.1 - 5 Ha	2 0.6 - 1 Ha	2 501 - 1000 Quintales			
3 5.1 - 10 Ha	3 1.1 - 2 Ha	3 1001 - 2000 Quintales			
4 10.1 - 15 Ha	4 2.1 - 5 Ha	4 2000 - 5000 Quintales			
5 Más de 15 Ha	5 Más de 5 Ha	5 Más de 5000 Quintales			
IV. PRODUCCIÓN POR HECTAREA CAFÉ (Campaña 2021-2022)		V. VARIEDADES CULTIVADAS		VI. PROCEDENCIA DE SUS SEMILLAS DE CAFETALES Y TECNOLOGÍAS	
1 0-10 QQ/Ha	1 Catimor	1 Local, local seleccionada			
2 11-15 QQ/Ha	2 Catimor y Typica o Catuai y otros	2 Nacional			
3 16-20 QQ/Ha	3 Caturra o Marsellesa o CR 95 y otros	3 Internacional			
4 21-30 QQ/Ha	4 Caturra o Castilla y Bourbon o Geisha	4 Nacional o internacional certificada			
5 31 A más QQ/Ha	5 Bourbon y Geisha	5 Uso de clonación o similares			
VII. MODULO DE BENEFICIO		VIII. TIPO DE SECADOR DE CAFÉ		IX. PLAGAS Y ENFERMEDADES	
1 PULPEADORA	1 SIMPLE (SUELO)	1 No se controla			
2 PULPEADORA, POZA DE LAVADO O FERMENTACIÓN	2 ELEVADO SIMPLE (TARIMA)	2 Se controla cuando hay mucha incidencia			
3 PULPEADORA, POZA DE LAVADO Y FERMENTACIÓN	3 ELEVADO SIMPLE (TARIMA) TECHADO	3 A veces se controla			
4 PULPEADORA, POZAS DE LAV. Y FER., Y CANAL DE CORRETEO	4 DE DOS PISOS TECHADO	4 Se controla parcialmente			
5 PULP. POZAS DE LAV. Y FER., CANAL DE CORRETEO Y TRATAM	5 DE DOS PISOS A MÁS TECHADO	5 Se controla planificadamente			
X. ABONAMIENTO Y MANEJO AGRONÓMICO		XI. ASISTENCIA TÉCNICA/CAPACITACIÓN EN PRODUCCIÓN		XII. CERTIFICACIONES	
1 No se realiza	1 Ninguna	1 Ninguna			
2 Se realiza a veces	2 Por parte de la municipalidad/gob. regional	2 Orgánico o sistema de garantía participativa (EXTERNO)			
3 Se realiza regularmente	3 Por parte de una ONG, y gob. nacional/local	3 Orgánico o sistema de garantía participativa (PROPIO)			
4 Se realiza planificadamente	4 Por parte de la central de cooperativas	4 ORGANICO, COM. JUSTO O/Y SPP, Y RAINFOREST u otros (EXTE)			
5 Se realiza planificadamente con analisis o asesoramiento	5 Por parte de la cooperativa	5 ORGANICO, COM. JUSTO O/Y SPP, Y RAINFOREST u otros (PROP)			
ACOPIO					
XIII. ASISTENCIA TÉCNICA/CAPACITACIÓN EN ACOPIO		XIV. SISTEMA DE ACOPIO		XV. ENVASES PRIMARIOS PARA ACOPIO Y ALACENAMIENTO	
1 Ninguna	1 Ninguna	1 Saco de reuso			
2 Por parte de la municipalidad/gobierno regional	2 Manual	2 Saco nuevo de un solo uso			
3 Por parte de una ONG, y gobierno nacional/local	3 Uso de software como excel	3 Saco y bolsa			
4 Por parte de la central de cooperativas	4 Sistema informático	4 Saco y bolsa grain pro			
5 Por parte de la cooperativa	5 Sistema informático y en línea	5 Saco de yute y bolsa grain pro			
TRANSFORMACIÓN					
XVI. REALIZA ALGUN TIPO DE TRANSFORMACIÓN (FILTRO)		XVII. ASISTENCIA TÉCNICA/CAP. EN TRANSFORMACIÓN		XVIII. CERTIFICACIONES	
1 NO	1 Ninguna	1 Ninguna			
2 SI, CLASIFICACIÓN	2 Por parte de la municipalidad/gobierno regional	2 Orgánico o sist. de garant. participativa/Registro Sanitario			
3 SI, CLASIFICACIÓN Y PILADO	3 Por parte de una ONG, y gobierno nacional/local	3 ORGANICO y (PHS o BPM o HACCP)			
4 SI, CLASIFICACIÓN, PILADO Y TOSTADO	4 Por parte de la central de cooperativas	4 ORGANICO, HACCP, ISO			
5 SI, CLASIFICACIÓN, PILADO, TOSTADO Y OTROS DERIVADOS	5 Por parte de la cooperativa	5 ORGANICO, HACCP, BRC y otros			
COMERCIALIZACIÓN					
XIX. DONDE COMERCIALIZA SU CAFÉ		XX.A QUE PRECIO COMERCIALIZA SU CAFÉ POR QUINTAL		XXI. ASISTENCIA TÉCNICA/CAP. EN COMERCIALIZACIÓN	
1 Chacra/acopiador local	1 0 - 400 soles por QQ	1 Ninguna			
2 Comprador nacional	2 401 - 700 soles por QQ	2 Por parte de la municipalidad/gobierno regional			
3 Broker exportador, comprador nacional	3 701 - 900 soles por QQ	3 Por parte de una ONG, y gobierno nacional/local			
4 Exportador directo	4 901 - 1200 soles por QQ	4 Por parte de la central de cooperativas			
5 Exportador directo y clientes finales	5 1200 soles a más por QQ	5 Por parte de la cooperativa			
XXII. PARTICIPACIÓN EN PASANTIAS		XXIII. PARTICIPACIÓN EN FERIAS		XXIV. CUENTA CON MARCA PROPIA	
1 NINGUNA	1 NINGUNA	1 NO			
2 LOCAL	2 LOCAL	2 1 PRODUCTO			
3 REGIONAL	3 REGIONAL	3 2 - 4 PRODUCTOS			
4 NACIONAL	4 NACIONAL	4 5 - 6 PRODUCTOS			
5 INTERNACIONAL	5 INTERNACIONAL	5 6 a más PRODUCTOS			

PARTE II: COMPETITIVIDAD		
TECNOLOGÍA, INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN		
<b>I. NIVEL DE TECNOLOGÍA EN PRODUCCIÓN</b>	<b>II. NIVEL DE TECNOLOGÍA EN TRANSFORMACIÓN</b>	<b>III. USO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN</b>
1 MUY BAJA	1 MUY BAJA	1 NINGUNA
2 BAJA	2 BAJA	2 USO DE PAQUETES DE OFIMÁTICA
3 MEDIA	3 MEDIA	3 PÁGINA WEB Y USO DE PAQUETES DE OFIMÁTICA
4 ALTA	4 ALTA	4 USO DE SISTEMAS INFORMÁTICOS
5 MUY ALTA	5 MUY ALTA	5 USO DE SISTEMAS EN LÍNEA INFORMÁTICOS
<b>IV. NIVEL DE AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS</b>	<b>V. REALIZA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO</b>	<b>VI. CADA CUANTO REALIZA INNOVACIÓN LA COOPERATIVA.</b>
1 MUY BAJA	1 NUNCA	1 NUNCA
2 BAJA	2 ALGUNA VEZ SE REALIZO	2 ALGUNA VEZ SE REALIZO
3 MEDIA	3 POR LO MENOS UNA VEZ AL AÑO	3 POR LO MENOS UNA VEZ AL AÑO
4 ALTA	4 MAS DE 2 VECES AL AÑO	4 MAS DE 2 VECES AL AÑO
5 MUY ALTA	5 MUCHAS VECES AL AÑO	5 MUCHAS VECES AL AÑO
MEDIO AMBIENTE		
<b>VII. CERTIFICACIONES MEDIOAMBIENTALES</b>	<b>VIII. ADAPTACIÓN Y MITIGACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO</b>	<b>IX. COMERCIALIZA BONOS DE CARBONO Y SERVICIOS ECOSISTEMAS</b>
1 NINGUNA	1 MUY BAJA	1 NO
2 ORGÁNICO	2 BAJA	2 HASTA 10% DE LA PRODUCCIÓN
3 ORGÁNICO, RAINFOREST ALLIANCE	3 MEDIA	3 HASTA 30% DE LA PRODUCCIÓN
4 ORGÁNICO, RAINFOREST ALLIANCE Y BIRD FRIENDLY	4 ALTA	4 HASTA 50% DE LA PRODUCCIÓN
5 ORGÁNICO, RAINFOREST ALLIANCE Y BIRD FRIENDLY Y OTROS	5 MUY ALTA	5 MAS DEL 50% DE LA PRODUCCIÓN
<b>X. COMERCIALIZA CON ALGUN COMPROMISO AMBIENTAL</b>	<b>XI. USO DE SISTEMAS AGROFORESTALES</b>	
1 NO	1 NO	
2 HASTA 10% DE LA PRODUCCIÓN	2 HASTA 10% DE LA PRODUCCIÓN	
3 HASTA 30% DE LA PRODUCCIÓN	3 HASTA 30% DE LA PRODUCCIÓN	
4 HASTA 50% DE LA PRODUCCIÓN	4 HASTA 50% DE LA PRODUCCIÓN	
5 MAS DEL 50% DE LA PRODUCCIÓN	5 MAS DEL 50% DE LA PRODUCCIÓN	
CALIDAD		
<b>XII. CALIDAD DE PRODUCTO PRIMARIO (CAFÉ VERDE)</b>	<b>XIII. CALIDAD DE PRODUCTO CON VALOR AGREGADO</b>	<b>XIV. USA SISTEMAS DE CALIDAD</b>
1 MUY BAJA	1 MUY BAJA	1 NO
2 BAJA	2 BAJA	2 SISTEMAS DE CALIDAD DE PRODUCTO
3 MEDIA	3 MEDIA	3 CERTIFICACIÓN ISO 9001
4 ALTA	4 ALTA	4 TRINORMA ISO
5 MUY ALTA	5 MUY ALTA	5 TRINORMA ISO Y OTRAS
PRODUCTIVIDAD		
<b>XV. PRODUCTIVIDAD POR HECTAREA</b>	<b>XVI. AMPLIACIÓN DE FRONTERA AGRÍCOLA</b>	<b>XVII. PRODUCCIÓN TOTAL POR CAMPAÑA</b>
1 0-10 QQ/Ha	1 MUY BAJA	1 0 - 1000 Quintales
2 11-15 QQ/Ha	2 BAJA	2 1001 - 2000 Quintales
3 16-20 QQ/Ha	3 MEDIA	3 2001 - 5000 Quintales
4 21-30 QQ/Ha	4 ALTA	4 5000 - 10000 Quintales
5 31 A más QQ/Ha	5 MUY ALTA	5 Más de 10000 Quintales (detalle: _____)
GESTIÓN FINANCIERA		
<b>XVIII. FINANCIAMIENTO</b>	<b>XIX. APALANCAMIENTO DE FONDOS</b>	<b>XX. NIVEL DE REINVERSIÓN</b>
1 NINGUNO O PROPIO	1 NINGUNO	1 MUY BAJA
2 PRESTAMO GUBERNAMENTAL (AGROBANCO, FAE AGRO)	2 PROCOMPITE, PNIA	2 BAJA
3 PRESTAMO CAJAS RURALES	3 AGROIDEAS	3 MEDIA
4 PRESTAMO BANCA PRIVADA	4 COOPERACIÓN INTERNACIONAL	4 ALTA
5 PRESTAMO BANCA INTERNACIONAL	5 PROINNOVATE, PROCIENCIA	5 MUY ALTA
ASOCIATIVIDAD, CULTURA ORGANIZACIONAL, Y CAPITAL INTELECTUAL		
<b>XXI. PERTENENCIA Y PARTICIPACIÓN EN GREMIO O SIMILAR</b>	<b>XXII. COOPERACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES</b>	<b>XXIII. NIVEL DE INSTITUCIONALIDAD</b>
1 NO PERTENECE NI PARTICIPA	1 NO COOPERA	1 MUY BAJA
2 NO PERTENECE PERO PARTICIPA	2 COOPERA POR TEMPORADA	2 BAJA
3 PERTENECE PERO NO PARTICIPA	3 COOPERA CON 2 A 4 ORG.	3 MEDIA
4 PERTENECE Y PARTICIPA OCASIONALMENTE	4 COOPERA CON MÁS DE 4 ORG.	4 ALTA
5 PERTENECE, PARTICIPA ACTIVAMENTE O LIDERA	5 COOP. CON VARIAS ORG. Y BUSCA NUEVAS AL	5 MUY ALTA
<b>XXIV. NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b>	<b>XXV. CAPACITACIÓN DE PERSONAL</b>	<b>XXVI. CLIMA LABORAL</b>
1 MUY LENTO	1 NUNCA	1 MUY MALO
2 LENTO	2 CASI NUNCA	2 MALO
3 MEDIA	3 OCASIONALMENTE	3 REGULAR
4 RAPIDO	4 CONSTANTE	4 BUENO
5 MUY RAPIDO	5 CONSTANTE Y PLANIFICADA	5 MUY BUENO
ESTRATEGIAS EMPRESARIALES, DIFERENCIACIÓN Y SERVICIOS		
<b>XXVII. ESTRATEGIA EMPRESARIAL</b>	<b>XXVIII. DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA</b>	<b>XXIX. GENERA SERVICIOS</b>
1 NO CUENTA	1 0-1 PRODUCTOS	1 NINGUNO
2 POR INERCIA O HISTORIA	2 2-4 PRODUCTOS	2 ALQUILERES U SIMILARES
3 SE PLANIFICA ANUALMENTE	3 5-6 PRODUCTOS	3 SERVICIOS ESPECIALIZADOS A NIVEL LOCAL
4 CUENTA CON PLAN ESTRATEGICO	4 7-10 PRODUCTOS	4 SERVICIOS ESPECIALIZADOS A NIVEL REGIONAL
5 PLAN ESTRATEGICO ACTUALIZADO	5 MÁS DE 10 PRODUCTOS	5 SERVICIOS ESPECIALIZADOS A NIVEL NACIONAL
CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y PRECIOS		
<b>XXX. NIVEL DE DEMANDA</b>	<b>XXXI. DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTO</b>	<b>XXXII. DIFERENCIACIÓN DE PRECIOS</b>
1 MUY BAJA	1 MUY BAJA	1 MUY BAJA
2 BAJA	2 BAJA	2 BAJA
3 MEDIA	3 MEDIA	3 MEDIA (PRECIOS DE BOLSA)
4 ALTA	4 ALTA	4 ALTA (PRECIOS DE BOLSA MÁS PRIMAS)
5 MUY ALTA	5 MUY ALTA	5 MUY ALTA (PRECIOS ALTAMENTE DIFERENCIADOS)
ESTADO Y ACCESIBILIDAD		
<b>XXXIII. ASISTENCIA TÉCNICA Y CAPACITACIÓN DEL ESTADO</b>	<b>XXXIV. PARTICIPACIÓN DEL ESTADO</b>	<b>XXXV. ACCESO A FINCAS CAFETALERAS</b>
1 MUY BAJA	1 MUY BAJA	1 MUY MALO
2 BAJA	2 BAJA	2 MALO
3 MEDIA	3 MEDIA	3 REGULAR
4 ALTA	4 ALTA	4 BUENO
5 MUY ALTA	5 MUY ALTA	5 MUY BUENO

### Anexo 3. Panel fotográfico



Reunión de coordinación



Revisión documental



Instalaciones de la cooperativa CECOVASA



Muestras de café para exportación



Planta de procesamiento de café verde



Instalaciones de la cooperativa CECOVASA



Reunión de coordinación



Productos de la cooperativa expendidos en supermercados



Revisión documental



Reunión con directivos y personal técnico



Instalaciones de laboratorio de catación



Catación de cafés para exportación



Instalaciones en San Pedro de Putina Punco



Productos para comercialización en planta de procesamiento



Productor Wilson Sucaticona



Productor Raúl Mamani y familia



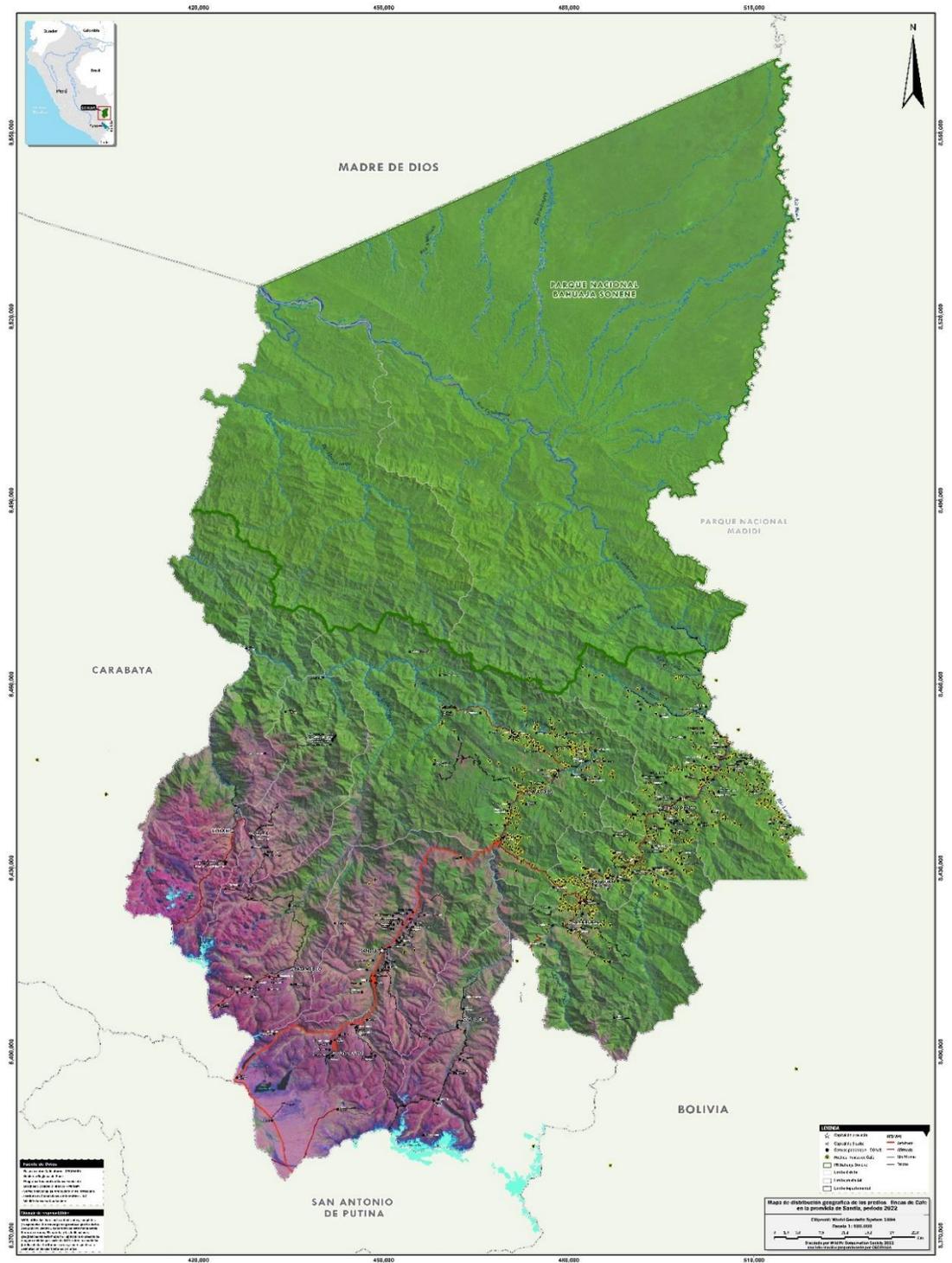
Productora Vicentina Phocco y esposo



Productor Esteban Chambi



### Fincas cafetaleras de CECOVASA producción orgánica





Universidad Nacional del  
Altiplano Puno



Vicerrectorado de  
Investigación



Repositorio  
Institucional

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo **RICARDO NAHUEL VALENZUELA ANTEZANA** identificado(a) con N° DNI: **70766814** en mi condición de egresado(a) de la: **MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN GUBERNAMENTAL Y DESARROLLO EMPRESARIAL** con código de matrícula N° 201220, informo que he elaborado la tesis denominada: **“CADENA DE VALOR Y COMPETITIVIDAD DEL CAFÉ ORGÁNICO EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS, REGIÓN PUNO AÑO: 2019-2021”**.

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno, 10 de Septiembre del 2024.



FIRMA (Obligatorio)



Huella



Universidad Nacional del  
Altiplano Puno



Vicerrectorado de  
Investigación



Repositorio  
Institucional

## AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo **RICARDO NAHUEL VALENZUELA ANTEZANA** identificado(a) con N° DNI: **70766814**, en mi condición de egresado(a) del **Programa de Maestría o Doctorado: MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN GUBERNAMENTAL Y DESARROLLO EMPRESARIAL**, informo que he elaborado la tesis denominada:

**“CADENA DE VALOR Y COMPETITIVIDAD DEL CAFÉ ORGÁNICO EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS, REGIÓN PUNO AÑO: 2019-2021”.**

para la obtención de  **Grado.**

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno, 10 de Septiembre del 2024.

FIRMA (Obligatorio)



Huella