UNIVERSIDAD DE PIURA

FACULTAD DE INGENIERÍA

Realidad de asociaciones y cooperativas: mejoras para el desarrollo de pequeños agricultores de cacao en Piura

Tesis para optar el Título de
Ingeniero Industrial y de Sistemas

Rosario del Pilar Monteza Calderon

Asesor:
Dr. Ing. William Ipanaqué Alama

Piura, febrero de 2021

UNIVERSITAS • STUDIORUM • PIURENSIS

Dedicatoria

Con agradecimiento y amor a mi Dios por darme fortaleza.

En especial a mi madre, a mi abuelita, a mi padre y a toda mi familia por su apoyo incondicional.

A todas las personas que me apoyaron durante todo el desarrollo de mi investigación.

A mi asesor, el Dr. William Ipanaqué Alama por su paciencia, tiempo y apoyo en el desarrollo de este trabajo.

UNIVERSITAS • STUDIORUM • PIURENSIS

Resumen Analítico-Informativo

Realidad de asociaciones y cooperativas: mejoras para el desarrollo de pequeños agricultores de cacao en Piura.

Rosario del Pilar Monteza Calderon
Asesor(es): Dr. Ing. William Ipanaqué Alama
Tesis.
Ingeniero Industrial y de Sistemas
Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería.
Piura, Febrero de 2021
Palabras claves: Asociatividad/ cooperativas/ asociación/ productores /cacao

Introducción: En el Perú una gran parte de los pequeños agricultores son minifundistas pues tienen menos de 5 ha, están poco organizados, venden sus productos a intermediarios, etc. Es por eso que la asociatividad ha conseguido un gran impacto en el sector agropecuario, debido a que se vienen impulsando modelos asociativos para los pequeños productores, como estrategias de colaboración colectiva para los problemas que enfrentan las pequeñas organizaciones.

Metodología: La metodología es realizar un análisis cuantitativo y cualitativo de entrevistas realizadas a pequeños productores de cacao. Así como la comparación entre asociaciones y cooperativas, un análisis FODA, realizar un diagnóstico y recomendaciones para las mejoras internas de los dos modelos asociativos (asociaciones y cooperativas).

Resultados: El trabajo contiene entrevistas con pequeños productores que pertenecen a asociaciones y cooperativas para comprender su permanencia en estos esquemas asociativos. Otra parte de este trabajo es la comparación de los dos modelos asociativos e identificar cuál de estos modelos es el mejor para los productores. En el, se hicieron recomendaciones para mejorar la parte interna de la organización.

Conclusiones: En el estudio se encontró teóricamente el mejor modelo asociativo para los productores de cacao. Necesitan entender los principios fundamentales de los modelos. Como tener un trabajo igualitario, trabajar con honestidad y respeto por el medio ambiente. También se entienda que es importante trabajar junto con sus vecinos, más que otras cosas. Es importante que haya un concepto de base fuerte que abarque el modelo de crecimiento y el modelo de desarrollo. Teniendo en cuenta también que el modelo de desarrollo abarca la sostenibilidad que implica la igualdad para las personas y el cuidado y respeto del medio ambiente.

Fecha de elaboración del resumen: 12 de febrero de 2021

Analytical-Informative Summary

Realidad de asociaciones y cooperativas: mejoras para el desarrollo de pequeños agricultores de cacao en Piura.
Rosario del Pilar Monteza Calderon
Asesor(es): Dr. Ing. William Ipanaqué Alama
Tesis
Ingeniero Industrial y de Sistemas
Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería.
Piura, Febrero de 2021
Keywords: Associativity/ Cooperatives/ Association/producers/ Cocoa

Introduction: In Peru a big part of small farmers are smallholders who have less than 5 ha of cultivable land. They are little organized and sell their products to intermediaries. That is why the associativity has gotten a great impact to the agriculture sector because associative models for small producers are being promoted, as collective collaboration strategies for the problems faced by small organizations.

Methodology: The methodology consists of carrying out a quantitative and qualitative analysis of interviews with small cocoa producers. In addition to the comparison between associations and cooperatives, a SWOT analysis provides a diagnosis and recommendations internal improvements for the two associative models (associations and cooperatives).

Results: The work contains interviews with small producers, which are part of associations and cooperatives, to understand their affiliation to these schemes. Furthermore, the comparison of the two associative models is investigated, to understand which one would be the best for the producers. During the study, recommendations were made to improve the internal part of the organisation.

Conclusions: In the study, theoretically the best associative model was found for cocoa producers. They need to understand the main principles of the models. Like having an equal job, working with honesty and respect for the environment. They also understand that it is important to work together with their neighbours, more than other things. It is important that there is a strong based concept which encompasses the growth model and development model. Also having in mind that the development model encompasses sustainability that involves equality for people and care and respect for the environment.

Summary date: February 12th, 2021

Prefacio

En el laboratorio de Sistemas Automáticos de Control de la Universidad de Piura se han desarrollado algunos proyectos tecnológicos orientados al sector cacao. De esta manera fue como se empezó a conocer una realidad del sector productivo piurano. Existen muchas temáticas que han salido a la luz con los proyectos, una de ellas tiene que ver con la asociatividad. La cual se ha podido ver merece ser estimulada y mejorada ya que es una brecha que afecta la competitividad de las organizaciones. En un estudio del proyecto Agenda regional para un crecimiento sostenido: Estrategia de especialización inteligente para la investigación e innovación 2017 – 2032 (Ipanaque, W. (Coord.), 2018), también se sugiere abordar el tema de la asociatividad.

En base a lo redactado en lo anterior se motivó el inicio de esta tesis tratando de conocer mejor la realidad del cacao en la región Piura, realizar un diagnóstico desde el punto de vista de la asociatividad.

Ha sido un trabajo muy intenso donde se ha podido entrevistar a 106 productores de cacao con una encuesta preparada para ellos, pudiendo de esta forma obtener información de manera directa.

También se ha podido entrevistar a autoridades o directivos de la región que tienen relación con este tipo de temas.

La presente tesis constituye un trabajo arduo de investigación, que no hubiera sido posible sin la bendición de Dios y el apoyo desinteresado de algunas personas, como el Dr. William Ipanaqué Alama, el Mgtr. Fredy Yovera Espinoza, el Mgtr. Reynaldo Raygada Watanabe, la Mgtr. Inés Carazo de Cabellos y el Mgtr. Gerson La Rosa Lama, por su conocimiento, tiempo y preocupación en la formación de personas.

UNIVERSITAS • STUDIORUM • PIURENSIS

Tabla de contenido

Introducción 1
Capítulo 1 3
Marco teórico 3
1.1. Asociatividad 3
1.2. Casos de éxito..... 6
1.3. Modelos asociativos en el Perú..... 10
1.3.1. Modelos asociativos 10
1.3.2. Asociaciones y cooperativas 10
1.3.3. Legislaciones sobre asociaciones y cooperativas..... 17
1.3.3.1. Código civil para asociaciones 17
1.3.3.2. Legislación cooperativa en el Perú 18
1.3.4. La asociatividad en la región Piura 20
Capítulo 2 23
Marco contextual.....23
2.1. La agricultura 23
2.1.1. La agricultura en el Perú 23
2.1.2. La agricultura en la región Piura 25
2.1.3. La pequeña agricultura en la región Piura..... 27
2.2. Cacao en la región Piura 28
2.2.1. Antecedentes 28
2.2.2. Descripción de la población 30
2.2.3. Situación actual 34
2.2.4. Problemática..... 37
Capítulo 3 39
Diagnóstico de los modelos asociativos de productores de cacao en la región Piura.....39

3.1. Objetivos 39
3.1.1. Objetivo principal 39
3.1.2. Objetivo específico 39
3.2. Metodología de estudio 39
3.2.1. Encuesta 40
3.2.2. Entrevista 45
3.2.3. Búsqueda de información complementaria 46
3.3. Comparación de los modelos asociativos de los productores de cacao en Piura46
3.3.1. Aspecto geográfico 46
3.3.1.1. Número de hectáreas 47
3.3.1.2. Población de productores asociados 48
3.3.2. Aspecto demográfico 48
3.3.3. Ámbito social 50
3.3.4. Ámbito legal 52
3.3.4.1. Desligamiento del modelo asociativo 52
3.3.4.2. Normas tributarias básicas 53
3.3.5. Modelo de negocio 55
3.3.5.1. Productor organizado en asociaciones 56
3.3.5.2. Productor organizado en cooperativas 56
3.4. Análisis FODA de los modelos asociativos de productores de cacao en la región Piura 60
3.5. Resultados del diagnóstico de los modelos asociativos 63
Conclusiones 65
Recomendaciones 67
Referencias bibliográficas 79
Apéndices 85
Apéndice A. Entrevista a productores de cacao asociados en la región Piura 87
Apéndice B. Imágenes con productores de cacao en Piura 88

Lista de tablas

Tabla 1. Algunos indicadores del sector agropecuario, 2006 -2017 24
Tabla 2. Piura: Producción agropecuaria, según subsectores y principales productos, 2010 - 2016 (Toneladas métricas) 31
Tabla 3. Organizaciones de cacao en la región Piura 32
Tabla 4. Productores de cacao 35
Tabla 5. Superficie de Cacao Nativo en el Departamento de Piura (ha) 36
Tabla 6. Distribución del área de cacao en la región Piura, por modelo asociativo 47
Tabla 7. Población de productores de cacao en la región Piura 48
Tabla 8. Años de permanencia de los productores de cacao en asociaciones y cooperativas de Piura 49
Tabla 9. Aspectos que llevaron a los productores a asociarse 50
Tabla 10. Aspectos en lo que son capacitados los productores de cacao en la región Piura... 51
Tabla 11. Nivel de satisfacción del productor en su modelo asociativo 51
Tabla 12. Comparación de los modelos asociativos de los productores de cacao en la región Piura 52
Tabla 13. Aporte de cada socio para el funcionamiento de su asociación 56
Tabla 14. Planes de mejora de la parte interna de los actuales modelos asociativos de productores de cacao en Piura 73

UNIVERSITAS • STUDIORUM • PIURENSIS

Listas de figuras

Figura 1. Tipo de organizaciones a la que pertenece el productor agropecuario (Miles de productos agropecuarios) 4
Figura 2. Organigrama del régimen administrativo de la cooperativa 11
Figura 3. Distribución de las cooperativas por modalidad y ámbito territorial 14
Figura 4. Empleo generado por cooperativas según sexo y región 14
Figura 5. Tamaño empresarial de las cooperativas 15
Figura 6. Contribución de las cooperativas por quinquenio (%) 15
Figura 7. Ingresos tributarios de las cooperativas 16
Figura 8. Cooperativas que realizan actividades de innovación 16
Figura 9. Piura: Asociaciones de pequeños productores agrícolas según valle 21
Figura 10. Piura: Productores que pertenecen a una organización agraria 22
Figura 11. Superficie agrícola del Perú 23
Figura 12. Valor agregado del sector agricultura, 2002 – 2017 24
Figura 13. Balanza comercial agraria, 2012 – 2017 25
Figura 14. Superficie agrícola en la región Piura, 2012 26
Figura 15. Valor agregado bruto según actividades económicas, 2017 26
Figura 16. Superficie cosechada (ha) según destino de cultivos, 2017 27
Figura 17. Piura: Unidades agropecuarias y superficie agrícola. 27
Figura 18. Piura: Unidades agropecuarias menores de 10 hectáreas según provincia 28
Figura 19. Piura: Número de unidades agropecuarias menores de 10 hectáreas según región geográfica. 28
Figura 20. Población departamento de Piura (millones de personas y porcentaje de crecimiento. 30
Figura 21. Contraste educación (años de educación), salud (esperanza de vida) y pobreza (ingreso familiar) a nivel de provincia 2012 32
Figura 22. Comportamiento de la producción Nacional de caco grano, TM. 34
Figura 23. Perú, principales regiones productoras de cacao en el 2016 (toneladas producidas) 35
Figura 24. Distribución de pequeños productores de cacao entrevistados en Piura 41
Figura 25. Mapa de la distribución de áreas cultivadas y potenciales de cacao 47
Figura 26. Distribución del área de cacao en la región Piura, por modelo asociativo 48
Figura 27. Población de productores de cacao en la región Piura 48

Figura 28. Histograma de frecuencia de los años de permanencia de los productores de cacao en asociaciones y cooperativas en Piura 49
Figura 29. Aspectos que más influyeron en la decisión de asociarse 50
Figura 30. Capacitaciones para los productores de cacao en la región Piura 51
Figura 31. Satisfacción de los productores en sus modelos asociativos 52
Figura 32. Figura de socios de su modelo asociativo..... 53
Figura 33. Distribución de impuestos en las cooperativas agrarias 54
Figura 34. Requisitos de los miembros de una cooperativa para acceder al Seguro Social Salud..... 54
Figura 35. Productores organizados en APPAGROP la Quemazón 56
Figura 36. Productores organizados en la cooperativa ASPROBO 57
Figura 37. Productores organizados en la cooperativa APPROCAP 58
Figura 38. Productores organizados en la cooperativa Norandino 59
Figura 39. Análisis FODA 60
Figura 40. Análisis FODA de las asociaciones de cacao en Piura..... 61
Figura 41. Análisis FODA de las cooperativas de caco en Piura..... 62
Figura 42. Ejemplo de central de cooperativas de cacao en la región Piura 63
Figura 43. Distritos y sectores de la región Piura donde se cultiva cacao 68
Figura 44. Organización de sistemas agroforestales frutícolas para los productores de cacao en la región Piura..... 71
Figura 45. Sinergia entre actores regionales para la creación de sistemas agroforestales frutícolas en Piura..... 71

Introducción

Según el IV Censo Nacional Agropecuario 2012, en el Perú la asociatividad ha conseguido un mayor impacto en el sector agropecuario, solo el 22.9% (517.5 mil productores) se encuentra asociado en alguna organización (INEI, 2013). Esto debido a que se vienen impulsando modelos asociativos para los pequeños agricultores, como es el caso de PromPerú quién publicó una guía llamada "Asociatividad para el comercio exterior" o la "Creación y gestión de modelos asociativos" dada por la Dirección de Artesanía junto con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo donde se explican las ventajas y desventajas de 3 modelos asociativos como: consorcios, asociación y cooperativa.

La tesis empieza con un marco teórico con temas importantes sobre asociatividad y modelos asociativos como asociaciones y cooperativas que son los modelos por los que están formados los productores de cacao, la legislación sobre estos dos modelos y la asociatividad en Piura. Posteriormente, sigue un marco contextual que abarca sobre la agricultura en el Perú y Piura, así como la realidad de cacao en Piura.

También se realiza un diagnóstico de los modelos asociativos de cacao en la región Piura, dentro de este apartado se ha realizado una encuesta a 106 productores de cacao, siendo complementada con información de entidades regionales.

Finalmente se ha realizado un apartado de conclusiones y recomendaciones de los modelos asociativos actuales para los productores de cacao donde abarcan mecanismos de apoyo, estrategias, desarrollo de nuevos mercados y productos, entre otros.

Es importante mencionar que en el mundo existen investigaciones sobre asociatividad como es el artículo llamado "Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de Pymes" explica sobre la importancia que tienen los modelos asociativos como una estrategia de colaboración colectiva para los problemas que enfrentan las Pymes acogiéndose en sus objetivos comunes. Se explican experiencias internacionales, como el caso de Italia, cuyo modelo más representativo son los distritos industriales que fueron adaptados para organizaciones de muebles, telas de lana, curtidores, etc. (Lozano, 2010)

En el caso de Piura los productores se encuentran poco organizados, tienen infraestructura precaria y recurren a intermediarios para lograr vender sus cosechas. Esto debido a que la gran mayoría de ellos son minifundistas, el 90% tiene menos de 5 ha.

En los últimos 5 años el cacao piurano ha tenido un fuerte posicionamiento como producto de exportación debido a su gran potencial en cuanto a calidad (aromas, olores y sabores). Este resultado se debe al trabajo que realizan los pequeños productores de gran potencial cacaotero que se encuentran en 21 distritos, manejando en promedio de 1.5 ha por productor e involucra directamente la sostenibilidad de 1700 familias en promedio.

Ellos iniciaron un mecanismo de cooperación voluntario llamado asociatividad, donde realizaron un proceso de organización sin fines de lucro con el objetivo de conseguir mejores precios, entrar a nuevos mercados, reducir costos, entre otros beneficios. Pudiendo realizar todo lo que no podían conseguir de forma individual.

Es así que en el presente trabajo de investigación primero se quiere analizar los modelos asociativos que forman muchos de los productores de cacao como: asociaciones y cooperativas, para luego verificar como estos modelos se ajustan a la comunidad cacaotera realizando un diagnóstico en cuanto a: ámbito social, aspecto geográfico, aspecto demográfico, modelo de negocio, entre otras variables. Después tener unos resultados que llevan a conclusiones y recomendaciones, que ayudan a que estas organizaciones sean más competitivas, todo en base a la asociatividad.

Capítulo 1
Marco teórico

1.1. Asociatividad

La asociatividad es un mecanismo de cooperación voluntario entre pequeñas y medianas empresas para colaborar de manera complementaria a lograr un objetivo estratégico común, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial (Monroy, 2010).

También se puede decir que es "una alianza voluntaria entre empresas y emprendedores para disminuir costos y compartir riesgos en los negocios y promover conjuntamente sus productos o servicios en el mercado, sin perder la individualidad empresarial" (PromPerú, 2014).

La asociatividad tiene como objetivo principal unir fuerzas para alcanzar el éxito en conjunto, asegurando su sustentabilidad mediante ciertos requisitos: proyectos en común, compromiso mutuo, objetivos comunes y riesgos compartidos sin abandonar la independencia de cada miembro. Si las empresas optan por algún modelo asociativo estas pueden lograr, por ejemplo: hacer negocios más grandes o comprar insumos en mayor volumen, pudiendo disminuir costos, tener acceso a nuevos mercados, mejora en la gestión productiva y en el poder de negociación, logrando una mayor competitividad en el mercado global (Rosales, 1997), teniendo en cuenta que sería difícil alcanzar estos impactos si se trabajara de manera individual. En el caso de Perú, el sector agropecuario es el que ha tenido más impacto en el mecanismo de asociatividad. Según el IV Censo Nacional Agropecuario 2012, solo el 22.9% (517.5 mil productores) se encuentran asociados en alguna organización.

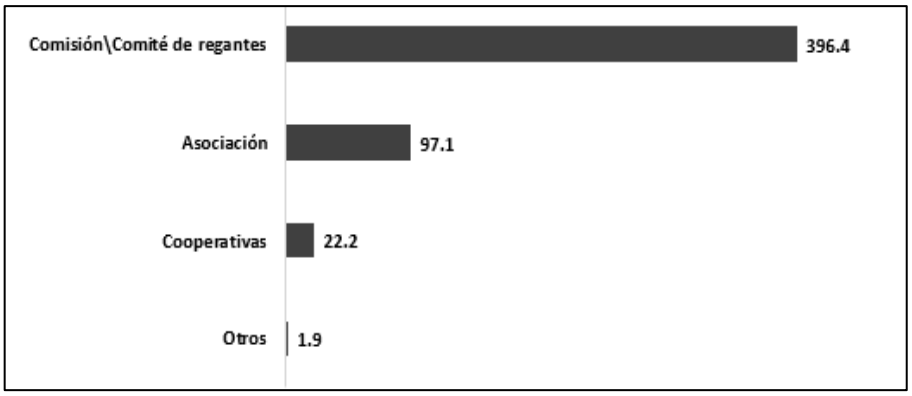


Figura 1. Tipo de organizaciones a la que pertenece el productor agropecuario (Miles de productos agropecuarios)
Fuente: (Sistema Integrado de Estadistica Agraria, 2012)

Del total, 396.4 mil productores (76.6%) pertenecen algún comité o comisión de regantes, 97.1 mil productores (18.8%) pertenecen alguna asociación y 22.2 mil productores (4.3%) pertenecen a una cooperativa.

La asociatividad presenta características que le permiten ser única en su mecanismo de desarrollo:

- Si varias empresas se unen, compiten entre ellas, pero compiten cooperando, pudiendo disminuir costos y alcanzando mayor volumen de venta.
- La unión entre empresas permite que se puedan distribuir y coordinar funciones y así lograr objetivos comunes.
- La decisión de asociarse es voluntaria.
- Los objetivos comunes les permite resolver sus problemas conservando su autonomía.
- La confianza es un valor importante que se debe promover y generar de manera cuidadosa entre los asociados ya que compartirán experiencias a largo plazo.
- Es importante manejar una estrategia asociativa en la cual participe la cuádruple hélice, logrando una sinergia entre empresas, gobierno, universidades y el consumidor.

Asimismo, cabe mencionar que la confianza es importante entre los asociados ya que van a compartir experiencias a largo plazo. Las pequeñas empresas están acostumbradas a comprar o a vender, pero no a estar asociadas con su competencia, pudiendo ser un problema el generar confianza entre ellos, sí no existe este valor entonces se debe promover cuidadosamente y así, poder consolidarlo.

En Europa, las asociaciones juegan un papel importante para la actividad social, teniendo ciertas características como: la formalidad, ser una entidad sin fines de lucro, ser

independientes, ayudar de forma desinteresada sin esperar beneficios personales, realizar actividades que de alguna forma contribuyan al bienestar general.

La Convención Europea sobre los Derechos Humanos, respalda el derecho de asociación en la cual el art. 11 de la misma indica que "Toda persona tiene derecho a la libertad de reunión pacífica y a la libertad de asociación, incluido el derecho de fundar con otras, sindicatos y de afiliarse a los mismos para la defensa de sus intereses" (Tribunal Europeo de Derechos Humanos, 2010).

Por ejemplo, en Costa Rica el Congreso Constitucional de la República cuenta con la ley de asociaciones N°218, de la cual solo se nombrará algunas. Según el art.1 "El derecho de asociación puede ejercitarse conforme a lo que preceptúa esta ley. En consecuencia, quedan sometidos al presente texto las asociaciones para fines científicos, artísticos, deportivos, benéficos, de recreo y cualesquiera otros lícitos que no tengan por único y exclusivo objeto el lucro o la ganancia. Se regirán también por esta ley los gremios y las asociaciones de socorros mutuos, de previsión y de patronato." El art. 2 indica "Las asociaciones que no siendo de las enumeradas en el artículo anterior se propongan un objeto meramente comercial o civil se regirán por las leyes comerciales o civiles, según el caso." (Congreso Constitucional de la República de Costa Rica, 2016)

Otro modelo asociativo que está dentro de la asociatividad son las cooperativas que buscan un bien común entre grupo de personas teniendo como base sus 10 principios: libre adhesión, organización democrática, soberanía del trabajo, carácter instrumental y subordinado del capital, participación en la gestión, solidaridad retribuida, intercooperación, transformación social, carácter universal y educación.

En el mundo existe la Alianza Cooperativa Internacional que reúne, representa y sirve a organizaciones cooperativas en todo el mundo. Está conformada por cooperativas nacionales e internacionales de todos los sectores: agrícolas, bancarias, de crédito y ahorro, industriales, de seguros, pesca, vivienda, salud, servicios públicos, servicios sociales, turismo y consumo. La cual cuenta con oficinas regionales en: América, Europa, África y Asía. Estas oficinas operan dentro de la estructura administrativa de la alianza y son un enlace entre las otras cooperativas.

También existe la Cooperativa de las Américas, quien es la representación regional para la alianza en el continente americano, buscando "promover el reposicionamiento del modelo cooperativo en el nuevo entorno económico, social y comercial apoyando a las organizaciones miembros de la Alianza en las Américas en la difusión y defensa de la identidad cooperativa, la promoción de los negocios y el desarrollo del recurso humano".

Es así también que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) "promueve el modelo de cooperativa como un instrumento esencial para el desarrollo sostenible", teniendo claro que apoyan a los objetivos del desarrollo del milenio, por ejemplo: 1) Se estima que gracias a las cooperativas 800 mil personas del sector agrario de Etiopia generan la mayor parte de sus ingresos; 2) en Egipto, 4 millones de agrícolas venden sus productos a través de cooperativas;3) Se estima que las cooperativas emplean al menos a 100 millones de personas;4) las 300 cooperativas más grandes del mundo tienen ingresos de 1,6 billones de dólares, cifra comparada con el PBI de España (Esim, 2014).

1.2. Casos de éxito

Cooperativa ZEN – NOH

El Grupo de Cooperativas Agrícolas de Japón (JA) es una organización compuesta por cooperativas de agricultores, cuyo propósito es proteger y mejorar la gestión agrícola y el sustento de los agricultores en un espíritu de asistencia mutua.

La Federación Nacional de Asociaciones de Cooperativas Agrícolas (ZEN – NOH) está a cargo del negocio de comercialización y suministro del grupo JA. Busca conectar productores y consumidores, revitalizar los centros de producción y preservar la sociedad y el medio ambiente. A través de la integración con federaciones JA de nivel prefectura en el curso de la reestructuración organizativa dirigida a fortalecer su base comercial, el Grupo ZEN – NOH tiene ahora 32 sedes de prefectura y una oficina de prefectura en todo el país.

Esta organización tiene una red global entre 10 países y regiones del mismo país, además tienen una afiliación con 945 sindicatos cooperativos. También tienen una capitalización de 115.2574 mil millones de yenes. (ZEN-NOH, 2020).

Santo Tomé y Príncipe

Es un país rico en biodiversidad, el sector agrícola es artesanal y poco desarrollado llegando aportar el 12% de su PBI, siendo el cacao su principal recurso exportador (el 70% de las exportaciones) (República Democrática de Santo Tomé y Principe, 2020), siguiéndole el café, cereal y aceite de palma.

Con el pasar del tiempo recibe apoyo de muchos programas, por ejemplo, los proyectos del FIDA, proyecto de apoyo a la agricultura comercial en pequeña escala y programa de desarrollo participativo de pequeñas explotaciones agrícolas y de la pesca artesanal que ayudan

a facilitar el acceso a nuevos mercados de cacao y pesca para las personas de bajos recursos en Santo Tomé y príncipe. (FIDA, 2020).

Una experiencia en este país fue en el 2005, donde se estableció una asociación con la empresa de chocolates francesa Kaoka, aquí los agricultores fueron ayudados con capacitaciones técnicas, comerciales y a tener acceso a nuevos mercados, ofreciendo un mejor precio por los granos de cacao seco. (United Nations, 2016)

Corporación Mondragon

Un ejemplo de asociatividad/cooperación es la corporación Mondragon, es uno de los principales grupos empresariales de España, está conformada por 268 empresas de las cuales aproximadamente la mitad son cooperativas, operando en los sectores de industria, finanzas y distribución, así mismo, desarrollan iniciativas de conocimiento, innovación y promoción de nuevos negocios. En el 2016 tuvo ingresos de 12 000 millones de euros con 73 635 trabajadores. Mondragon cuenta con un modelo de gestión propia y exitosa donde muestran la democracia, solidaridad y donde se le da mayor importancia a la educación (Corporación Mondragon, 2018).

The Greenery-Sector hortofrutícola

The Greenery se crea con la fusión de nueve cooperativas hortofrutícolas, que comercializaban sus productos a través de subastas o aplicación de modelos teniendo una demanda sustentable y competencia fuerte con el sur de España.

Actualmente es la cuarta cooperativa en relación a la facturación con los países bajos, además se sitúa dentro de las 10 primeras empresas hortofrutícolas. Superando los más de mil millones de euros y dando trabajo a más de 1 500 personas y otros socios.

La internacionalización es uno de sus ejes primordiales pudiendo intercambiar en más de 60 países, gestionando con sus oficinas comerciales ubicadas en muchos de estos países (Juliá, Meliá, & García, 2013).

Cooperativa CAPEL

La cooperativa agrícola pisquera Elqui Ltda., es una empresa que se dedica a producir pisco, solo en la III Región de Atacama y la IV Región de Coquimbo, en Chile.

La legislación chilena tiene diferentes alternativas para que las personas naturales o jurídicas puedan asociarse con el objetivo de realizar actividades empresariales, tal es el caso de las cooperativas, la cual se rige por el DFL N°5 publicado en el Diario Oficial de fecha 17 de febrero de 2004, que refunde la Ley General de Cooperativas” y el decreto supremo N°101

del Ministerio de Economía Fomento y Reconstrucción, “Reglamento de la Ley de General de Cooperativas” y sus estatutos.

El presidente del consejo administrativo de CAPEL comenta lo siguiente con respecto a la función de las cooperativas “La fortaleza de CAPEL reside en el sentimiento de propiedad de sus cooperados, quienes han forjado, en su conjunto, la cultura del mundo agrícola del Norte Chico. Por otra parte, la cohesión de los cooperados con la empresa se ve fortalecido a través de la seguridad que les entrega el pago mensual de la cuota y los beneficios sociales” (Rojas, 2013).

Cooperativa CHS

El propósito de esta organización es crear conexiones que fortalezcan la agricultura. CHS es una cooperativa global diversificada de agro negocios. Es propiedad de agricultores y cooperativas locales en todo Estados Unidos. Es una organización que brinda a sus propietarios una cadena de suministro sólida y eficiente, con acceso al mercado global e insumos.

Sus valores fundamentales son: Integridad, seguridad, inclusión y espíritu cooperativo.

La cooperativa es propiedad de agricultores, conectando a los productores con los consumidores de todo el mundo. Asimismo, compra granos de una red de cooperativas y propietarios de agricultores combinándolos con las necesidades de los clientes de alimentos nacionales y mundiales en más de 65 países. CHS también fabrica y distribuye una variedad de productos energéticos de la marca Cenex y ofrece insumos para cultivos a través de operaciones mayoristas y minoristas en más de 450 comunidades en los Estados Unidos para ayudar a los agricultores a producir cultivos saludables y rentables (CHS, 2020).

Cooperativa agraria cafetalera Oro Verde

Es una cooperativa que inició en diciembre de 1999 con 56 productores de café, ubicados en Lamas – San Martín. Después se unieron andinos y amazónicos teniendo una rica diversidad tanto en café y cacao. A la fecha se encuentra integrada por 1 546 productores distribuidos en 4 provincias de la región de San Martín organizadas en 67 comités.

La misión de esta cooperativa es promover una agricultura sostenible, brindando servicios relevantes para el bienestar de sus asociados y productos de alta calidad amigables con el medio ambiente para sus clientes (Grupo Oro Verde, 2015).

Cooperativa Agraria Cacaotera Choba Choba Ltda.

Ubicada en San Martín, cuya visión es proporcionar a los amantes del chocolate una experiencia combinada de exclusividad y sentido.

Creyendo que el verdadero objetivo de una empresa no reside en generar beneficios para las personas. Creen que el objetivo principal de una empresa, donde sea que se opere, cualquiera que sea su negocio, debe unirse a las personas, crear valor compartido para la comunidad global y generar un impacto positivo en los ecosistemas.

Hace 8 años, Eric y Cristoph (chocolateros suizos) conocieron a los productores de cacao del Valle de Alto Huayamba a través de sus trabajos anteriores en la industria del chocolate de comercio justo. Ellos con 36 productores de cacao orgánico de dos comunidades, Pucalpillo y Santa Rosa se unieron y fundaron Choba Choba, una marca de chocolate donde los productores ya no son meros proveedores de materia prima, sino tienen una participación directa en la empresa y su éxito (Choba Choba, 2016-2020).

Asociación de productores de plantas medicinales "Jambi Kiwa"

Esta organización se creó en marzo del 2001 en la provincia de Chimborazo, Ecuador. Jambi Kiwa nace de la idea de hacer hincapié de que la mujer indígena y campesina es capaz de generar ideas y trabajar en conjunto para mejorar su calidad de vida. Ellos trabajan con 254 familias de la provincia, lo que equivale a 24 comunidades, de las cuales 80% son mujeres.

Con el fin de rescatar los valores ancestrales e incluir a la mujer en estas actividades, se inició el emprendimiento de una microempresa de procesamiento de plantas medicinales. En la actualidad estas familias han cultivado y cosechado 60 especies aromáticas, medicinales y de condimentos (Kiwa Jambi, 2016).

Asociación de trabajadores agrícolas autónomos "Corazón Pucara de Aychapicho"

En la provincia de Pichincha – Ecuador, se estableció un programa de "Fomento a la producción de la Quinua, en la sierra ecuatoriana", la cual consiste en entregar semilla, fertilizante e insumos. En el marco de esta asociación se vieron beneficiados 45 miembros, donde el 70% son hombres, con una edad promedio entre 40 y 45 años, y el 30% mujeres de tercera edad.

En esta organización hay 45 socios con 10 ha de producción, cuyo rendimiento por hectárea es de 38 qq/ha. Ellos también cuentan con una junta directiva, junta de vigilancia, y el representante legal – administrador, conformada por 12 personas (Oño, 2017).

Asociación de pequeños productores de Café Ingruma "ASPROCAFE INGRUMA"

Es una organización de pequeños productores de café Ingruma que viene trabajando desde 1992, ubicada en el Municipio de Riosucio, Caldas, Colombia.

Cuentan con 1370 familias productoras de café certificado bajo el sello Fairtrade, lo cual incluyen 200 fincas de café orgánico certificado.

Buscan motivar a los productores y sus familias a trabajar de forma diversificada las fincas con condiciones justas laboral y social, cuidar el medio ambiente y aplicar prácticas agrícolas, de manera que puedan seguir exportando (ASPROCAFÉ, 2020).

1.3. Modelos asociativos en el Perú

1.3.1. Modelos asociativos

Las organizaciones agrarias cuentan con debilidades que involucran y perjudican a los productores quienes muchas veces no valoran los recursos con los que cuentan. Es así que con el objetivo de fortalecer y promover la competitividad como camino de éxito para las empresas, en el Perú y en el mundo existen modelos asociativos que ayudan a desarrollar actividades para un mejor manejo y exportación de sus productos, sabiendo que los pequeños productores pueden sobrevivir al mundo competitivo actual de forma conjunta que de forma individual.

1.3.2. Asociaciones y cooperativas

La asociación está formada por un grupo de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que tienen un interés en común con un fin no lucrativo, sabiendo que las personas que pertenecen a este grupo tienen los mismos derechos y deberes.

Para efectos tributarios se encuentran exonerados del Impuesto a la Renta, las asociaciones que, en su instrumento de constitución, comprendan exclusivamente los siguientes fines: beneficiaria, asistencia social, educación, cultural, científica, literaria, deportiva, política, gremial y/o de vivienda. (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2015)

Las cooperativas, por su naturaleza, efectúan actos cooperativos, los cuales se definen como las acciones que se realizan internamente entre las cooperativas y sus socios en cumplimiento de su objeto social.

En el Perú el cooperativismo es producto de la iniciativa popular y es desarrollada desde hace muchos años atrás, un ejemplo de ello fueron los Ayllu, un grupo de personas que pertenecían a la organización socioeconómica del antiguo Perú que trabajaban conjuntamente

sus tierras y obtenían beneficios, convirtiéndose con el tiempo en comunidades campesinas, sociedades agrícolas de interés y comunidades nativas de la selva.

Es así que las cooperativas se encuentran respaldadas por la Ley General de Cooperativas, quien reconoce dos modalidades de cooperativas:

a) Cooperativas de usuarios: Su objeto es ser fuente de servicio para quienes sean o puedan ser los usuarios de éstas. (de comercialización, crédito, educativos, etc.) (Congreso de la República del Perú, 1990)

b) Cooperativas de trabajadores: Su objeto es ser fuente de trabajo para quienes al mismo tiempo sean socios y trabajadores (una cooperativa donde los socios se integran para trabajar en común) (Congreso de la República del Perú, 1990)

Así mismo estas siguen un régimen administrativo que ayuda a conocer cómo se encuentra estructurada.

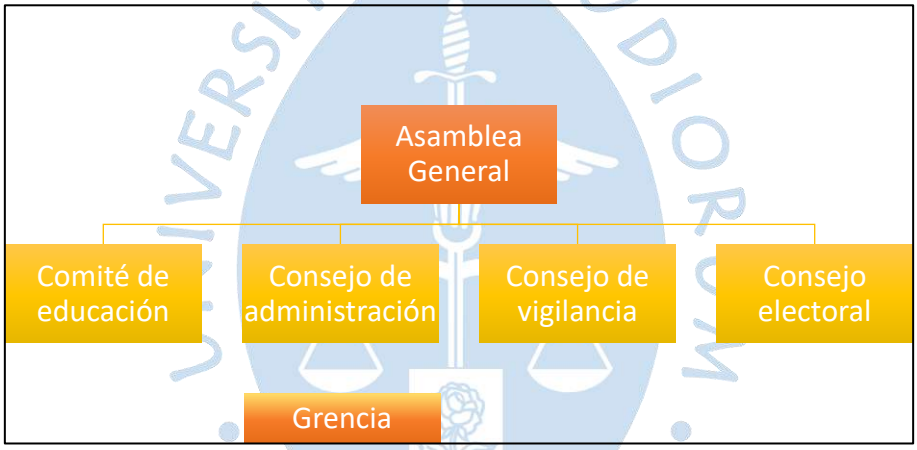


Figura 2. Organigrama del régimen administrativo de la cooperativa

Asamblea General

Es la autoridad suprema de la cooperativa. Para esta asamblea se realiza una reunión que se desarrolla con todos los socios de las cooperativas, donde se llegan a tener acuerdos o estatutos que son obligatorios para los socios, pero los acuerdos seleccionados se aceptan por mayoría de votos y los socios tienen derecho a un voto. En esta asamblea se pueden acordar lineamientos como por ejemplo: Elegir a los miembros del consejo y comités, establecer la cantidad mínima de aportaciones de cada socio. (Congreso de la República del Perú, 1990)

Consejo administrativo

Es el ente responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa, este debe aprobar los planes y presupuestos que se desarrollan en los lineamientos marcados en la

asamblea general. Una de las cosas que realiza es: elegir y remover al gerente general, cumplir y hacer cumplir las normas, aprobar reformas, fijar los límites máximos de los gastos para las remuneraciones fijas y eventuales (Congreso de la República del Perú, 1990).

Consejo de vigilancia

Son los encargados del control interno de la cooperativa. La asamblea general selecciona a los miembros y estos eligen a su presidente, vicepresidente, secretario y vocal. Ellos tienen la facultad de verificar que todo este yendo según la ley de cooperativas, por ejemplo: aprobar, modificar e interpretar su reglamento, verificar la veracidad de las informaciones contables, inspeccionar los libros de actas del consejo de administración y toda información asociativa, económica o financiera o de cualquier otra clase que sea de interés para la cooperativa, etc. (Congreso de la República del Perú, 1990).

Consejo electoral

Es un ente independiente que dirige, controla y supervisa los procesos electorales que se realicen en la cooperativa. Sus decisiones en la parte electoral son inapelables (Congreso de la República del Perú, 1990).

Comité de educación

La educación es algo muy importante en las cooperativas, por ello, existe este comité, el cual se encarga de organizar cursos, seminarios, capacitaciones y eventos en general (Congreso de la República del Perú, 1990).

Gerencia general

Es el ente ejecutivo y el representante legal de la cooperativa. La gerencia depende del consejo administrativo, así mismo cumple las siguientes funciones: representa a la cooperativa en lo administrativo, judicial, comercial y contratos en general y ejecuta los planes de acuerdo a lo acordado por la asamblea general y el consejo de administración. Se debe aportar no menos del 20% del remanente anual, (Congreso de la República del Perú, 1990).

En las cooperativas según su actividad económica existen 19 tipos de ellas:

1. Cooperativas agrarias
2. Cooperativas agrarias azucareras
3. Cooperativas agrarias cafetaleras
4. Cooperativas agrarias de colonización

5. Cooperativas comunales
6. Cooperativas pesqueras
7. Cooperativas artesanales
8. Cooperativas industriales
9. Cooperativas mineras
10. Cooperativas de transportes
11. Cooperativas de ahorro y crédito
12. Cooperativas de consumo
13. Cooperativas de vivienda
14. Cooperativas de servicios educacionales
15. Cooperativas de escolares
16. Cooperativas de servicios públicos
17. Cooperativas de servicios múltiples
18. Cooperativas de producción especiales
19. Cooperativas de servicios especiales

Es importante mencionar que en el Vigésimo Tercer Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional realizado en 1966, donde se hizo un adecuado anunciado de los principios básicos del cooperativismo, antes de empezar a nombrarlos es importante saber que estos principios no varían sino en su forma de redacción (Congreso de la República del Perú, 1990).

- Adhesión abierta y voluntaria.
- Control democrático.
- Interés limitado, si alguno, sobre el capital.
- Las economías pertenecen a los socios.
- Provisión para educación.
- Cooperación entre cooperativas.

Después de indicar algunos aspectos importantes de las cooperativas en el Perú, es importante también conocer que en la actualidad existen aproximadamente 1 245 cooperativas, el 81% son de usuarios y el 19% de trabajadores. Es así que el 78% se ubica en las zonas urbanas y el 22% en las zonas rurales (Ministerio de la Producción, 2017).

En la Figura 3 se puede observar que las cooperativas agrarias representan el 29.7%, mientras que las cooperativas de ahorro y crédito representan el 26.1 %.

Modalidad cooperativa	Total Nacional		Ámbito	
	N°	Part. %	Urbano	Rural
Usuarios	1 006	81%	788	218
Trabajadores	239	19%	182	57
Total	1 245	100%	970	275

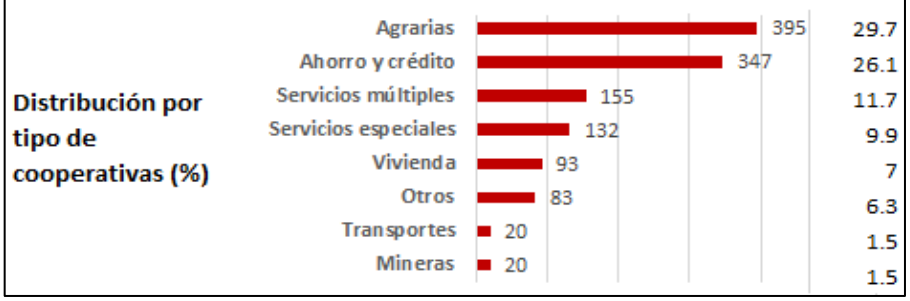


Figura 3. Distribución de las cooperativas por modalidad y ámbito territorial
Fuente: (Ministerio de la Producción, 2017)

Es importante recalcar que las cooperativas son entidades que generan empleo, en el 2016 generaron 17 mil puestos de trabajo, de los cuales el 39.4% son mujeres y el 60.6% hombres. En la Figura 4 se puede observar que el 33% del empleo generado está concentrado en la región Lima, seguido se encuentra Piura con el 9.8%, Arequipa con el 9.5%, Cajamarca con el 5.9% y Cuzco con el 5%.

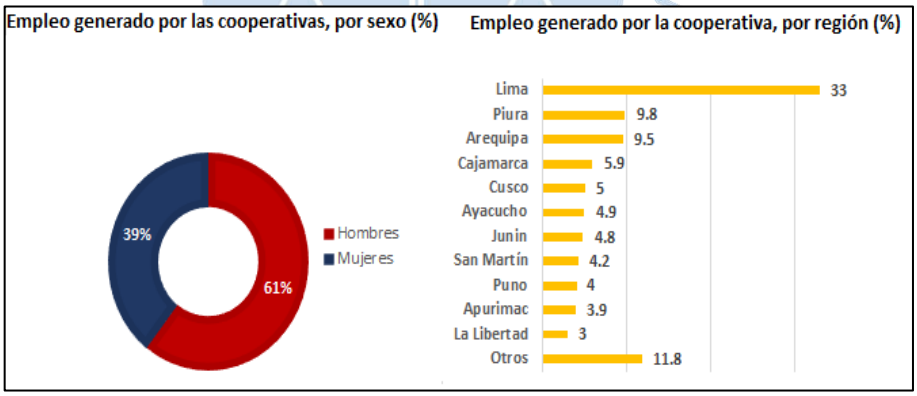


Figura 4. Empleo generado por cooperativas según sexo y región
Fuente: (Ministerio de la Producción, 2017).

Según el tamaño empresarial de las cooperativas, en la Figura 5 se puede ver que las micro empresas representan el 65.1%, las pequeñas empresa el 25.3% y las medianas y gran empresa el 9.6%.

Para las agrarias el 63.8% son micros, el 23.3% pequeñas y el 12.9% medianas y gran empresas, en cambio en la de ahorro y crédito el 51.9% son pequeñas, el 35.4% pequeñas y el 12.7% mediana y gran empresa.

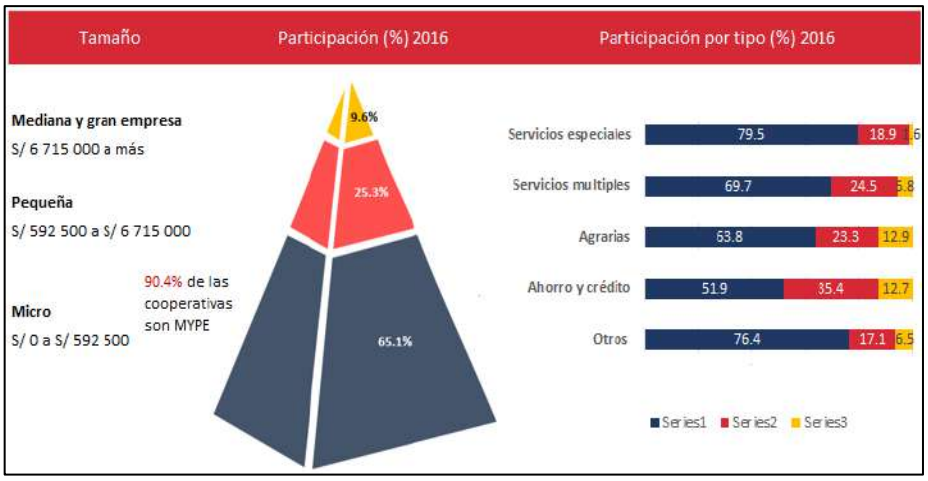


Figura 5. Tamaño empresarial de las cooperativas
Fuente: (Ministerio de la Producción, 2017)

La constitución de las cooperativas muestra una tendencia positiva en los últimos años, demostrando que del 2012-2016 las cooperativas han incrementado en un 36.7% de los años anteriores.

Del total de cooperativas creadas del 2012-2016, el 49.7% fueron cooperativas agrarias, y el 26.3% cooperativas de ahorro y crédito.

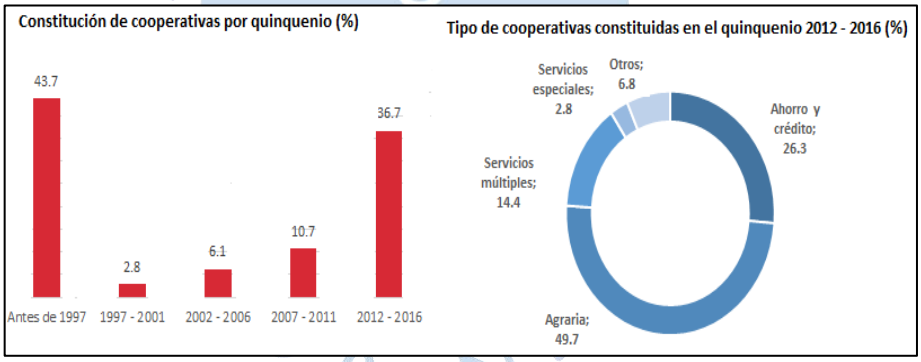


Figura 6. Contribución de las cooperativas por quinquenio (%)
Fuente: (Ministerio de la Producción, 2017)

Es así que la formalización de las cooperativas produce beneficios para los socios de la misma e incrementa la recaudación tributaria. En el 2016 estas generaron ingresos tributarios por S/ 27.2 millones.

En la Figura 7 se puede ver que las medianas y grandes empresas generaron ingresos tributarios del 58.9%, mientras que las micro el 8.6%. Según el tipo de cooperativa, las de ahorro y crédito representan el 42% y las agrarias el 24.1%.

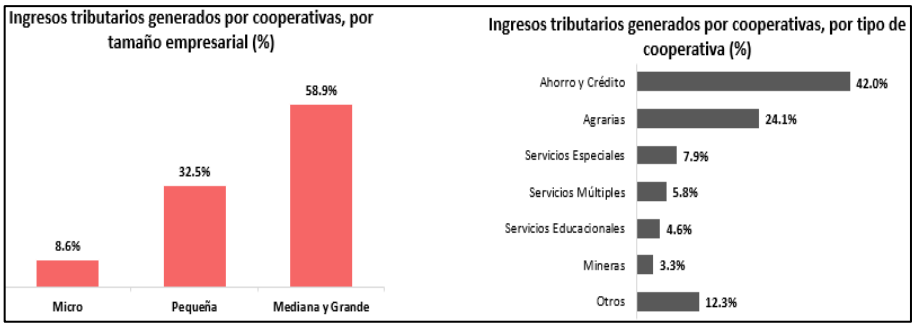


Figura 7. Ingresos tributarios de las cooperativas
Fuente: (Ministerio de la Producción, 2017)

Como las cooperativas son entes de cooperación y promueven la asociación, en la encuesta nacional de empresas del 2015, indicó que del total de empresas que se encuentran asociadas, el 7% lo hace mediante una cooperativa. Según su tamaño, el 93.8% de las microempresas, el 1.5% de la pequeña empresa y el 4.7% de la mediana y grande empresa eligen asociarse a una cooperativa.

Es importante conocer que las cooperativas también realizan actividades de innovación, entendiéndose innovación como el desarrollo de nuevos productos y modificación de los procesos.

En la Figura 8. Se puede observar que el 20.9% de las cooperativas realiza actividades de innovación. Según su sector, las cooperativas de ahorro y crédito y las agrarias realizan actividades de innovación en un 70.3% y 75.2% respectivamente.

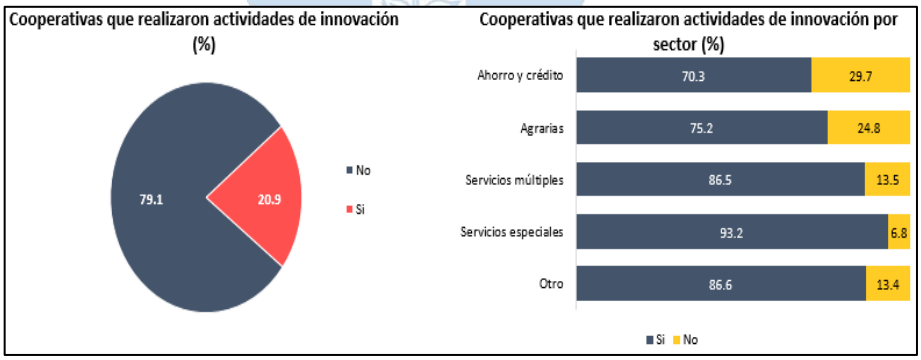


Figura 8. Cooperativas que realizan actividades de innovación
Fuente: (Ministerio de la Producción, 2017)

En el Perú más del 56% de las cooperativas se concentran en dos actividades económicas. El 36% lo conforman cooperativas de ahorro y crédito y el 20% las cooperativas agrarias. (Ministerio de la Producción, 2017).

1.3.3. Legislaciones sobre asociaciones y cooperativas

1.3.3.1. Código civil para asociaciones

En esta parte se muestra información que ayuda a conocer datos resaltantes para asociaciones.

- Tener 1) La denominación, duración y domicilio; 2) Los fines; 3) Los bienes que integran el patrimonio social; 4) La constitución y funcionamiento de la asamblea general de asociados, consejo directivo y demás órganos de la asociación; 5) Las condiciones para la admisión, renuncia y exclusión de sus miembros; 6) Los derechos y deberes de los asociados; 7) Los requisitos para su modificación; 8) Las normas para la disolución y liquidación de la asociación y las relativas al destino de sus bienes y 9) Los demás pactos y condiciones que se establezcan (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2015).
- En la asociación debe existir un libro de registros para los integrantes, así como un libro de actas de las reuniones. Estos deben estar bajo responsabilidad del presidente del consejo de directivo, quien puede convocar una asamblea o también la puede convocar la décima parte de los asociados.
- La asamblea tiene la facultad de elegir a las personas que formarán el consejo directivo, pues ellos aprobaran las cuentas y balances, las modificaciones del estatuto, disolución de la asociación y los demás asuntos que no sean competencia de otros órganos.
- Para modificar el estatuto o disolver la asociación, se requiere la presencia de más de la mitad de los asociados. Así mismo los acuerdos son manejados cuando asistan más de la décima parte de los asociados
- El asociado tiene derecho a voto, pero no a más de uno.
- La renuncia de los asociados debe ser formulada por escrito.
- Los asociados renunciantes, los excluidos y los sucesores de los asociados muertos quedan obligados al pago de las cuotas que hayan dejado de abonar, no pudiendo exigir el reembolso de sus aportaciones.
- Todo asociado tiene derecho a impugnar judicialmente los acuerdos que violen las disposiciones legales y estatutarias.
- Los asociados que pertenecen a la directiva son responsables de la asociación conforme a las reglas, excepto aquel que no haya participado del acto causante del daño o que dejen constancia de su oposición.
- La asociación se disuelve de pleno derecho cuando no pueda funcionar según su estatuto.

- La asociación se disuelve por liquidación, según lo acordado por su junta de acreedores de conformidad con la ley de materia.
- El Ministerio Público puede solicitar judicialmente la disolución de la asociación cuyas actividades a fines sean o resulten contrarios al orden público o a las buenas costumbres.
- Disuelta la asociación y concluida la liquidación, el haber neto resultante es entregado a las personas designadas en el estatuto, con exclusión de los asociados.
- Los aportes, bienes y las cuotas que aporte el asociado, mientras la asociación este vigente no puede dividirse y repartirse dicho fondo, ni el reembolso de las aportaciones de los asociados
- Los aportes y cuotas de los asociados, así como los bienes que adquiera la asociación, constituyen su fondo común. Mientras esté vigente la asociación no se puede pedir la división y partición de dicho fondo, ni el reembolso de las aportaciones de los asociados (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2015).

1.3.3.2. Legislación cooperativa en el Perú

Ley general de cooperativas – Decreto legislativo N° 85

Indica la promoción y la protección del cooperativismo, como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia y a la realización de la justicia social. Asimismo, el Estado garantiza el libre desarrollo del cooperativismo y la autonomía de las organizaciones cooperativas. Indicando que toda organización cooperativa debe constituirse sin propósito de lucro y procurará mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus miembros, el servicio inmediato de éstos y el mediato de la comunidad (Congreso de la República del Perú, 1990).

Ley N° 29972- Ley que promueve la inclusión de los productores agrarios a través de las cooperativas

Esta ley es vigente desde el 1 de enero del 2013 hasta el 31 de diciembre del 2022 y no es complemento de la Ley N°29683. Tiene como objetivo promover la inclusión de los productores agrarios a través de las cooperativas, mejorando su capacidad de negociación y generando economías de escala, permitiéndoles insertarse competitivamente en el mercado**.** Esta ley establece que las relaciones socios-cooperativa y cooperativa-socios, estén inafectas de impuesto. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2012).

Reglamento de la Ley N° 29972 – Decreto Supremo N° 188 – 2013 – EF

Considerando el objetivo de la Ley N°29972, la primera disposición complementaria final de la referida ley establece que mediante decreto supremo refrenado por el Ministerio de Economía y Finanzas se dictan normas reglamentarias y complementarias para la aplicación de esta. Decreta que se apruebe el reglamento de la Ley N°29972, la cual consta de dos títulos, dos capítulos y trece artículos, una disposición complementaria final y un anexo, el mismo que forma parte del decreto supremo. Este decreto será refrenado por el Ministerio de Economía y Finanzas y entregará en vigencia al día siguiente de su publicación. (El Peruano, 2013)

Registro de socios de las cooperativas – R.S.N° 360-2013/SUNAT

En el año 2013 se aprobó una disposición para la implementación del registro de socios de las cooperativas agrarias y otros integrantes – Ley N° 29972 (SUNAT, 2013c). Se establece que las cooperativas están obligadas a llevar un registro en la forma, requisitos, condiciones y con la información que establezca la SUNAT; y que el referido registro debe ser legalizado antes de su uso, de corresponder.

Estableciendo normas referidas a los libros y registros vinculados a asuntos tributarios, las que incluyen disposiciones que regulan el procedimiento de autorización de dichos libros y registros, la forma de su llevado, el plazo máximo de atraso y demás aspectos referidos a los mismos (SUNAT, 2013).

Documentos que emitirán las cooperativas agrarias a sus socios al amparo de la Ley N° 29972 – R.S.N° 362 – 2013/SUNAT

Considerando que la Ley N° 29972, ley que promueve la inclusión de los productores agrarios a través de las cooperativas, establece, en su capítulo II, un régimen tributario para las cooperativas agrarias y sus socios, definiendo a estos últimos como los productores agrarios a que se refiere el inciso j) de su artículo 2° que sean miembros de una cooperativa agraria (SUNAT, 2013).

Registro de cooperativas agrarias en el MINAGRI – Decreto Supremo N° 018-2014-MINAGRI

La tercera disposición complementaria final de la citada ley (Ley N° 29272), establece que el Ministerio de Agricultura y Riesgo debe llevar un registro de las cooperativas agrarias, manteniendo actualizada la información; dispone además que mediante decreto supremo se

dicten las normas reglamentarias y complementarias necesarias para la implementación y el mantenimiento del registro de cooperativas agrarias.

Que, en consecuencia, es necesario dictar las normas reglamentarias y complementarias que permitan la implementación y el mantenimiento del registro de cooperativas agrarias en el Ministerio de Agricultura y Riego, en el marco de la ley N°29972 (Ministerio de Agricultura y Riego, 2014).

1.3.4. La asociatividad en la región Piura

Desde mediados de los años 90 los pequeños agricultores en Piura ya se encontraban relacionados con la agricultura comercial, iniciaron un proceso de organización en asociaciones sin fines de lucro para productos de café, mango, banano, cacao, entre otros.

Algunas veces contaban con el apoyo estatal, por ejemplo, en 1998 del programa PROBANOR (Programa de Banano Orgánico) pero la gran mayoría fue impulsada por la Cooperación Técnica Nacional e Internacional.

Los casos bastante conocidos fueron: Cooperativa Agraria de Productores Orgánicos APROMALPI (Asociación de Productores de Mango del Valle del Alto Piura) y CEPICAFE, Central Piurana de Café, en la actualidad Norandino.

En el año 1997 CEPICAFE realizó una primera experiencia exitosa de exportación, siendo el inicio de su internacionalización.

Es a partir del año 2000 que se inicia la formación de organizaciones sin fines de lucro para productores en el valle Chira, así como la generación de centrales u organizaciones de segundo nivel: CEPIBO (Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico), REPEBAN (Red de Pequeños Productores de Banano Orgánico Comercio Justo), CENBANOR (Central de Bananeros del Norte), entre otros. Es así como estas organizaciones empiezan a replicarse en otros valles de la región dando como origen el nombre de “Asociatividad de la pequeña agricultura”. Es importante mencionar que el Ministerio de Agricultura crea el programa INCAGRO que duró hasta el 2009 con fondos del Banco Mundial, buscando la innovación y competitividad del agro, iniciando proyectos con pequeños productores articulados con asociaciones.

Estos modelos asociativos ayudaron a que los productores tuvieran apoyo frente a las prácticas comerciales de las empresas en aquella época, logrando tener experiencia, conocimiento del mercado, participación en la cadena de valor. Es así que CEPIBO realizó la primera exportación directa en marzo del 2008. Al realizar esta primera exportación directa

generó la perdida de la condición de asociaciones sin fines de lucro pasando a ser contribuyentes del Estado, a través del pago del impuesto a la renta.

En el 2010 se creó el Programa de Compensación para la Competitividad Agraria (actualmente AGROIDEAS), programa de financiamiento dirigido a organizaciones con cadenas productivas exitosas.

En el 2012 se crea PROCOMPITE por la ley N°29337, donde se indica a los gobiernos locales y regionales destinar el 10% de su presupuesto a promover la competitividad productiva y el desarrollo productivo de sus zonas (Cabrejos, 2014).

En Piura existen 264 organizaciones de productores agrícolas, según la figura 9. En San Lorenzo existen el 18% de organizaciones, en Huancabamba el 17%, en el Chira el 26%, etc.

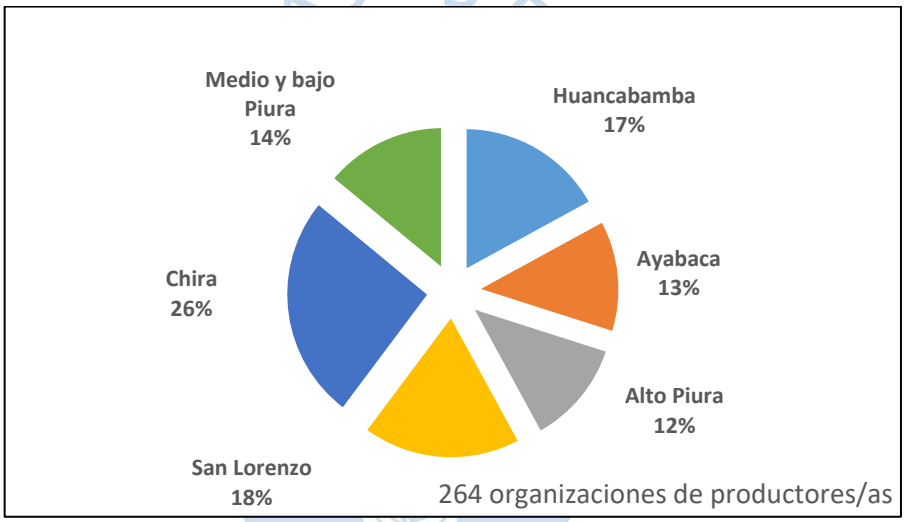


Figura 9. Piura: Asociaciones de pequeños productores agrícolas según valle
Fuente: (Cabrejos Carlos, 2011).

Asimismo existen 57 953 productores que pertenecen a una organización como: Comité, asociación, cooperativa, comunidad campesina, etc. Mientras que 82 048 productores no pertenecen a una organización, dentro de esta cantidad se encuentran los agricultores de cacao que no están organizados, lo que demuestra ser un verdadero desafío para poder integrarlos a la cadena de valor del cacao.

En la Figura 10 se puede observar el porcentaje de productores que están organizados, por ejemplo en Piura el 47% se encuentra organizado, en Morropón el 17%.

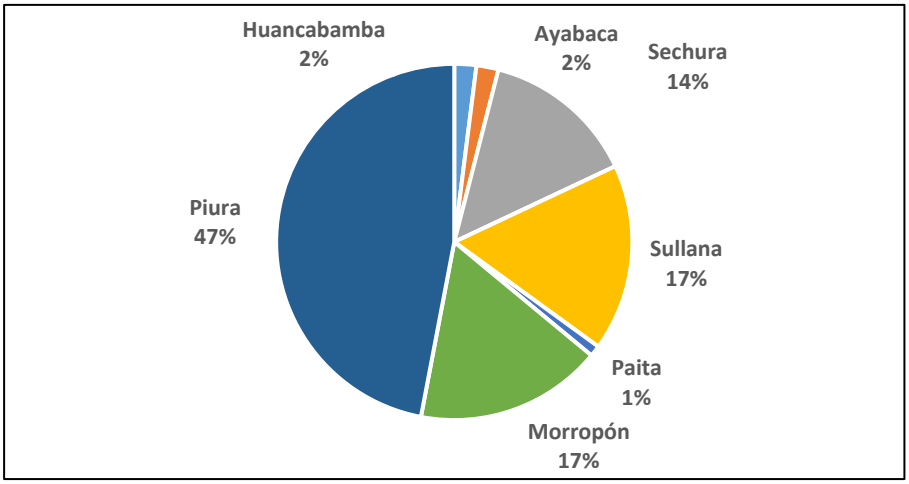


Figura 10. Piura: Productores que pertenecen a una organización agraria
Fuente: (INEI, 2013)

UNIVERSITAS STUDIORUM PIURENSIS

Capítulo 2

Marco contextual

2.1. La agricultura

2.1.1. La agricultura en el Perú

La agricultura es una actividad económica tradicional para el Perú, actividad que ha permitido sobresalir con muchos de sus recursos y que hoy en día son reconocidos a nivel mundial, como es el caso de la papa, quinua, yuca, etc.

Este país cuenta con 7 millones de hectáreas de superficie agrícola, según el Censo Nacional del 2012. Huánuco ocupa el primer puesto en obtener mayor superficie agrícola, siguiéndole la Libertad, y en décimo lugar se encuentra Piura con una superficie agrícola de 386 777 ha.

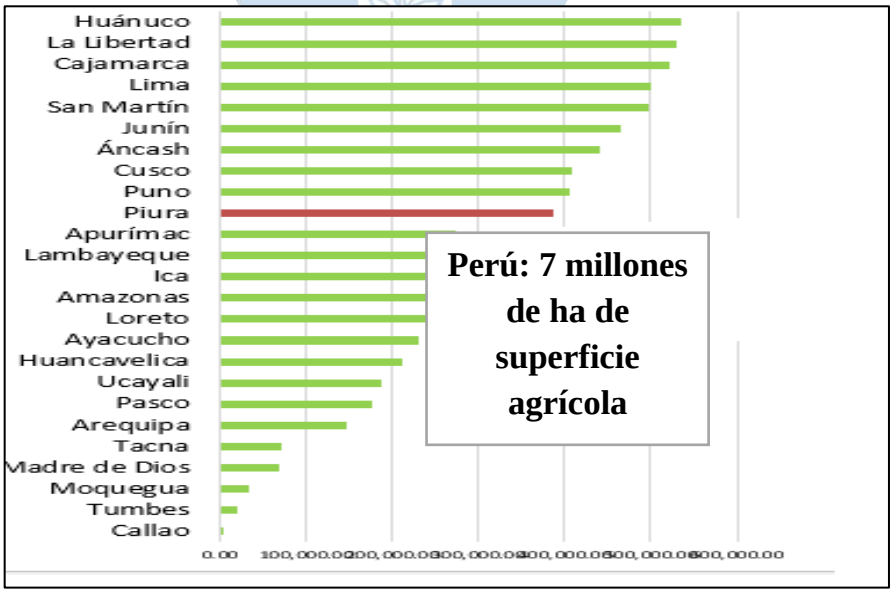


Figura 11. Superficie agrícola del Perú
Fuente: (INEI, 2013)

Según el IV Censo Nacional Agropecuario 2012, indica que existen 454 514 productores agropecuarios en agricultura, ganadería y pesca, el 76.7% representa a hombres y el 23.3% a mujeres.

En la Tabla 1 se observa que en el transcurso de los años en el Perú la superficie cosechada viene aumentando, en el 2016 fue de 3 292 153 ha mientras que en el 2017 fue de 3 320 561 ha. Asimismo, el valor de la producción agrícola en el 2017 fue de 20 147 millones de soles.

Tabla 1. Algunos indicadores del sector agropecuario, 2006 -2017

Año	Superficie cosechada (ha)	Valor de la producción (millones de S/ 2007)		Superficie sembrada(ha)
		Agrícola	Pecuario	
2006	2 869 499	14 468	7 934	1 740 102
2007	2 919 240	14 522	8 378	1 765 702
2008	3 035 605	15 935	8880	1 798 009
2009	3 129 205	15 931	9 391	1 772 700
2010	9 113 965	16 353	9 786	1 733 744
2011	3 089 042	17 004	10 349	1 929 346
2012	3 240 582	18 476	10 933	1 940 063
2013	3 334 561	18 744	11 459	1 901 372
2014	3 266 223	18 814	11 865	1 941 074
2015	3 361 677	19 256	12 486	1 859 583
2016	3 292 153	19 597	12 991	1 840 013
2017	3 320 561	20 147	13 351	1 887 355

Fuente: (INEI, 2018)

En la Figura 12 se puede ver un gráfico que indica que con el transcurso del tiempo el sector agricultura viene teniendo un aumento en cuanto al valor agregado, en el 2017 la cantidad de dinero fue de 26 583 millones de soles.

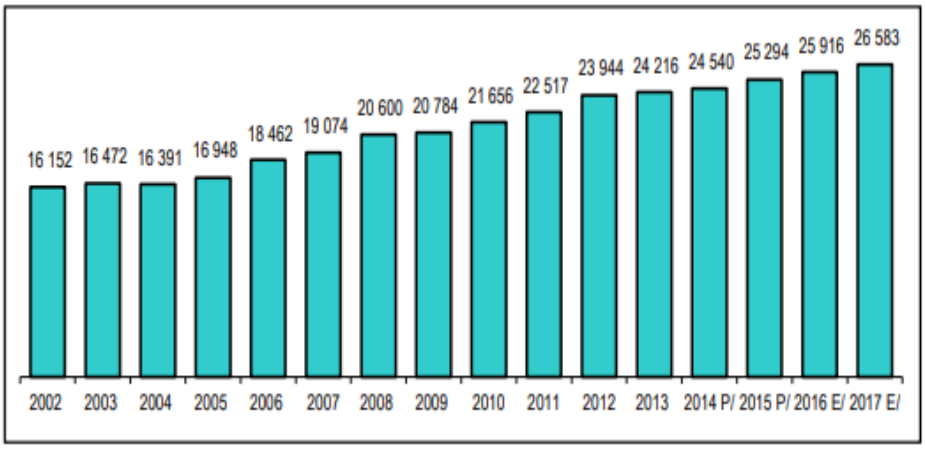


Figura 12. Valor agregado del sector agricultura, 2002 – 2017
Fuente: (INEI, 2018)

En la Figura 13 se puede observar la evolución de las exportaciones e importaciones durante el 2012 al 2017, en el 2017 las exportaciones fueron de 6 255 y las importaciones de 4 610 ambas en millones de dólares FOB.

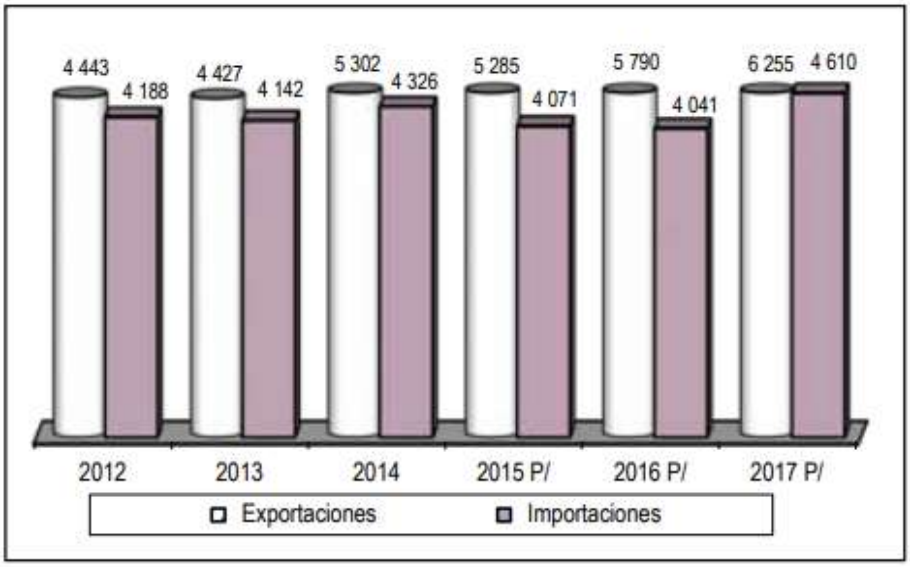


Figura 13. Balanza comercial agraria, 2012 – 2017
Fuente: (INEI, 2018)

2.1.2. La agricultura en la región Piura

Hasta la década de los 60 existía un auge del algodón y el desarrollo de las grandes haciendas como: Santa Sofía, Santa Ana, San Miguel, entre otras haciendas. En 1969 se promulgó el DS N°210-69-AG donde se declara a Piura como zona de reforma agraria (Pásara, 1971) convirtiendo a las grandes haciendas en cooperativas agrarias de producción, es así que a fines de los 70 se inicia la toma de tierras por campesinos que no fueron incorporados en la reforma agraria y a inicio de los 80 se inicia la parcelación de las cooperativas agrarias en propiedades de 1 a 4 ha (Vásquez, 2014).

El arroz ingresa en la década de los 80 convirtiéndose en el producto con mayor participación, en el 2015 incrementó en un 40.9%, siendo un producto para consumo.

En 1992 en el gobierno de Alberto Fujimori se cerró el Banco Agrario, y el Ministerio de Agricultura dejó de ser promotor del desarrollo agrario para pasar a ser un ente normativo (Vásquez, 2014). En el 2001 la Dirección Regional Agraria de Piura (DRAP) dio inicio a un piloto de banano orgánico en el valle Chira, siendo en la actualidad el banano uno de los principales cultivos alternativos para los agricultores. Del 2005 al 2010 ingresan grandes empresas agroindustriales en el cultivo de caña de azúcar para la producción de etanol. Con

todo lo descrito podemos decir que la agricultura es una actividad que tiene mucha importancia para la economía de Piura. (Vásquez, 2014)

Su superficie agrícola se encuentra dividida en: superficie en secano y superficie de riego.

Figura 14. Superficie agrícola en la región Piura, 2012
Fuente: (INEI, 2013)

Estas áreas son trabajadas por agricultores que no tienen suficiente respaldo, un ejemplo de ello es que según el Censo Nacional Agropecuario 2012 indicó que solo el 16% obtuvo un crédito, mientas que el 84% no tuvo acceso a ningún crédito.

Así mismo, el 10% recibe asistencia técnica, mientras que la diferencia sigue esperando el apoyo de otros entes, por ejemplo, el 67% de los productores no utiliza tractores.

En la Figura 15 se puede observar que dentro de las actividades económicas importantes de la región Piura, la agricultura se encuentra en el tercer lugar después de la manufactura y el comercio.

Figura 15. Valor agregado bruto según actividades económicas, 2017
Fuente: (Juarez, 2018)

Las superficies cosechadas según destino están divididas en: cultivos de exportación y cultivos de mercado interno.

En los cultivos de exportación se encuentran: mango, banano, café, uva, cacao, limón y otros productos (frutas, granos).

Cultivos de mercado interno: arroz (32%), maíz amarillo, maíz amiláceo, menestras y granos (trigo, cebada), hortalizas, tuberosas (papa, yuca, etc.), otros productos (frutas, granos).

Las áreas cosechadas al 2017 fueron de 241 119 hectáreas, representando el 64% los cultivos de mercado interno y el 36% los cultivos de exportación.

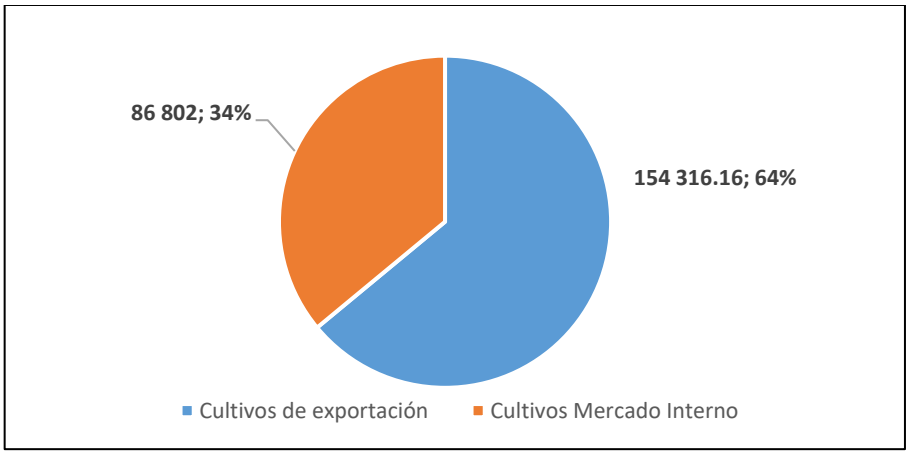


Figura 16. Superficie cosechada (ha) según destino de cultivos, 2017
Fuente: (Juarez, 2018)

2.1.3. La pequeña agricultura en la región Piura

En el IV CENAGRO la región Piura registró un incremento de sus unidades agropecuarias en un 23.8%, mientras que en las superficies cosechadas incrementó en un 58.3%.

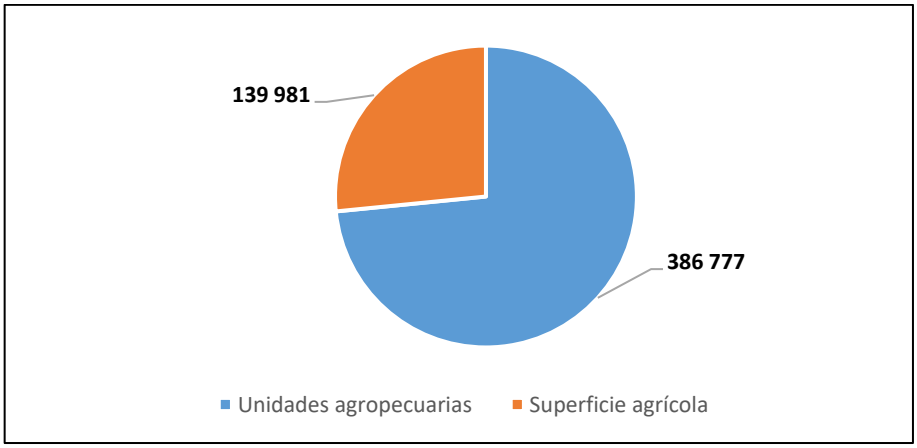


Figura 17. Piura: Unidades agropecuarias y superficie agrícola.
Fuente: (INEI, 2013)

La pequeña agricultura se encuentra en toda la región Piura, se puede observar que sus 8 provincias tienen áreas menores a 10 hectáreas. Huancabamba tiene el 23%, mientras que Ayabaca el 18% según el CENAGRO 2012.

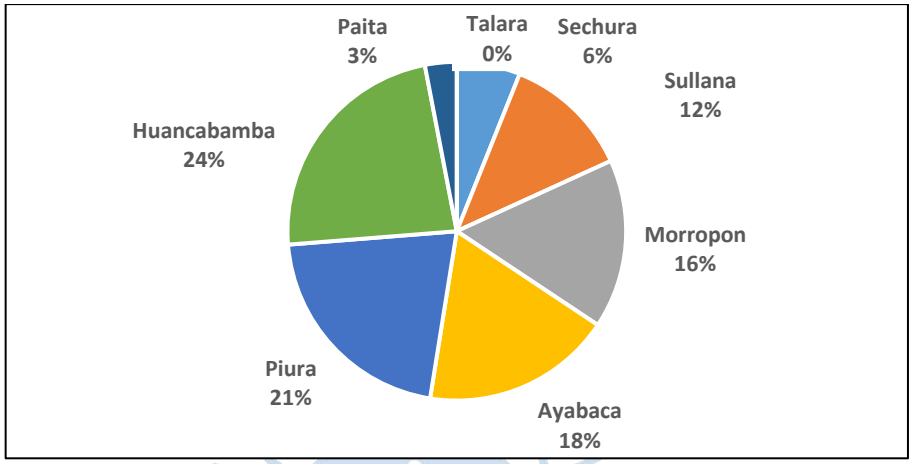


Figura 18. Piura: Unidades agropecuarias menores de 10 hectáreas según provincia
Fuente: (INEI, 2013)

El Censo Nacional Agropecuario del 2012 indicó que las unidades agropecuarias menores a 10 hectáreas en la sierra fue del 61% mientras que en la costa del 39%.

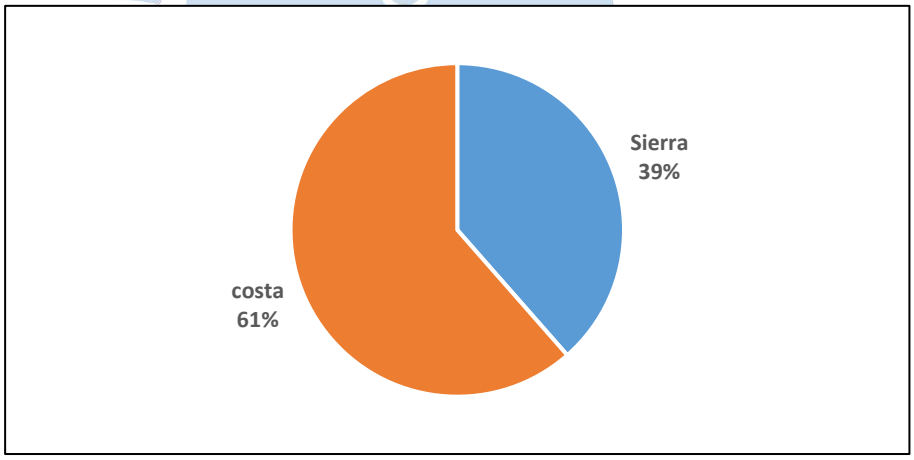


Figura 19. Piura: Número de unidades agropecuarias menores de 10 hectáreas según región geográfica.
Fuente: (INEI, 2013)

2.2. Cacao en la región Piura

2.2.1. Antecedentes

En primer lugar, se tiene que, a la región Piura en el mediano plazo se le augura convertirse en una región agroexportadora importante de cacao. Si bien es cierto este cultivo no es el más importante de la región, por su baja producción e impacto en la economía regional,

pero para los pequeños agricultores con menos de 3 hectáreas sí es importante ya que muchos dependen de este producto como ingreso económico para sus hogares.

Mucho de estos productores se encuentran organizados con el objetivo de tener un mercado seguro, mejores precios, reducir costos, etc. Es así que se ve a la asociatividad como una alternativa para que los pequeños productores crezcan de manera conjunta, formen una organización y sean competitivos en el mercado actual.

El conocer la situación de los pequeños productores de cacao, amerita la realización de visitas a campo a estas organizaciones y entrevistas a los socios permitiendo conocer las fortalezas y debilidades de dichas organizaciones y de esa manera poder abarcar y evaluar más a profundidad la realidad de los productores y su sistema organizacional.

Entonces para este estudio se ha tenido en cuenta muchos trabajos de investigación realizados, relacionados con el objeto de estudio identificando modelos asociativos exitosos en muchos países.

En el artículo llamado “Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de PYMES” explica la importancia que tienen los modelos asociativos como estrategia de colaboración colectiva para los problemas que enfrentan las PYMES acogiéndose en sus objetivos comunes. Se explican experiencias internacionales, como el caso de Italia, cuyo modelo más representativo son los distritos industriales que fueron adaptados por organizaciones de muebles, telas de lana, curtidores, etc. (Lozano, 2010)

El siguiente artículo llamado “De la agricultura arcaica al agro negocio y los modelos asociativos. Su impacto social”, busca evaluar la evolución de la agricultura arcaica hasta la actualidad mediante los avances de la ciencia sobre esta actividad, para sí desarrollar un modelo de agro negocios como una forma asociativa, ayudando en la cadena productiva, reduciendo la pobreza y siendo más sostenibles. (Ruiz, 2015)

La tesis referente a “La asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las microempresas productoras de calzado del municipio de Sincelejo”. (Esquivia, 2013), así como la tesis llamada “Asociatividad micro empresarial y género: La experiencia de las microempresarias organizadas. (Rivera, 2011).

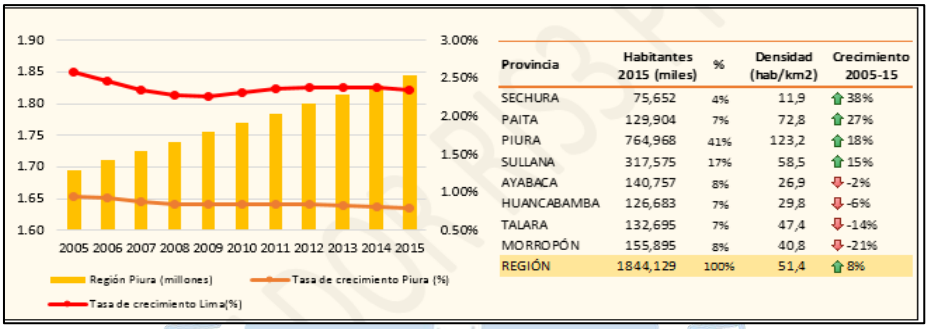
En el Perú se vienen impulsando modelos asociativos para los pequeños agricultores, como es el caso de PromPerú quién publicó una guía llamada “Asociatividad para el comercio exterior” o la “Creación y gestión de modelos asociativos” dada por la Dirección de Artesanía del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo donde se explican las ventajas y desventajas de 3 modelos asociativos como: asociación, cooperativa y consorcio. Así mismo en el Perú existen leyes o estatutos que respaldan los modelos asociativos, dos de los modelos que se analizarán

en la investigación son el modelo de asociación que está regido en el Código Civil y el modelo cooperativo que cuenta con la “Ley General de Cooperativas”.

Estas son algunas de las investigaciones que se han realizado sobre el tema de asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de una organización.

2.2.2. Descripción de la población

Piura es una región según INEI que al 2015 su población ascendió a 1 844 129 habitantes, siendo el tercer departamento más poblado del país. Del total de la población el 41% representa Piura, luego Sullana con el 17%.



Provincia	Habitantes 2015 (miles)	%	Densidad (hab/km2)	Crecimiento 2005-15
SECHURA	75,652	4%	11,9	38%
PAITA	129,904	7%	72,8	27%
PIURA	764,968	41%	123,2	18%
SULLANA	317,575	17%	58,5	15%
AYABACA	140,757	8%	26,9	-2%
HUANCABAMBA	126,683	7%	29,8	-6%
TALARA	132,695	7%	47,4	-14%
MORROPÓN	155,895	8%	40,8	-21%
REGIÓN	1844,129	100%	51,4	8%

Figura 20. Población departamento de Piura (millones de personas y porcentaje de crecimiento.
Fuente: (Gobierno Regional de Piura, 2016)

Las provincias con menos población y que muestran un decrecimiento poblacional son: Ayabaca, Huancabamba, Talara y Morropón, las circunstancias de esto deben ser muchas, pero una de ellas, puede ser la migración a lugares con mayor desarrollo económico ya que en su zona tienen mucha necesidad y no encuentran crecimiento.

Así mismo es importante saber que Piura se caracteriza por tener variedad de recursos, además cuenta con superficies potencialmente aptas para la agricultura, teniendo como cultivos importantes el arroz, limón, mango, plátano, maíz, etc.

En la Tabla 2 se puede observar que la producción de cacao en el 2016 fue de 658 t disminuyendo en un 14% con respecto al año anterior. Asimismo, la producción de arroz en el 2016 fue de 589 687 t.

Tabla 2. Piura: Producción agropecuaria, según subsectores y principales productos, 2010 -2016 (Toneladas métricas)

Principales productores	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**
Subsector agrícola							
Industriales							
Algodón rama	5 032	11 946	5 482	4 784	9 951	4 577	1 197
Cacao	189	258	594	602	644	768	658
Café	2 390	2 248	1 915	2 180	2 315	2 677	3 044
Marigold	1 377	3 463	5 331	4 932	672	2 603	116
Cereales							
Arroz cáscara	499 845	383 315	607 847	550 431	356 507	503 241	589 687
Cebada grano	607	365	262	297	377	375	265
Maíz amarillo duro	76 139	82 081	64 881	76 848	54 390	65 010	61 666
Maíz amiláceo	13 201	16 373	11 297	16 264	12 211	16 789	15 080
Trigo	11 089	8 954	10 028	9 884	8 441	13 963	14 490
Tubérculos							
Camote	28 376	21 934	13 277	16 165	9 607	15 257	16 048
Oca	422	530	427	696	693	682	897
Olluco	638	740	593	873	1 201	1 029	850
Papa	18 338	21 793	17 662	22 929	20 946	20 616	13 951
Yuca	8 633	9 176	7 872	11 349	8 843	8 612	6 924
Pastos							
Alfalfa	4 754	4 019	4 835	5 018	2 720	2 695	3 182
Frutas							
Coco	1 245	1 466	2 050	1 542	1 589	1 800	1 479
Limón	141 405	118 001	127 242	126 277	147 558	149 442	148 105
Mango	359 580	251 048	102 846	349 970	276 027	25 8119	275 272
Naranja	2 008	2 134	1 572	1 876	2 110	1 732	2 213
Palta	1 898	3 264	2 777	1 700	4 412	4 267	7 025
Papaya	3 595	2 442	1 610	1 525	1 299	991	1 419
Banano y plátano	262 378	274 435	287 926	259 749	242 296	263 809	274 342
Hortalizas							
Ajo	251	261	148	222	184	190	210
Cebolla	14 955	15 606	6 155	6 759	6 810	8 196	6 334
Espárrago	330	721	640	490			
Maíz Choclo	1 831	1 970	1 183	1 590	1 034	1 279	1 845
Tomate	3 247	1 556	1 763	1 866	1 278	2 044	1 550
Menestras y legumbres							
Frijol grano seco	4 038	3 866	2 556	3 434	2 644	4 685	4 235
Arveja grano seco	3 980	4 127	5 043	4 681	3 508	4 233	4 113
Haba grano seco	409	451	463	542	321	447	501
Subsector pecuario							
Ave	17 542	21 027	26 560	31 051	28 530	36 400	36 593
Ovino	1 891	2 217	4 641	3 141	2 729	3 054	3 014
Porcino	9 562	6 851	7 659	7 984	7 535	8 354	6 180
Vacuno	17 274	16 992	18 280	14 981	17 751	17 566	17 044
Caprino	4 634	4 584	4 809	4 976	4 737	4 453	4 164
Leche	31 497	43 667	47 125	47 581	50 081	41 556	42 578
Huevos	1 942	2 981	4 676	3 572	39 52	5 019	4 814

Fuente: (INEI, 2017).

En la Figura 21 se puede observar que Huancabamba y Ayabaca son los lugares donde la esperanza de vida de las personas está entre los 60 y 70 años, siendo su nivel de educación muy bajo y el promedio de su ingreso mensual entre S/ 159.00 y S/ 163.1 respectivamente. Mientras que Morropón y Sechura son lugares donde su desarrollo social se encuentra en un nivel medio.

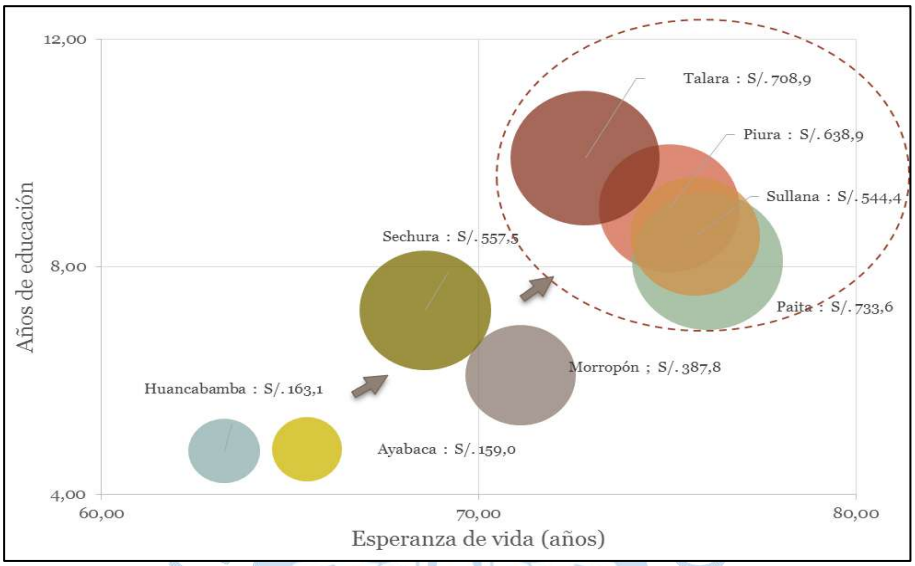


Figura 21. Contraste educación (años de educación), salud (esperanza de vida) y pobreza (ingreso familiar) a nivel de provincia 2012
Fuente: (Ipanaque, W. (Coord.), 2018)

En la región Piura, uno de los cultivos alternativos que hace ya muchos años viene siendo conocido es el cacao, quien se encuentra ubicado en nuestra región y es conocido como cacao "porcelana" o "nativo" por su aroma y sabor, siendo respaldado por sus productores donde muchos de ellos trabajan de manera individual y otros de manera conjunta en asociaciones y cooperativas que buscan ser competentes en lo productivo, empresarial y en la organización de familias.

Para el desarrollo de esta investigación se han seleccionado algunas zonas productoras de cacao.

Tabla 3. Organizaciones de cacao en la región Piura

N°	Zonal/organizaciones	Distritos	Socios		Total N°/socios	N° ha de cacao	Total de cacao grano seco	Institución
			M	F				
1	Los Ranchos APPAGROP los Ranchos	Canchaque	50	17	67	60.50	32 591.20	Norandino - Progreso
2	Zonal APAM Montero APPAGROP Paimas	Montero Paimas	63	10	73	46.20	21 700.00	
3	APPAGROP Montero							

N°	Zonal/organizaciones	Distritos	Socios		Total N°/socios	N° ha de cacao	Total de cacao grano seco	Institución
			M	F				
4	Cooperativa Buenos Aires ASPROBO	Buenos aires	5	0	5	6.25	2 776.00	
5	Zonal Chulucanas APPAGROP Charanal	Chulucanas, Tambogrande	142	45	187	196.66	161 687.00	
6	APPAGROP Chililique							
7	APPAGROP Platanal Bajo							
8	APPAGROP Palo Blanco							
9	Las Lomas APPAGROP las Lomas	Las Lomas	135	9	144	92.27	17 722.40	
10	Zonal San Juan de Bigote APPAGROP la Quemazón	San Juan de Bigote	64	14	78	84.50	64 898.00	
11	APPAGROP Valle de Singucate							
12	Zonal Sícchez APPAGROP Sícchez	Sícchez	1	0	1	0.75	0.80	
13	Zonal Suyo	Suyo	3	3	6	9.25	1 820.00	
14	Zonal San Miguel del Faique y Canchaque	San Miguel del Faique y Canchaque	37	13	50	37.63	12 148	
15	Zonal Coyona	Canchaque	12		12	18.25	12 420.00	
16	Zonal Lalaquiz	Lalaquiz	4		4	3.35	100.00	
17	Zonal Yamango	Yamango		1	1	1.00		
18	Valle Chipillico	Las Lomas	55	3	58	43.00		VARIAS
19	Velasco Alvarado y Puerta Pulache	Las Lomas	138	20	158	69.02		
20	El Partidor	Las Lomas	77	8	85	105.25		
21	Malingas	Tambogrande	30	2	32	32.5		
22	APPROCAP Bigote, Palo Negro, La Pareja, Virgen del Carmen	San Juan de Bigote	45	6	51			
	Cilia, Pajonal, Soccha, Los Ranchis, San Francisco	Canchaque	32	5	37			
	Caraveli, Tunal, Guayaquiles	Lalaquiz	31	5	37	260.00	378 163.40	APPROCAP
	Loma Larga Baja, Loma Larga Alta, Huabal, Villa Flor y Chanro	San Miguel el Faique	35	7	42			
	Palo blanco, Salitral, La Alberca	Salitral	33	6	39			
	Total	14	992	175	1167	1 066.38	378 163.40	

Fuente: (Dirección Regional de Agricultura de Piura, 2018)

Para las visitas se ha seleccionado a la Cooperativa ASPROBO (cooperativa agraria de productores de banano, cacao orgánico y otros cultivos agrarios), la cooperativa APPROCAP (Asociación de pequeños productores de cacao de Piura), Cooperativa Piedra Herrada, APPAGROP Platanal Bajo (Asociación de pequeños productores agropecuarios Platanal Bajo), APPAGROP la Quemazón, APPAGROP Palo Blanco, APPAGROP los Ranchos, ASPRO las Lomas, APPAGROP Chililique, APAGAM, APPAGROP Charanal, Asociación de pequeños productores de mango y otros frutales del Valle Chipillico y la Asociación de productores de cacao y frutales Juan Velasco, donde se realizaron entrevistas a los productores de cacao.

2.2.3. Situación actual

En el Perú según la Figura 22 la producción de cacao en grano ha venido incrementando, aunque entre el 2008 y 2009 no ha variado mucho. Es importante mencionar, que este recurso es una alternativa para incentivar e impulsar el cultivo del cacao y descartar el cultivo de las hojas de coca en el VRAEM.

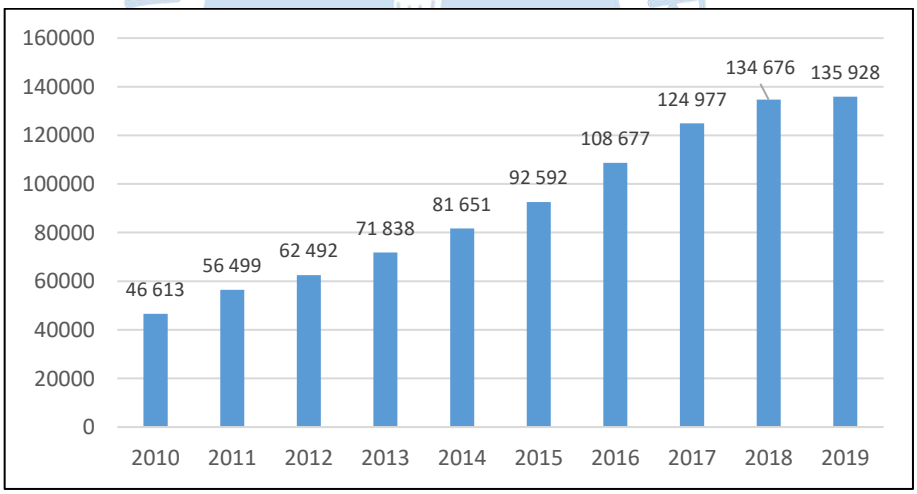


Figura 22. Comportamiento de la producción Nacional de caco grano, TM.
Fuente: (Maravi, 2020)

En la Figura 23 se puede observar las principales regiones productoras de cacao en grano seco. Asimismo se puede ver que Piura se encuentra dentro de otros (3.1%), pues su productividad es muy baja en comparación con las otras zonas productoras de cacao en el Perú. Tal es el caso de San Martín, quien produce el 35.4% del total cuyo rendimiento promedio es de 931 kg/ha, mientras que Piura produce menos del 3.1% con un rendimiento promedio de 500 kg/ha. (Romero, 2017).

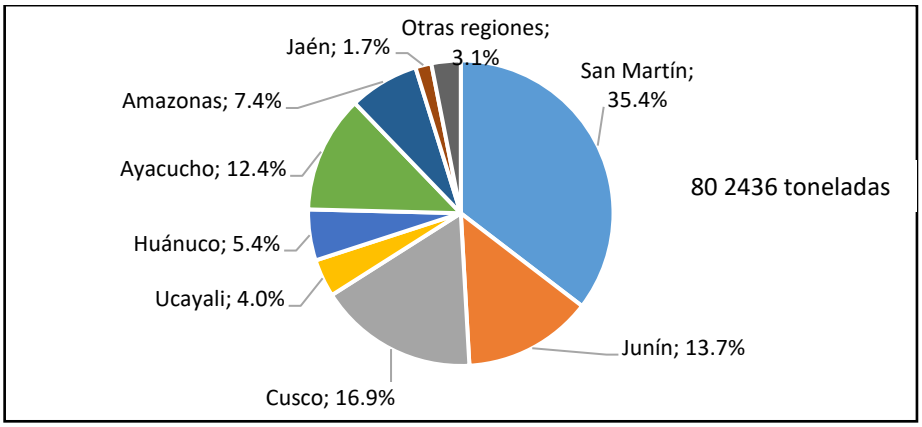


Figura 23. Perú, principales regiones productoras de cacao en el 2016 (toneladas producidas)
Fuente: (Romero, 2017).

Esta región ha sido privilegiada al tener en sus tierras un recurso que es solicitado a nivel mundial como es el caso del llamado cacao "criollo" o "nativo" cuyas características son inigualables en cuanto aroma y calidad, haciendo que grandes chocolateras internacionales tengan más preferencia por este producto.

Las personas involucradas en el cacao son pequeños productores que tienen en promedio 0.75 ha, existiendo alrededor de 1 700 productores que involucrados con sus familias equivalen a 3 531 personas, de acuerdo al expediente técnico del proyecto "Mejoramiento de los servicios de apoyo en la cadena valor del cacao blanco en etapas de producción, post cosecha, transformación y comercialización en las provincias de Morropón, Huancabamba, Piura y Ayabaca – Región Piura".

Tabla 4. Productores de cacao

Distritos	2017
Distrito de Canchaque	149
Distrito de Carmen de la Frontera	201
Distrito de Huarmaca	636
Distrito de Lalaquiz	97
Distrito de San Miguel del Faique	163
Distrito de Santa Catalina de Mosa	60
Distrito de Yamango	147
Distrito de Sícchez	51
Distrito de Jililí	41
Distrito de Montero	85
Distrito de Suyo	166
Distrito de Sapillica	152
Distrito de Las Lomas	150
Distrito de Tambogrande	414
Distrito de Paimas	111
Distrito de La Matanza	84
Distrito de Morropón	475
Distrito de Chulucanas	109
Distrito de Buenos Aires	79

Distritos	2017
Distrito de Salitral	80
Distrito de San Juan de Bigote	81
Total	3 531

Fuente: (Gobierno Regional de Piura, 2017)

En la Tabla 5 se indica que la sierra piurana cuenta con aproximadamente 1 436 ha que abarcan a 21 distritos, siendo el distrito de San Juan de Bigote uno de los lugares con más hectáreas con alrededor de 430 ha, también hay zonas donde la cantidad de hectáreas es muy baja, por ejemplo: Sicchez (1 ha), La Matanza (3 ha), Yamango (3 ha), etc.

Tabla 5. Superficie de Cacao Nativo en el Departamento de Piura (ha)

N°	Distrito	Superficie programada ha. (*)
1	San Juan de Bigote	430
2	Salitral	35
3	Buenos Aires	230
4	Chulucanas	149
5	Morropón	80
6	La Matanza	3
7	Paimas	55
8	Suyo	18
9	Montero	24
10	Sícchez	1
11	Jililí	3
12	Sapillica	36
13	Santa Catalina de Mossa	10
14	Yamango	3
15	Las Lomas	109
16	Tambogrande	34
17	El Carmen de la frontera	3
18	Lalaquiz	60
19	Canchaque	53
20	San Miguel del Faique	60
21	Huarmaca	40
	Total	1 436

Fuente: DRAP, campaña 2015-2016

Es importante mencionar que el cacao piurano ha incrementado el interés de clientes externos por sus cacaos nativos que son reconocidos principalmente por su calidad, es decir, sabores y aromas, mientras que en otras zonas productoras se diferencian por su productividad.

El señor Santiago Paz, Gerente Comercial de la Cooperativa Agraria Norandino comentó lo siguiente con respecto al cacao piurano “ No es la primera vez, cada año venimos ganando premios nacionales e internacionales, lo que implica un nuevo reto para seguirnos exigiendo en calidad y también en más áreas de cultivo, porque tenemos que aprovechar ahora que el mejor cacao es piurano, para convertir a nuestra región Piura y el norte del Perú en una zona

productora de cacao, pero a beneficio de los pequeños agricultores" (Diario el Correo, 2017). A pesar de conocer el potencial de este recurso, no se tiene la importancia necesaria por la baja producción e impacto en la economía regional, en cambio para los pequeños productores quienes la gran mayoría tienen menos de 1 hectárea, su recurso es importante.

Desde hace unos años esta actividad cacaotera viene en aumento por la demanda de clientes externos, en particular por los tipos de cacao nativos quienes tienen una mayor cotización en comparación a los otros tipos de cacao del país y donde toda la producción se exporta a nichos de mercados especiales.

Muchos productores cacaoteros se encuentran organizados en asociaciones y cooperativas, por ejemplo, la cooperativa Norandino es una organización de 2do nivel conformada por zonales, dentro de las zonales se encuentran las APPAGROP (Asociación de pequeños productores agropecuarios) en cambio las cooperativas, ASPROBO, ASPRAOSRA, Piedra Herrada y APPROCAP son organizaciones de 1er nivel.

Las organizaciones cacaoteras en Piura están constituidas en por aproximadamente 1 167 productores con 1 066.38 hectáreas teniendo una producción de cacao en seco de 378 163.40 kg.

Así mismo existen productores de cacao que trabajan de manera informal y que no pertenecen a ninguna organización vendiendo de manera individual.

Existen muchas deficiencias en la cadena de valor de este recurso por lo que es necesario impulsar a las organizaciones locales para que se conviertan en entidades más competitivas.

2.2.4. Problemática

Piura es una región donde el 90% de sus productores tiene menos de 5 ha y si nos referimos al tema de asociatividad, Juan José Moran, secretario técnico de la Mesa Técnica de Banano y secretario técnico de la Mesa Técnica de Cacao, indicó que Piura a nivel nacional es el 5to departamento con mayor número de productores de los cuales el 59.4% no se encuentra asociado, el 40.6% se encuentra asociado y de este porcentaje solo el 10.5% de los productores se encuentra asociado con mercado, esto quiere decir que el porcentaje restante solo se asoció en algún momento por algún proyecto y actualmente no se encuentran activos, en la ponencia llamada "Estrategias para la competitividad de las cadenas productivas de la región" realizada en el marco de "Fortalezas y oportunidades del sector agricultura y agroindustria de la región Piura" (Morán, 2018)

El experto chocolatero Iván Murrugarra (Bertocchi, 2014) comenta "El cacao piurano tiene buena reputación, pues hasta las mejores pastelerías de Francia ofrecen productos con el

grano de Morropón" (Cobeñas, 2016), este prestigio es importante, pero también se debe recalcar que la producción es baja y que la calidad de vida de los pequeños productores sigue siendo la misma, generando que muchos ellos reemplacen sus cultivos de cacao por otras materias primas como el banano, esto debido a que tienen una necesidad diaria y que no están bien informados y capacitados.

La demanda del cultivo lleva a que los pequeños agricultores busquen asociarse con otros, sin embargo, la asociatividad sigue siendo un problema base entre los propios productores y otros locadores debido a su desconfianza, poca visibilidad, poca información, etc. también cuentan con poca capacidad de financiamiento, motivo por el cual la asociatividad no solo es una opción para poder desarrollarse, es prácticamente un requisito indispensable para poder competir y llegar a insertarse en los diversos mercados.

Desde el punto de vista tanto tecnológico como industrial el sector de la agricultura ha tenido un avance muy limitado debido al gran minifundio que existe en la región, contando con bajos sistemas de agricultura de subsistencia e incompatibilidad genética. Demostrando que alrededor del 90% de la producción de cacao proviene de pequeñas propiedades menores a 5 ha, cuyos productores se encuentran poco organizados, con infraestructuras precarias, recurriendo a intermediarios para lograr vender sus cosechas. Tampoco existe visión por parte de los productores en la relación costo/beneficio para desarrollar estrategias asociativas, esta relación se basa en la construcción de confianza entre los productores, la cual es un elemento clave para el éxito de las asociaciones y para poder trabajar en conjunto de manera adecuada.

Capítulo 3

Diagnóstico de los modelos asociativos de productores de cacao en la región Piura

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivo principal

El objetivo de esta tesis es sugerir acciones de fortalecimiento en los modelos asociativos de los productores de cacao de la región Piura, con el fin de mejorar sus ingresos a través de un modelo de desarrollo sostenible.

3.1.2. Objetivo específico

Los objetivos específicos de esta tesis son los siguientes:

- Diagnosticar las fortalezas y debilidades de los modelos asociativos (asociaciones y cooperativas), conformados por los productores de cacao de la región Piura.
- Analizar los resultados obtenidos de la comparación de los dos modelos asociativos de productores de cacao en la región Piura.
- Analizar las respuestas de la entrevista realizada a los productores de cacao en la región Piura.
- Conclusiones y recomendaciones para los modelos asociativos actuales de los productores de cacao de la región Piura y para promover su integración al ecosistema regional de innovación y emprendimiento.

3.2. Metodología de estudio

Para llevar a cabo esta investigación, se realizó un diagnóstico de los dos modelos asociativos: asociaciones y cooperativas, según lo indicado por el Código Civil y la Ley General de Cooperativas en Perú, mediante la comparación de estos modelos, seguido de un análisis cuantitativo y cualitativo, a través de una encuesta aplicada a los productores de

cacao en la región Piura. Luego, se realizar un análisis FODA y finalmente el desarrollo de conclusiones y recomendaciones.

Para la encuesta, se contó con una población de 106 pequeños productores de cacao en Piura, con una confiabilidad del 90% y un margen de error del 8%, considerando las fórmulas para el cálculo del tamaño de muestra para una población finita.

Las asociaciones y cooperativas entrevistadas fueron:

- Asociación de Pequeños Productores Agropecuarios la Quemazón (APPAGROP la Quemazón)
- Asociación de Pequeños Productores Agropecuarios Platanal Bajo (APPAGROP Platanal Bajo)
- Asociación de Pequeños Productores Agropecuarios Palo Blanco (APPAGROP Palo Blanco)
- Asociación de Pequeños Productores Agropecuarios Los Ranchos (APPAGROP Los Ranchos)
- Asociación de Pequeños Productores Agropecuarios Chililique (APPAGROP Chililique)
- Asociación de Pequeños Productores Agropecuarios Charanal (APPAGROP Charanal)
- Asociación de Pequeños Agricultores y Ganaderos Malingas (APAGAM)
- Asociación de Productores Agropecuarios Las Lomas (ASPRO Las Lomas)
- Asociación de Productores de Cacao y Frutales Juan Velasco Alvarado
- Asociación de Pequeños Productores de Mango y Otros Frutales del Valle de Chipillico - Las Lomas - Piura
- Cooperativa Piedra Herrada
- Cooperativa Agraria de Productores de Banano, Cacao Orgánico y otros Cultivos Agrarios (ASPROBO)
- Cooperativa Agraria de Pequeños Productores de Cacao de Piura (APPROCAP)
- Cooperativa Agraria Norandino
-

3.2.1. Encuesta

Para la encuesta en la Figura 24 se puede observar la distribución geográfica a los productores que conforman la muestra representativa del público objetivo.

Figura 24. Distribución de pequeños productores de cacao entrevistados en Piura
Fuente: Elaboración propia.

El objetivo de la encuesta fue conocer la satisfacción de los productores con el modelo asociativo al que pertenecen (ver Apéndice A).

Cabe mencionar que en algunas de las visitas se tuvo la oportunidad de dialogar con personas que pertenecieron a una cooperativa o asociación. A ellos no se les encuestó, pero sí se les realizó preguntas abiertas que ayudaron a complementar la información sobre la realidad de estos productores.

Se ha realizado una pequeña descripción de las organizaciones encuestadas durante las visitas a campo:

- **Cooperativa ASPROBO**

La cooperativa ASPROBO se encuentra ubicada en el distrito de Buenos Aires, en Morropón. Se fundó como asociación en el 2011 y en el 2015 se convirtió en cooperativa.

Está organización tiene dos cadenas productivas: primero es el banano con 120 ha aproximadamente y 44 productores bananeros, llegando a exportar 100 contenedores de banano

orgánico al año. La segunda cadena productiva es el cacao conformada por 29 productores y 53 hectáreas de cacao, cuya producción estimada es de 400 a 600 kg por hectárea.

Los granos de cacao de esta cooperativa han sido reconocidos a nivel nacional e internacional por su calidad. Por ejemplo, en el año 2014, en el *International Chocolate Awards* 2014 de Londres, la marca Cacaosuyo, de la empresa Theobroma Inversiones S.A.C., obtuvo una medalla de oro y otra de plata por la calidad de su chocolate, que fue elaborado con granos obtenidos de la parcela del sr. Alfonso García, uno de los miembros de esta cooperativa. En el año 2015, durante la VI edición del Salón del Cacao y Chocolate, ASPROBO también obtuvo uno de los premios que se entregaron en este evento (La República, 2015).

La calidad de este cacao se ve reflejada en el esfuerzo de los productores y en los premios ganados durante varios años. A pesar de ello, esta viene teniendo algunos inconvenientes para obtener un crédito o encontrar clientes de cacao en el mercado internacional; ocasionado una disminución de los socios de cacao. Por el contrario, en la producción de banano tienen buenos resultados.

- **Cooperativa APPROCAP**

Esta cooperativa se encuentra ubicada en el distrito de San Juan de Bigote, en Morropón. Está conformada por 242 productores de cacao que provienen de diferentes distritos, como San Juan de Bigote, Salitral, San Miguel de El Faique, Canchaque, entre otros. Cuentan con aproximadamente 300 ha de cacao, de las cuales 140 son de cacao orgánico y 160 de cacao convencional.

Gracias al esfuerzo de la organización y al apoyo recibido, han podido lograr varios reconocimientos. En los años 2015, 2016 y 2017 obtuvieron el segundo lugar a nivel nacional en la nominación “Cacao de excelencia” en el Salón del Cacao y Chocolate.

En el 2017, APPROCAP fue la única cooperativa peruana en ganar el Salón del Chocolate en París, demostrando la calidad de este producto (Córdova, 2017).

Se dedican exclusivamente a la producción de cacao y en los últimos años ha tenido en mente agrupar a productores para iniciar la producción de banano orgánico. La venta de cacao suele destinarse al mercado nacional, pero en el 2018 realizaron su primer envío al mercado europeo.

Esta organización es apoyada por ONGs como, el Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA), en temas como, fortalecimiento de la competitividad, mejoras en el manejo del cultivo y el rendimiento de sus hectáreas.

- **Cooperativa Piedra Herrada**

Esta cooperativa fue creada en el 2017 y se encuentra ubicada en Buenos Aires – Morropón. Especializada en actividades de apoyo en ganadería. También han empezado a trabajar en dos cadenas productivas como es el banano y cacao, aunque hasta el momento no realizan ninguna exportación, tienen muchas ganas de crecer y exportar recursos de calidad.

- **APPAGROP Platanal Bajo**

La APPAGROP Platanal Bajo se encuentra ubicada en el distrito de Buenos Aires, en Morropón. Se fundó en el 2009 y está conformada por 57 productores de cacao: 2 tienen parcelas convencionales y 55 tienen parcelas orgánicas, distribuidas en 34 ha. Toda su producción es entregada a la cooperativa Norandino.

En el 2011, la cooperativa Norandino ganó el quinto lugar en el II Salón de Cacao y Chocolate del V Concurso Nacional de Cacao, con granos de cacao obtenidos de esta asociación (CEPICAFE, 2011).

- **APPAGROP Palo Blanco**

La APPAGROP Palo Blanco se encuentra ubicada en el distrito de Chulucanas, en Morropón. Se fundó en el 2009 y a la fecha, está conformada por 35 productores: 29 tienen parcelas con cacao orgánico, 4 próximos a pasar de convencional a orgánicos y dos tienen parcelas con cacao convencional. Cuenta con 25 ha de cultivo y entregan toda su producción a la cooperativa Norandino.

- **APPAGROP La Quemazón**

La APPAGROP La Quemazón se encuentra ubicada en el distrito de San Juan de Bigote, en Morropón. Se fundó en el 2009 y a la fecha, está conformada por 32 productores: 31 tienen parcelas orgánicas y 1 tiene parcela convencional. Cuenta con 55 ha de cultivo (90% orgánico) y entregan toda su producción a la cooperativa Norandino.

Los agricultores de esta organización no cuentan con pozos de agua para regar sus cultivos y se enfrentan a la pérdida de su producción cuando se producen desbordes del río de San Juan de Bigote. Sin embargo, junto a la Cooperativa Norandino, han conseguido algunos premios nacionales e internacionales que los incentiva a seguir apostando por el cacao.

- **APPAGROP Los Ranchos**

Esta organización se encuentra ubicada en San Juan de Bigote – Morropón y se creó en el 2008. Está formada por 67 productores, 50 hombres y 17 mujeres, con un total de 60.50 ha. El rendimiento de su cacao es al 42%, es decir, de 100 kg de cacao en baba se obtienen 42 kg de cacao en seco. Toda su producción es entregada a la cooperativa Norandino. Consideran que tienen un cacao de muy buena calidad y que necesitan más apoyo para seguir creciendo.

- **APAGAM**

La APAGAM se encuentra ubicada en el centro poblado de Malingas, en el distrito de Tambogrande y se fundó en el 2002. En sus inicios, se dedicaban a la siembra de mango; algunos incluso continúan cultivando limón, palta y crían ganado para dinamizar su economía.

En el caso de cacao, cuentan con 30 productores, que poseen 35 ha de cultivo.

El 13 de marzo del 2020 inauguraron sus instalaciones para llevar a cabo el proceso de poscosecha del cacao: secadores movibles, losas de fermentación, etc., gracias a un proyecto financiado por Agro Ideas, llamado "Mejoramiento de la productividad y exportación del cacao criollo de APAGAM Tambogrande".

- **ASPRO Las Lomas**

Esta organización se encuentra ubicada en el distrito de Las Lomas, Piura. Está conformada por 35 productores de cacao.

En el 2013, el Gobierno Regional de Piura, a través de la Dirección Regional de Agricultura, aprobó la constitución de esta asociación, con el fin de que instalen un centro de acopio para mango, cacao y arroz (Diario Correo, 2013). Los productores decidieron agruparse también para cultivar maracuyá; sin embargo, cuando estas cosechas disminuyeron, decidieron optar por el cultivo de cacao como recurso alternativo. Actualmente, entregan toda su producción a la cooperativa Norandino.

- **APPAGROP Charanal**

La APPAGROP Charanal se encuentra ubicada en el distrito de Chulucanas, en Morropón y se fundó en el 2011.

Cuenta con 25 productores de cacao y tiene su propio centro de acopio de cacao. Toda su producción es entregada a la Cooperativa Norandino.

En el 2015, su cacao ocupó el 5to lugar en la denominación "Mejor cacao a nivel nacional" en el Salón de Cacao y Chocolate.

- **APPAGROP Chililique**

La APPAGROP Chililique se encuentra ubicada en el distrito de Chulucanas, en Morropón y se fundó en el 2006. Cuenta con 45 productores de cacao, que poseen un total de 50 ha de cultivo. Los productores afirman que su cacao es importado por países como Francia, Alemania y Bélgica, que lo eligen por su calidad, aroma y sabor. Toda su producción es entregada a la cooperativa Norandino.

- **Asociación de pequeños productores de mango y otros frutales del Valle Chipillico**

Esta asociación fue creada en el 2007 y se encuentra en ubicado en Chipillico – Las Lomas. En cuanto al cacao, está formada por 48 productores, 3 mujeres y 45 hombres con aproximadamente 70 ha. Ellos entregan toda su producción a la cooperativa Norandino.

- **Asociación de productores de cacao y frutales Juan Velasco**

Esta asociación fue creada en el 2005 y se encuentra ubicado en Puerta Pulache – Lomas. Cuentan con 150 productores, con 63 ha de cacao en producción y 30 ha en vegetación. Ellos entregan toda su producción a la Cooperativa Norandino.

3.2.2. Entrevista

Para fortalecer la investigación, se tuvo la oportunidad de participar en las reuniones de la Mesa Técnica de Cacao de Piura, también se entrevistó a los presidentes de las asociaciones y cooperativas de cacao en Piura. Asimismo, entrevista a los siguientes especialistas:

- Luis Mendoza, gerente de la Asociación Peruana de Productores de Cacao (APPCACAO).
- Mgtr. Fredy Yovera, responsable del monitoreo de proyectos de investigación realizados por Bioversity Internacional en Piura.
- Ing. Juan José Morán, secretario técnico de la Mesa Técnica de Cacao y de la Mesa Técnica de Banano de Piura.
- Ing. Eduardo Espinoza, especialista agrónomo que trabaja en el Área de Cacao de la Cooperativa Agraria Norandino.
- Mgtr. Marnix Doorn, investigador de la Fundación Fraunhofer de Chile.
- Mgtr. Mario Marín, gerente del Centro de Extensionismo Agroindustrial de Chile.

Por otra parte, las reuniones organizadas por la Mesa Técnica de Cacao de la región Piura sirvieron para conocer más sobre el cultivo, sobre los pequeños productores y sobre el papel

que desempeñan el gobierno, las universidades, las ONG y otros agricultores en la cadena productiva de cacao.

3.2.3. Búsqueda de información complementaria

Para complementar esta investigación, algunos libros y páginas web, así como entrevistas a especialistas en temas de asociatividad, fueron otras fuentes de información complementaria consideradas en esta investigación.

3.3. Comparación de los modelos asociativos de los productores de cacao en Piura

Muchos de los pequeños productores de cacao de la región Piura pertenecen a asociaciones y cooperativas. En este apartado se realiza la comparación entre estos dos modelos asociativos, según diversos aspectos.

Es importante mencionar que se han evaluado las zonales y sus APPAGROP en base a su autonomía propia; sin embargo, es necesario recalcar que ellas se encuentran articuladas a la cooperativa Norandino (organización de segundo nivel), que es el ente comercializador de cacao de los productores de estas zonales, quienes acceden a beneficios otorgados por esta cooperativa. Las hectáreas y el número de socios de las APPAGROP no se han considerado como parte de la cooperativa Norandino, para no duplicar las cifras.

3.3.1. Aspecto geográfico

Las cooperativas de cacao en Piura se encuentran ubicadas en los distritos de San Juan de Bigote, Buenos Aires, Piedra Herrada y Piura. Por otra parte, las asociaciones se encuentran ubicadas en los distritos de Salitral, La Matanza, Paimas, Suyo, Montero, Sapillica, Sícchez, Jililí, Santa Catalina de Mossa, Yamango, Las Lomas, Tambogrande, El Carmen de la Frontera, Lalaquiz, Canchaque, San Miguel del Faique y Huarmaca. Estas zonas cuentan con climas, suelos y temperaturas adecuadas para la producción de cacao nativo y de buena calidad.

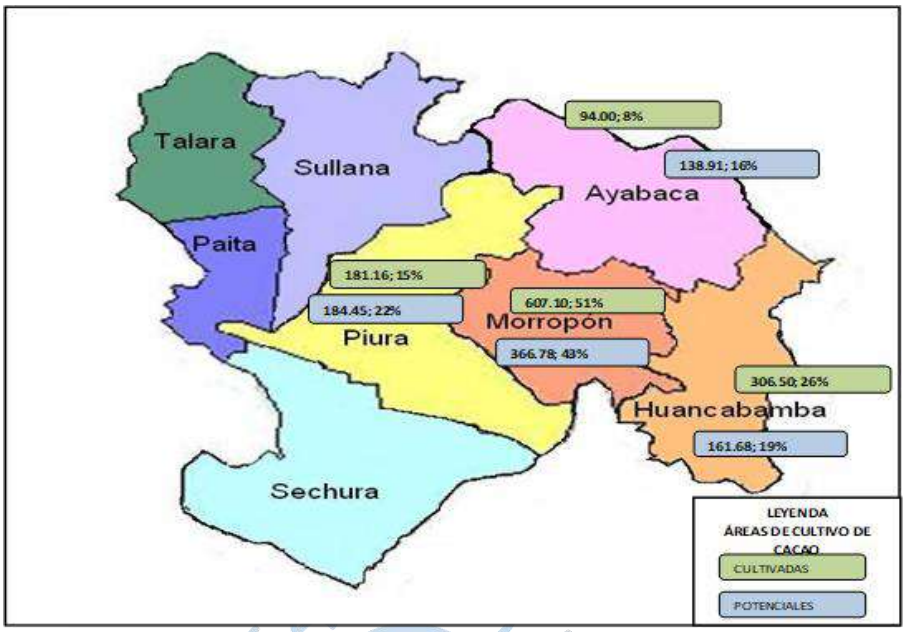


Figura 25. Mapa de la distribución de áreas cultivadas y potenciales de cacao
Fuente: (Dirección Regional de Agricultura de Piura, 2018).

Las organizaciones cuentan con sus centros de acopio para realizar el proceso de pos cosecha del cacao en baba: cajones de fermentación, plataformas de secado, etc. Algunas organizaciones secan parte de su cacao fermentado en losas y las otras en secadores movibles obtenidos de la participación en proyectos. En el caso de las cooperativas ASPROBO, APPROCAP y Piedra Herrada su centro de acopio se encuentra en la misma organización. Por su parte, la cooperativa Norandino recibe de las APPAGROP el cacao seco en su almacén que se encuentra en Piura, ya que estas asociaciones cuentan con sus propios centros de acopio localizados en diferentes zonales.

3.3.1.1. Número de hectáreas

Según la información de la Dirección Regional de Agricultura de Piura (2018), el 63% de las hectáreas de cacao pertenecen a los productores en una asociación, el 26% pertenecen a los productores en una cooperativa y el 11% pertenecen a productores que no se encuentran asociados.

Tabla 6. Distribución del área de cacao en la región Piura, por modelo asociativo

Descripción	Número de hectáreas
Sin estar asociadas	369.62
Asociaciones	753.38
Cooperativas	313

Fuente: (Dirección Regional de Agricultura de Piura, 2018).

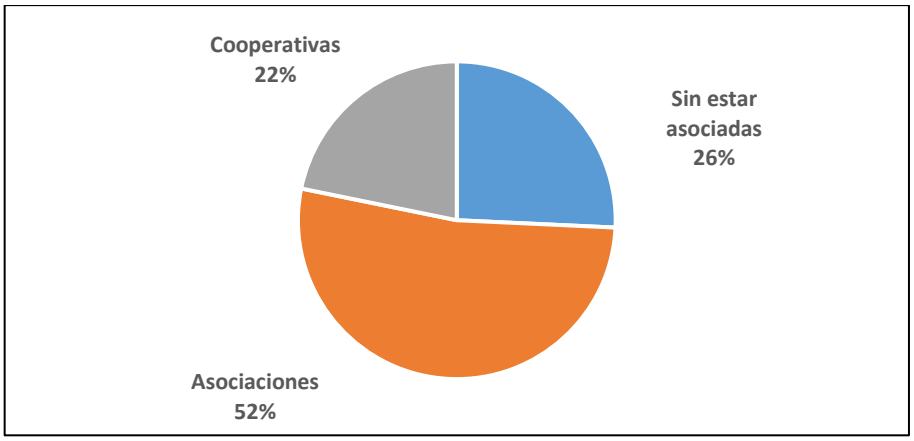


Figura 26. Distribución del área de cacao en la región Piura, por modelo asociativo
Fuente: Elaboración propia.

3.3.1.2. Población de productores asociados

En la Tabla 7 se detalla que el 14% de los pequeños productores pertenece a cooperativas, el 55% pertenece a una asociación y el 31% no se encuentra asociado.

Tabla 7. Población de productores de cacao en la región Piura

Productores de cacao	Población
Sin estar asociados	533
Asociaciones	932
Cooperativas	235

Fuente: (Dirección Regional de Agricultura de Piura, 2018)

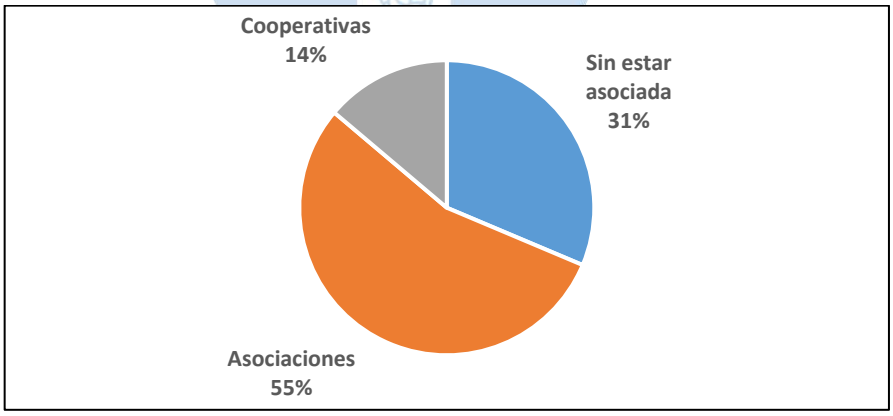


Figura 27. Población de productores de cacao en la región Piura
Fuente: Elaboración propia.

3.3.2. Aspecto demográfico

Durante la visita a campo y en la realización de la encuesta a productores de cacao se pudo obtener información sobre estos grupos asociativos, de esta manera conocer lo siguiente:

Requisitos de un productor para pertenecer a una asociación

Los requisitos de un productor para pertenecer a una asociación son los siguientes:

- Tener parcelas de cacao.
- Una copia de DNI.
- Una solicitud donde se indique que la persona quiere pertenecer a la asociación.
- Conocer a dos socios que pertenezcan a la organización y puedan avalar que merece ser parte del equipo.
- Pagar una inscripción que varía de entre 100 a 500 soles.

Cantidad de años del productor en la asociación

La gran mayoría de los productores lleva muchos años en estas organizaciones, demostrando fidelidad por la organización a la que pertenecen, a pesar de que han tenido experiencias negativas con los directivos, los precios o han sufrido algunos robos.

Tabla 8. Años de permanencia de los productores de cacao en asociaciones y cooperativas de Piura

Años	Frecuencia absoluta	Marcas de clase	Frecuencia acumulada
[1 - 4]	12	2.5	12
[4 - 8]	32	6	44
[8 - 12]	36	10	80
[12 - 16]	25	14	105
[16 - 20]	1	18	106

Fuente: Elaboración propia.

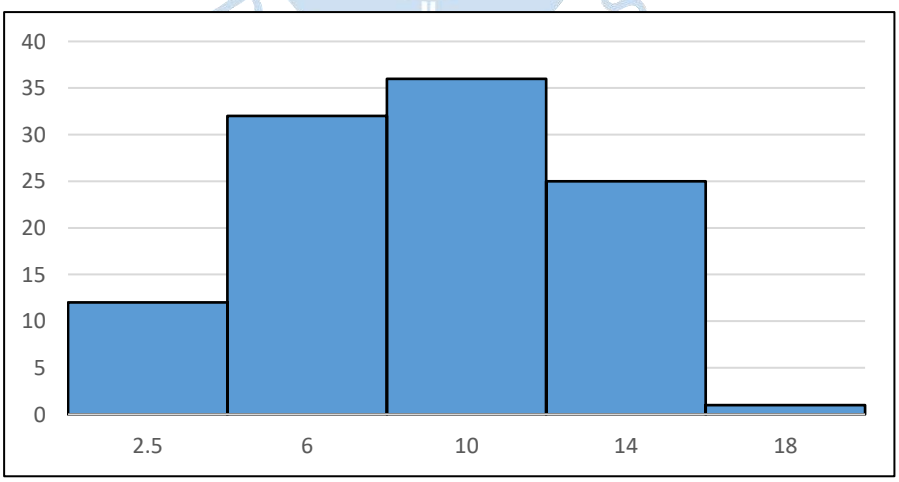


Figura 28. Histograma de frecuencia de los años de permanencia de los productores de cacao en asociaciones y cooperativas en Piura

Fuente: Elaboración propia.

Aspectos que influyeron en la decisión de asociarse

Algunos de los aspectos que motivaron a los productores para asociarse fueron obtener mejores precios por sus cultivos, una venta segura, mejor calidad de sus productos, etc. En la encuesta, se pudo comprobar que dos de estas causas representa 80% de las respuestas.

Tabla 9. Aspectos que llevaron a los productores a asociarse

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Precio del cacao	59	56%
Venta del cacao	26	80%
Calidad de cacao	9	89%
Plagas en plantaciones	3	92%
Crecer como productor	3	94%
Dificultades e inscripción	2	96%
Beneficios	2	98%
Asistencia Técnica	1	99%
No tenían apoyo	1	100%
Total	106	

Fuente: Elaboración propia.

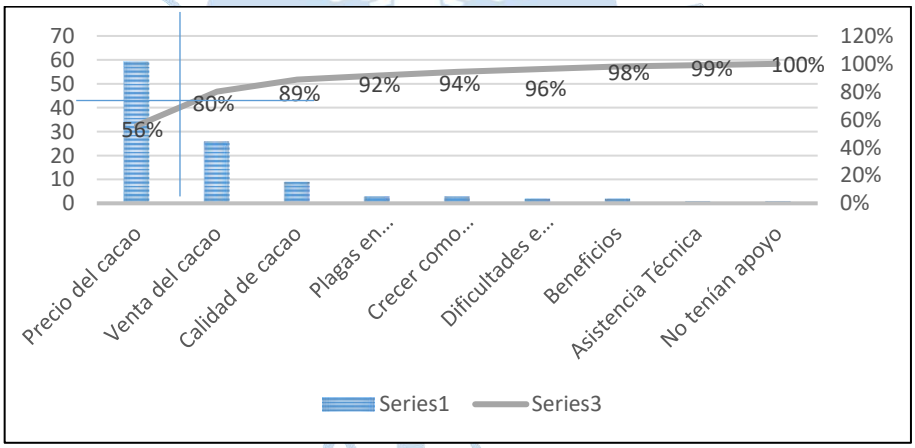


Figura 29. Aspectos que más influyeron en la decisión de asociarse
Fuente: Elaboración propia.

3.3.3. Ámbito social

En la encuesta realizada se pudo conocer los aspectos en lo que son formados los productores como: el manejo de su recurso, fortalecimiento organizacional, etc.

También conocer cuan satisfechos se sientes los productores al pertenecer a un modelo asociativo.

Capacitación del personal

Algunas ONG, funcionarios del gobierno regional y los líderes de las organizaciones capacitan a los socios de las cooperativas y asociaciones en diversos aspectos de interés sobre

la cadena productiva de cacao. El 46% de productores indica que son capacitados en el manejo de cultivos, 28% en control de enfermedades y un 15% en abono del cultivo.

Tabla 10. Aspectos en lo que son capacitados los productores de cacao en la región Piura

Aspecto	Número de capacitaciones
Manejo de cultivos	50
Control de enfermedades	28
Abono del cultivo	16
Fortalecimiento organizacional	6
Pasantías	4
Trazabilidad	2

Fuente: Elaboración propia.

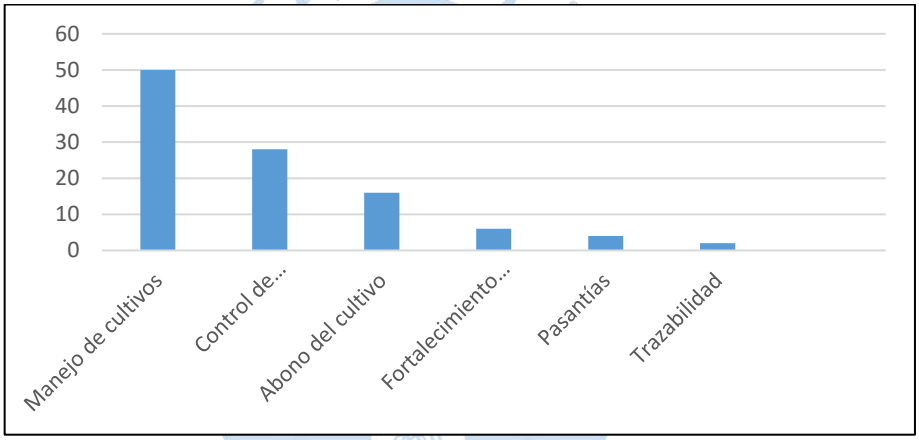


Figura 30. Capacitaciones para los productores de cacao en la región Piura
Fuente: Elaboración propia.

La situación económica bajo el esquema asociativo

Al preguntar a los productores sobre su situación económica según el esquema asociativo al que pertenecen, ellos se mostraron satisfechos al pertenecer a sus organizaciones.

En la Tabla 11, se puede comprobar que más de la mitad de los encuestados se encuentra satisfecho con su modelo asociativo.

Tabla 11. Nivel de satisfacción del productor en su modelo asociativo

Pregunta	Nivel de satisfacción	Numeración	Cantidad
Ha mejorado su situación económica bajo el esquema asociativo	Muy insatisfecho	1	0
	Insatisfecho	2	4
	Neutral	3	23
	Satisfecho	4	66
	Muy satisfecho	5	13

Fuente: Elaboración propia.

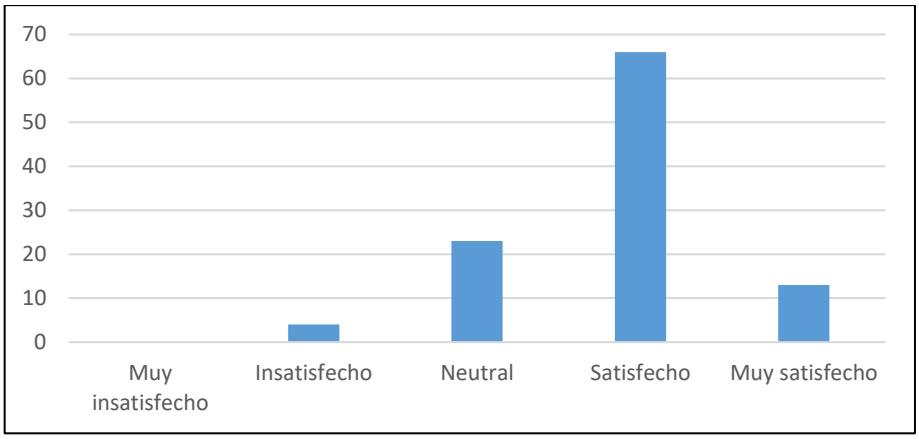


Figura 31. Satisfacción de los productores en sus modelos asociativos
Fuente: Elaboración propia.

3.3.4. Ámbito legal

En el aspecto legal, las características de las asociaciones y las cooperativas agrarias para los productores de cacao, se rigen por el Código Civil y la Ley General de Cooperativas, respectivamente. A continuación, se presentan sus principales características.

Tabla 12. Comparación de los modelos asociativos de los productores de cacao en la región Piura

	Asociación	Cooperativa
Parte legal	Código Civil	Ley General de Cooperativas
Objeto	Es una forma asociativa en la cual se unen entes que tienen objetivos comunes para realizar actividades (no necesariamente empresariales) comunes sin fines de lucro.	Es una forma asociativa en la cual se unen entes que tienen objetivos comunes para realizar actividades empresariales, sin fines de lucro.
Constitución	Por escritura pública	Por escritura pública o documento privado con firmas.
Inscripción	Registros de personas jurídicas	Registros de personas jurídicas
Persona Jurídica	Sí	Sí

Fuente: (Congreso de la República del Perú, 1990).

3.3.4.1. Desligamiento del modelo asociativo

Cuando un productor decide separarse de la asociación o cooperativa, según el modelo asociativo al que pertenecía, tiene derecho a lo siguiente:

- Asociación: Si se retira de la asociación, el asociado no tiene derecho a reclamar el patrimonio de esta asociación.
- Cooperativa: Si un socio se retira de la cooperativa agraria, tiene derecho a reclamar sus aportaciones, excedentes e interés que devengas de estos.

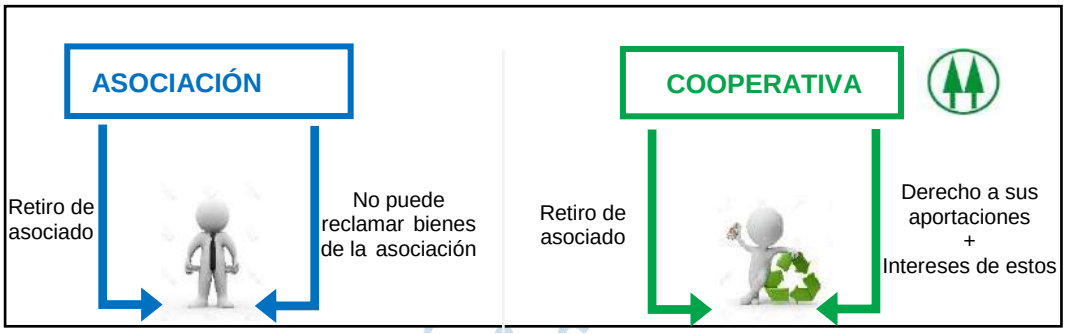


Figura 32. Figura de socios de su modelo asociativo
Fuente: (Congreso de la República del Perú, 1990)

3.3.4.2. Normas tributarias básicas

Según el Código Civil, existen asociaciones que se encuentran exoneradas del impuesto a la renta, por ejemplo: beneficencia, asistencia social, educación, cultural, científica, artística, literaria, deportiva, política, gremial y de vivienda. Las demás asociaciones sí están sujetas al impuesto a la renta, esta normativa incluye a las agrarias (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2015).

En el caso de las cooperativas agrarias, según la Ley General de Cooperativas, están sujetas al impuesto a la renta, solo cuando sus ingresos netos provienen de las operaciones que realicen con terceros no socios. Cuando los ingresos netos provienen de las operaciones que realicen con sus socios, se encuentran exonerados de este impuesto, siempre que no superen las 20 UIT (S/ 81 000.00). Si superan las 20 UIT, deberán pagar una cuota de 1.5% de sus ingresos netos mensuales (SUNAT, 2012).

Los socios están sujetos al impuesto a la renta cuando el promedio de sus ingresos netos del ejercicio anterior y el precedente al anterior supera las 140 UIT (S/ 56 700.00), debiendo pagar una cuota de 1.5% de sus ingresos netos mensuales (SUNAT, 2012).

Los intereses y excedentes que las cooperativas distribuyan a sus socios o en su caso, a los herederos de estos, se hallan exentos de todo impuesto, incluso el de la renta, dentro de los mismos límites de exención o exoneración tributarias y otros términos que la ley señala para los depósitos de ahorros en bancos (SUNAT, 2012).

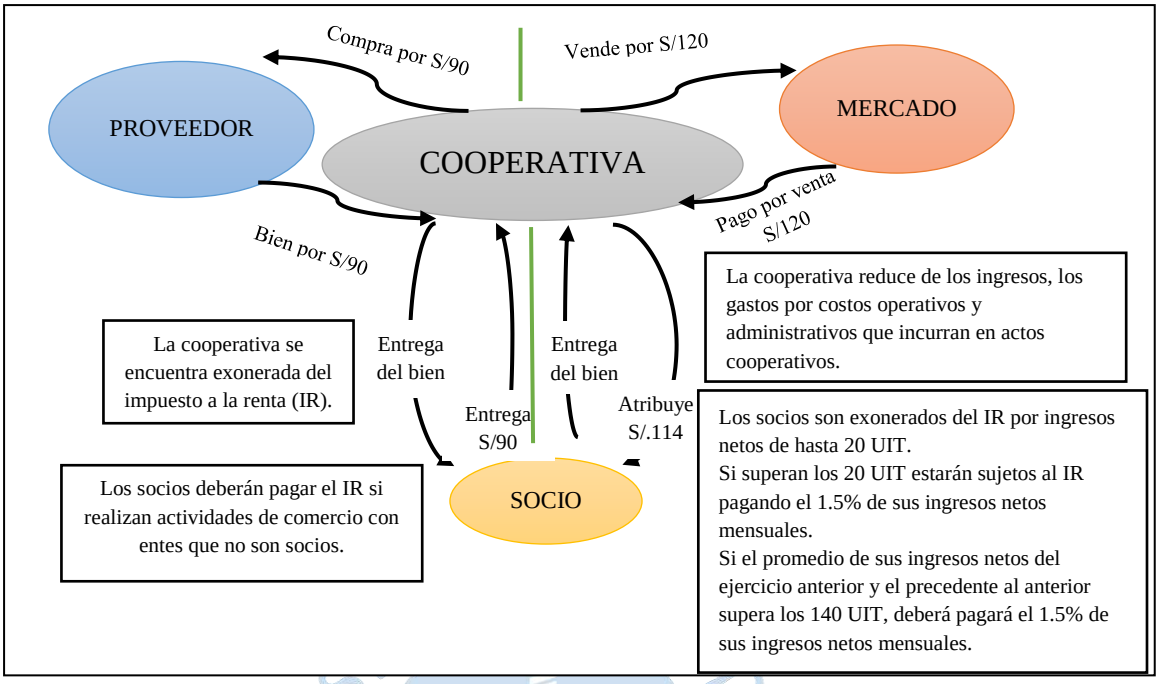


Figura 33. Distribución de impuestos en las cooperativas agrarias
Fuente: (SUNAT, 2012).

Los socios de las cooperativas tienen acceso al seguro social (Es Salud), por un aporte mensual que equivale al 4% de la remuneración mínima vital, siempre y cuando acrediten que no tienen trabajadores dependientes a su cargo y que tienen ingresos netos que no superan las 20 UIT (SUNAT, 2012) Este beneficio no abarca a los miembros de las asociaciones, quienes para solicitar este tipo de seguro, pagarían una tarifa mensual más elevada.

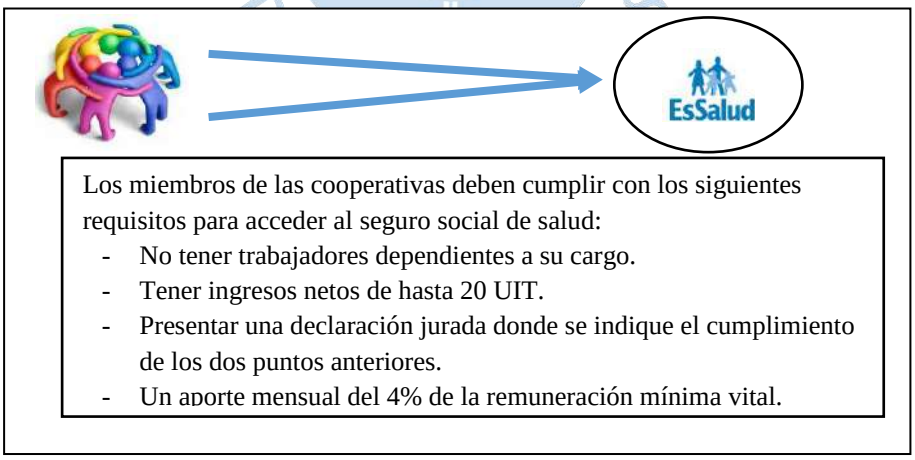


Figura 34. Requisitos de los miembros de una cooperativa para acceder al Seguro Social Salud
Fuente: (SUNAT, 2012).

3.3.5. Modelo de negocio

A diferencia de los productores no asociados, que venden el cacao en baba o seco a acopiadores que llegan a sus parcelas y reciben de ellos precios menores a los del mercado; los productores organizados en asociaciones y cooperativas cuentan con modelos de negocio que orientan el desarrollo de sus actividades. Los productores y las organizaciones cuentan con diferentes modelos de negocios para la comercialización del cacao.

Para vender y obtener un mercado para su producto es necesario entender la relación que tienen los productores con su organización, como conocer que tan informados están los socios de sus reglamentos internos para la realización del trabajo en equipo, la honestidad al realizar el proceso de cosecha, la importancia de reunirse para acordar acuerdos, etc.

Algunos de los reglamentos internos de las organizaciones son los siguientes:

- Responsabilidad.
- Cuidado y conservación del medio ambiente
- Uso prohibido de las bolsas de urea en las compuertas.
- Uso prohibido de abonos inorgánicos (en caso contrario se convertirían en productores de cultivos convencionales).
- Compromiso de entrega de toda la producción a la organización.
- Puntualidad y asistencia a las reuniones. Si un productor falta o tiene tardanza puede tener las siguientes sanciones:
    - En la APPAGROP La Quemazón se multa con S/ 10.00 a los socios que no llegan a dos reuniones y que tienen 3 tardanzas.
    - En la APPAGROP Palo Blanco, la sanción es realizar un jornal de trabajo en la misma asociación si es que no asiste a la reunión o se registran tres tardanzas.
    - En la APPAGROP Platanal Bajo, se coloca una multa de S/ 5.00 por no asistir a la reunión.

En la Tabla 13, se verifica el aporte que entrega cada socio para el funcionamiento interno de su organización, el cual depende de lo acordado en la asamblea junto con todos los socios. En su mayoría, el dinero recolectado se utiliza como ‘caja chica’ para viajes, reuniones, compras de materiales administrativos, etc.

Tabla 13. Aporte de cada socio para el funcionamiento de su asociación

Organizaciones	Cantidad Soles	Forma	
		Kg de cacao en baba	Mensual
ASPROBO	10		X
APPROCAP	50		X
APPAGROP Las Lomas	10		X
Cooperativa Piedra Herrada	5		X
APPAGROP La Quemazón	0.2	X	
APPAGROP Platanal Bajo	0.05	X	
APPAGROP Palo Blanco	0.03	X	
APPAGROP Los Ranchos	7		X
APAGAM Malingas	0.2	X	
APPAGROP Chililique	0.2	X	
APPAGROP Charanal	0.3	X	

Fuente: Elaboración propia

3.3.5.1. Productor organizado en asociaciones

El modelo de negocio que predomina en las asociaciones es el de una organización que cuenta con un centro de acopio, lugar donde los socios llevan el cacao en baba, para luego pasar por el proceso de pos cosecha, es decir, fermentación, secado y zarandeo de los granos de cacao. Estas organizaciones tienen como nexo a la cooperativa Norandino quien les ayuda a vender el cacao a clientes extranjeros. Mediante este modelo ellos han podido tener un precio casi fijo, vender su producto y tener un mercado.

APPAGROP la Quemazón

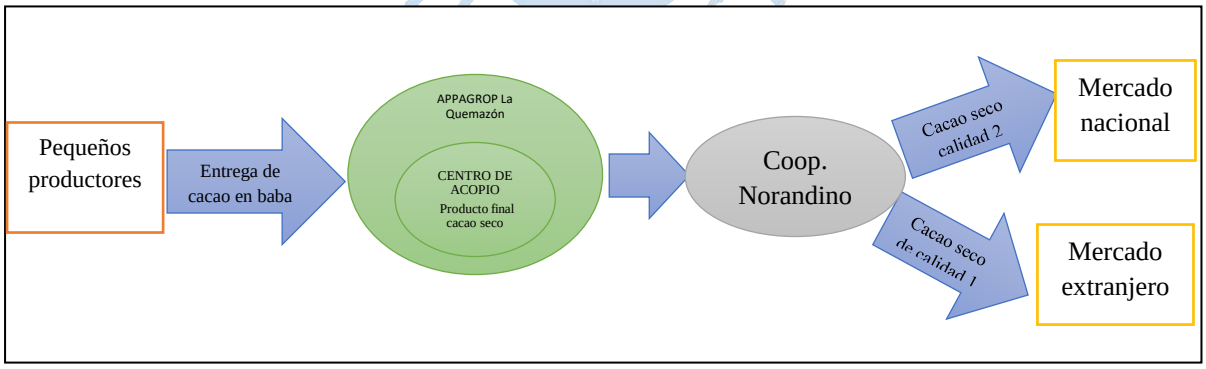


Figura 35. Productores organizados en APPAGROP la Quemazón
Fuente: Elaboración propia

3.3.5.2. Productor organizado en cooperativas

El modelo de negocio de las cooperativas de Piura presenta tres variantes, que se refleja en el funcionamiento de las siguientes organizaciones:

ASPROBO

El modelo de negocio de ASPROBO es el de una organización que recibe de sus asociados el cacao en baba en el único centro de acopio que se encuentra en la misma cooperativa. Estos granos pasan por el proceso de fermentación, secado y selección. En la selección se obtienen granos de calidad 1 para el mercado exterior, granos de calidad 2 para el mercado nacional y cacao de descarte para el mercado local y las ciudades cercanas.

El envío de los granos secos se puede realizar de dos formas: el cliente se encarga del envío y recojo del producto en la cooperativa o la cooperativa contrata un intermediario que realiza la exportación de los granos secos. En el caso de mercado nacional, los productores realizan el envío al cliente nacional.

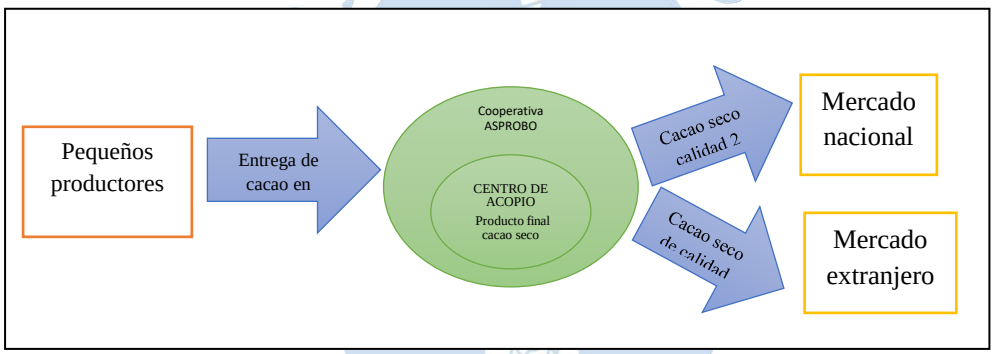


Figura 36. Productores organizados en la cooperativa ASPROBO

Fuente: Elaboración propia.

APPROCAP

El modelo de negocio de APPROCAP es el de una organización que recibe el cacao en baba de sus asociados en el único centro de acopio que se encuentra en la misma cooperativa. Estos granos pasan por el proceso de fermentación, secado y selección, donde se obtienen granos de calidad que son vendidos al mercado nacional. En año 2018, a través de un intermediario[1], la organización realizó su primer envío a Europa.

En la cooperativa existe una pequeña planta, compuesta por una tostadora, conchadora y otros instrumentos, para la elaboración de bombones, chocolates y otros productos que son vendidos en Piura.

[1] Se entiende aquí por intermediario, a la compañía de transporte marítimo que realizó el traslado de los granos de cacao desde un puerto de partida en Perú, hasta el puerto de destino en Europa.

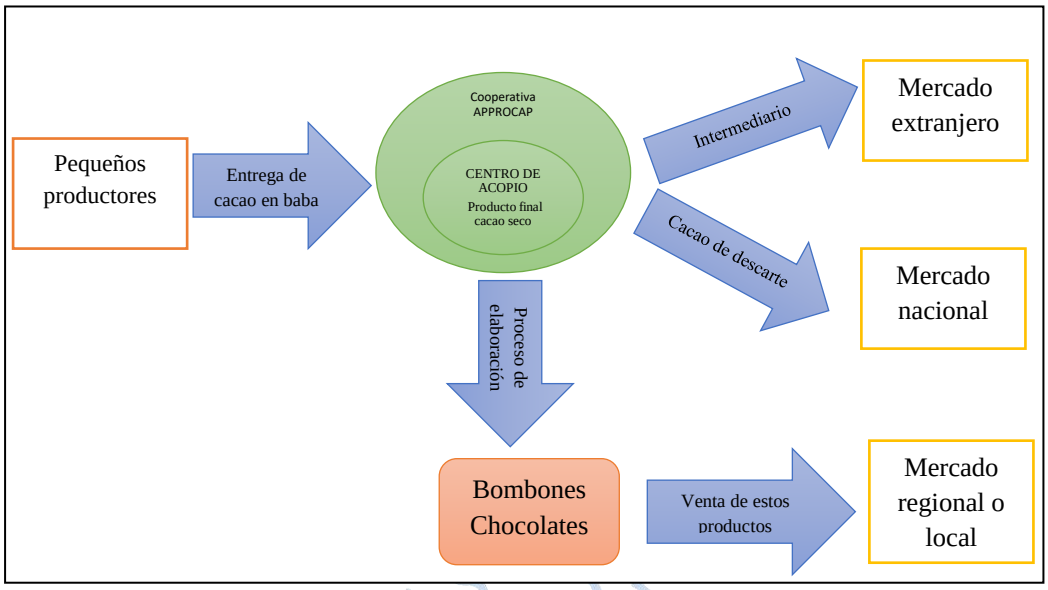


Figura 37. Productores organizados en la cooperativa APPROCAP
Fuente: Elaboración propia.

NORANDINO

El modelo de negocio de Norandino es el de una organización que se encuentra muy bien constituida y exporta productos variados: café, panela, cacao, etc. En el caso del cacao, como se muestra en la Figura 33, esta cooperativa trabaja como una organización de segundo nivel y cuenta con zonales de cacao, dentro de las que se encuentran las APPAGROP que tienen el nombre del lugar al que pertenecen (por ejemplo, APPAGROP la Quemazón).

Los agricultores entregan el cacao a la APPAGROP, donde realizan el proceso de fermentación, secado y selección; una vez seco, el cacao es colocado en el almacén de la cooperativa. Debido a la gran demanda de clientes extranjeros que atienden, además del cacao de sus asociados, ellos compran cacao de Amazonas y Tumbes, para cubrir toda la demanda.

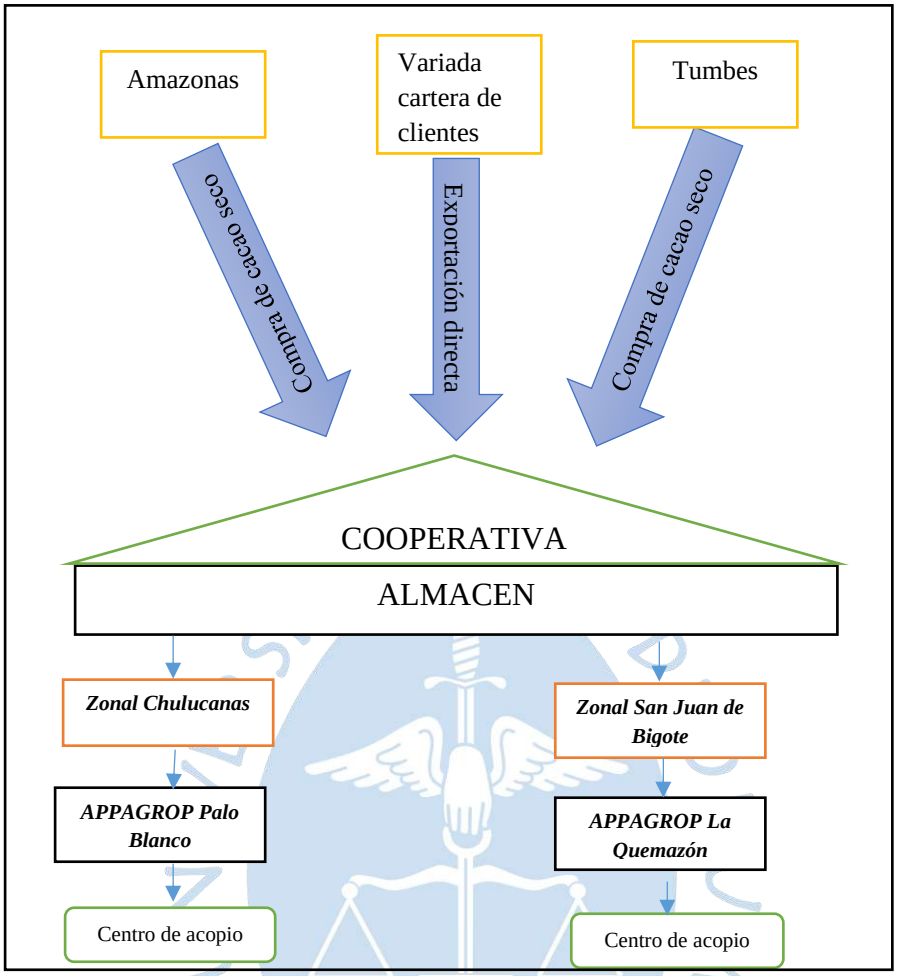


Figura 38. Productores organizados en la cooperativa Norandino
Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los productores indican que la repartición de sus beneficios dentro de las cooperativas se realiza dependiendo del rendimiento del cacao seco. El precio final del cacao seco se determina a través de la siguiente operación:

$$\text{Precio por kilo de cacao seco} = \frac{\text{Precio de kilo de cacao en baba}}{\text{Porcentaje de rendimiento del cacao en baba a seco}}$$

Por ejemplo, si el precio acordado del kilo de cacao en baba es de S/ 3.7 y el rendimiento de la conversión del cacao en baba a seco es de 39%, entonces, la cooperativa entregará al productor S/. 9.48 por un kilo de cacao seco.

Luego de comprar el cacao seco, la cooperativa lo vende a un precio mayor al cliente. Del precio de venta final, la cooperativa recupera el dinero de la adquisición del cacao seco que

pagó al productor y descuenta un monto por gastos relacionados al proceso de venta. El saldo de esta operación se denomina reintegro.

$$\text{Reintegro} = \text{Precio de venta final} - \left(\begin{array}{l} \text{Costo de adquisición de} \\ \text{cacao seco} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Gastos relacionados al} \\ \text{proceso de venta} \end{array} \right)$$

El reintegro es considerado como un aporte del productor y es acumulado por la cooperativa, que lo administra como una entidad financiera de ahorro. Cuando el productor decide retirarse de la cooperativa, tiene derecho a recibir sus aportes acumulados, además de los intereses generados a partir de estos.

3.4. Análisis FODA de los modelos asociativos de productores de cacao en la región Piura

En este apartado se explican las fortalezas y debilidades de los dos tipos de modelos asociativos de productores de cacao en Piura, así como las oportunidades y amenazas que pueden tener en caso sean apoyados por otras organizaciones.

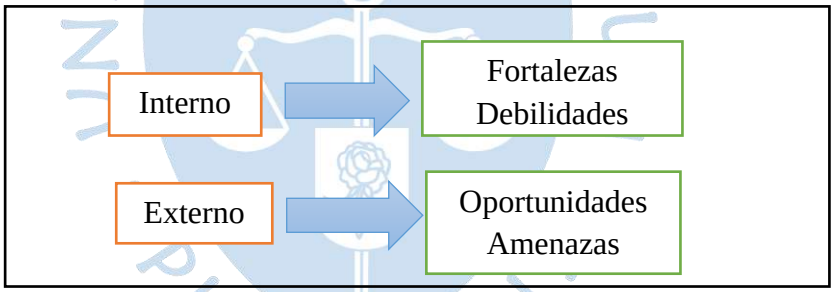


Figura 39. Análisis FODA
Fuente: Elaboración propia.

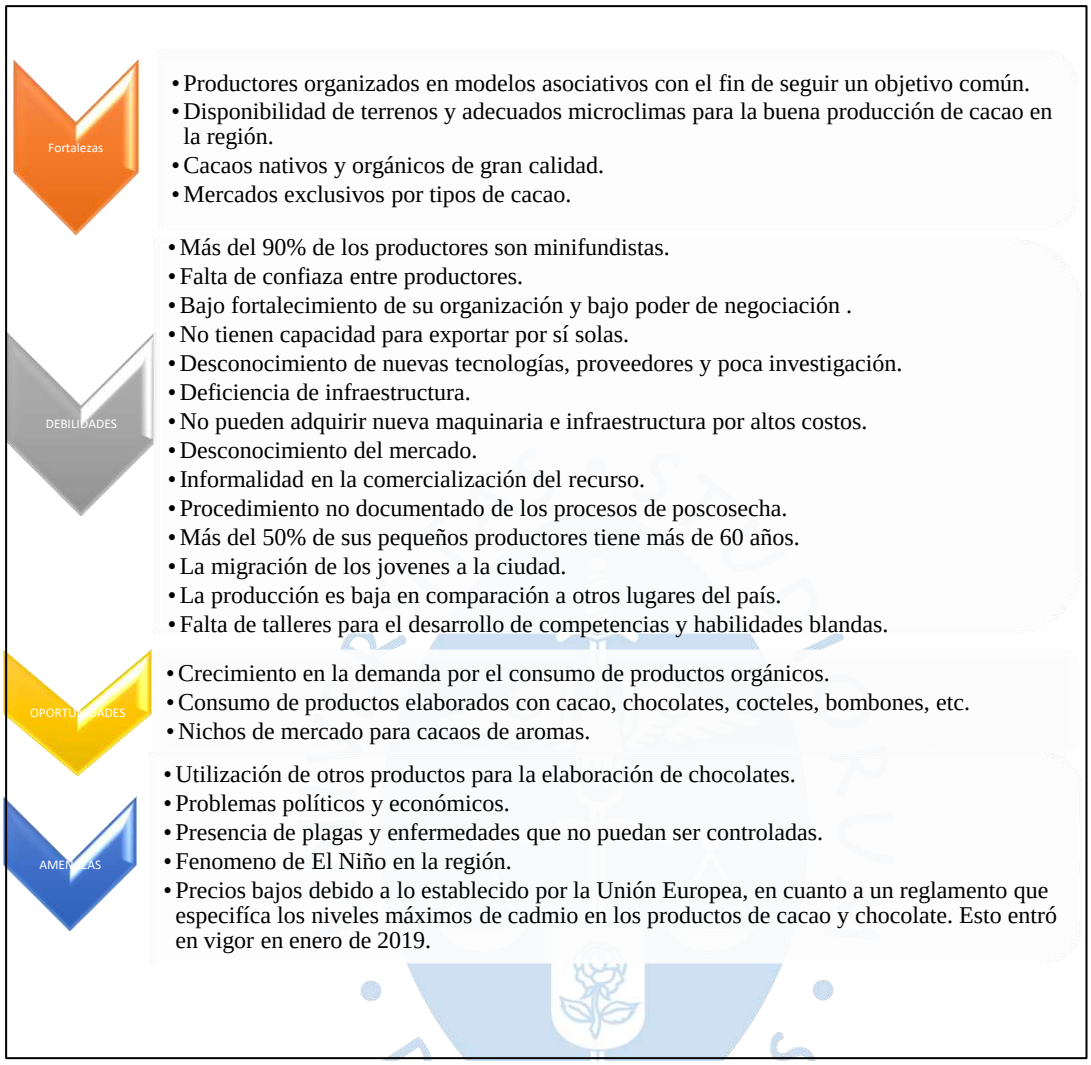


Figura 40. Análisis FODA de las asociaciones de cacao en Piura
Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se muestra el análisis FODA de las cooperativas de cacao entrevistadas en Piura.

Figura 41. Análisis FODA de las cooperativas de caco en Piura
Fuente: Elaboración propia

3.5. Resultados del diagnóstico de los modelos asociativos

En base al diagnóstico del modelo de negocio, se recomienda crear una central de cooperativas conformada por ASPROBO, Piedra Herrada y APPROCAP para maximizar el tamaño del mercado, reducir los costos, mejora del posicionamiento en los mercados, desarrollo de economías de escala, desarrollo de nuevos productos, etc. Además, podrían aprovechar otros de los cultivos que tienen a su disposición para diversificar su oferta, fortalecer el modelo cooperativo, incrementar las ganancias y asegurar la sostenibilidad de la organización.

Figura 42. Ejemplo de central de cooperativas de cacao en la región Piura
Fuente: Elaboración propia.

Es difícil que una organización pueda ser competitiva con un cultivo cuya producción es baja y mercado no seguro. Al unirse estas organizaciones, sus puntos débiles se pueden fortalecer, reduciendo sus costos, mejorando su posicionamiento en el mercado, entre otras. A través de una alternativa que es la central de cooperativas.

Al lograr consolidar un sistema de comercialización organizado, se puede promover el desarrollo de cacao en ASPROBO, Piedra Herrada y APPROCAP, teniendo tres cooperativas que estarían enlazadas en una central de cooperativas, que desde el punto de vista asociativo conformarían un sistema asociativo de segundo nivel.

Una idea que también se originó en las visitas a campo y a raíz de las entrevistas con otras entidades públicas y privadas fue la de desarrollar, poco a poco, la comercialización de otros cultivos, fortaleciendo el modelo asociativo y a los productores. Este análisis se ha desarrollado luego de conocer la realidad actual de los pequeños productores de cacao, quienes desean obtener mejores precios por sus cultivos para alcanzar una mejora calidad de vida.

UNIVERSITAS • STUDIORUM • PIURENSIS

Conclusiones

1. Al realizar la comparación entre asociaciones y cooperativas, se pudo determinar que la cooperativa es el modelo más ventajoso, en cuanto a temas tributarios, ya que benefician mejor a los pequeños productores y, además, vienen siendo impulsadas por el Estado con mucha más fuerza que en los años anteriores.
2. Es importante, por ahora, que las cooperativas trabajen en conjunto para incrementar sus fortalezas y superar las debilidades que enfrentan al trabajar por si solas. Con esto se crearía una central de cooperativas que ayude en la comercialización de los cultivos en las cooperativas ASPROBO, Piedra Herrada y APPROCAP y sea ejemplo para que otros agricultores decidan ser parte de este modelo asociativo; ganando su confianza con el crecimiento de organizaciones líderes.
3. Los sistemas agroforestales frutícolas también representan una alternativa para mejorar la economía interna de los productores organizados y para promover la asociatividad de los productores no organizados, cuyos resultados se podrán apreciar a mediano y largo plazo, de forma sustentable.
4. La implementación de nuevas tecnologías de la ingeniería y de tecnologías de la comunicación e información en estos modelos asociativos, ofrece grandes ventajas a los productores sobre sus competidores. La sinergia entre las universidades y las organizaciones de productores podrá facilitar la adopción de estas tecnologías, generando beneficios para ambas partes.
5. Las deficiencias del sistema organizacional, de comercialización, de logística, de marketing y de gestión de cultivo identificadas en las actuales asociaciones y cooperativas de productores de cacao en Piura evidencian la necesidad de evolucionar a una asociatividad moderna, para mejorar su competitividad, calidad de vida y asegurar la sostenibilidad de sus actividades.
6. Se requiere de políticas, proyectos y fondos concursables que promuevan la formación y capacitación de los técnicos, profesionales, autoridades y líderes de las

organizaciones, para fortalecer la gestión de los modelos asociativos de los productores de cacao en la región Piura.

Recomendaciones

Mecanismos de apoyo

Desde el 2014, se viene fomentando la formación de cooperativas, a través de la Ley General de Cooperativas en el Perú; sin embargo, las asociaciones no han recibido la misma atención.

Es importante el apoyo de las distintas instituciones públicas (Ministerio de Agricultura, el Ministerio de la Producción, el Instituto Tecnológico de la Producción, el Instituto Nacional de Innovación Agraria y el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación tecnológica), deben alinearse a los fondos públicos concursables (como el Fondo Nacional de Ciencia y Tecnología e Innóvate) y a otros programas o iniciativas gubernamentales (como el PNIA y los Procompites) para crear un macro sistema que engloba al gobierno, políticas, movimientos sociales, entre otras, generando sinergias y políticas públicas que sean focalizadas al modelo y al movimiento cooperativo.

Seguir el ejemplo de países como Brasil, con su plan “Brasil sin miseria”, donde tienen como objetivo elevar los ingresos y las condiciones de bienestar de la población. Uno de los tres ejes en ese plan se orienta a potenciar la economía social en las zonas rurales de Brasil, fomentar y desarrollar en gran escala la estructuración de cooperativas agrarias (Ministerio de Desarrollo Social y Combate al Hambre, 2015).

En Uruguay, se fomenta una ley que brinda apoyo a las cooperativas sociales basadas en el trabajo e incluye la creación de una marca social que busca dar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Permitiendo que la producción del sector de la economía social tenga una marca y la población pueda elegir entre comprar las marcas del mercado o la marca social (Ministerio de Desarrollo Social, 2014).

También es importante que los representantes del Gobierno Regional y de los municipios tengan conocimiento de la economía social y del amplio conjunto de los modelos asociativos

que la conforman: cooperativas, asociaciones, comunidades campesinas, etc., para que se tomen en cuenta al momento de planificar las políticas económicas y sociales de sus territorios.

Los pequeños agricultores que pertenecen a estos modelos asociativos cuentan con un estilo de vida, donde el trabajo está destinado a abastecer sus necesidades primordiales, pero necesitan de apoyo para que sean capaces de trabajar sin explotar el medio ambiente, generando una experiencia gratificante en conjunto con sus semejantes. En la Figura 43 podemos observar los lugares donde se cultiva cacao en la región Piura, dentro de estos lugares se encuentran más de 3 500 personas (productores con sus familias).

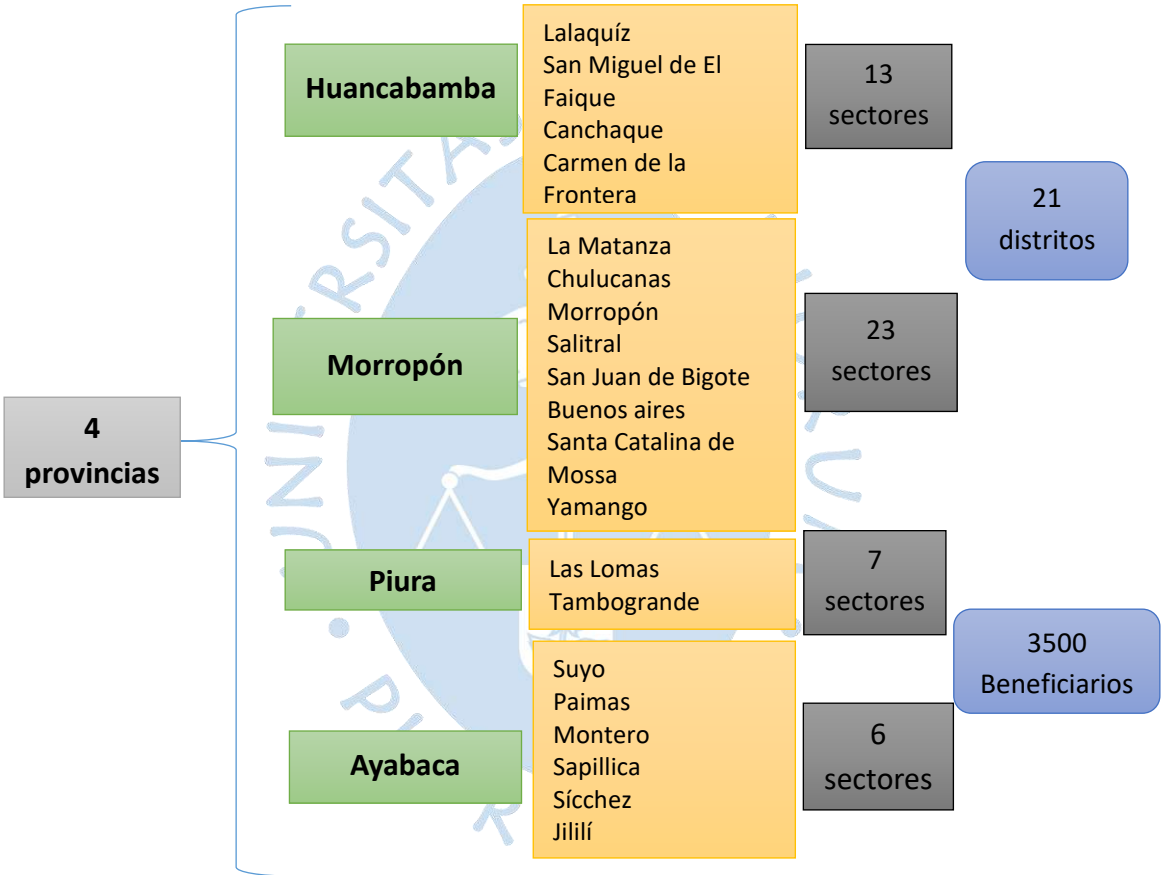


Figura 43. Distritos y sectores de la región Piura donde se cultiva cacao
Fuente: Elaboración propia.

La Dirección Regional de Agricultura de Piura, junto con otras instituciones públicas y privadas de la región, tiene aprobado el proyecto de "Mejoramiento de los servicios de apoyo en la cadena de valor del cacao blanco en etapas de producción, post cosecha, transformación y comercialización en las provincias de Morropón, Huancabamba, Piura y Ayabaca – Región Piura", donde se quiere involucrar alternativas de siembra, poda, utilización de fertilizantes, entre otras, para aumentar la productividad de cacao a más de 1 500 kg/ha y para fortalecer el sistema organizacional de los agricultores.

Con base en las reuniones de la Mesa Técnica de Cacao de Piura, se puede afirmar que es necesario fortalecer el compromiso del Gobierno Regional de Piura con las ONG, universidades y otras instituciones. También se recomienda contar con un plan de exposiciones donde todos los miembros de la mesa técnica expliquen los avances de sus investigaciones, evitando duplicar trabajos y aprovechando la sinergia entre ellos.

Estas instituciones pueden ofrecer apoyo en capacitaciones sobre liderazgo, compromiso, identificación del modelo al que pertenecen, entre otras alternativas, de tal manera que los pequeños productores puedan aprender y fortalecer sus conocimientos.

También las organizaciones no gubernamentales (ONG) pueden apoyar a estas organizaciones en la realización de planes de capacitación, cuidando que se cumpla con rigurosidad, así sea para un pequeño número de asociaciones, ya que esto permitirá afianzar la confianza entre los productores y las organizaciones. De esa manera, se podría evitar lo que sucede actualmente: no cumplir con sus propuestas anunciadas, generando poca credibilidad en estas organizaciones.

Otra parte importante para abordar es la ausencia de agua en algunas zonas productivas. Por ejemplo, en la Quemazón, los suelos son muy secos, el agua escasea y la presencia de lluvias es muy poca durante el año, lo que resulta perjudicial para las plantaciones; por ello, se necesitan proyectos que faciliten la construcción de pozos estables. Es importante el apoyo del Gobierno Regional para destinar recursos de los programas de inversión sectorial a este tipo de proyectos.

Al mismo tiempo, es necesario evaluar a las familias de los productores y sus recursos. La mirada esta fija en la cadena de cacao, pero si se observa al interior de las familias de estos productores, se puede ver que tienen otros frutos. Una sugerencia es crear sistemas productivos agroforestales que puedan abarcar un marco agroecológico, con el fin de ampliar el horizonte de sus recursos y ver que la unidad económica productiva de las familias pueda generar ingresos que no solo provienen del cacao.

En el caso de las municipalidades es importante que los funcionarios conozcan más a profundidad las necesidades de los pequeños agricultores y sobre asociatividad para poder supervisar, evaluar y controlar sus planes de desarrollo, en concordancia con los planes de desarrollo regional y nacional, de tal manera que puedan brindar apoyo de forma conjunta.

Las municipalidades también pueden buscar otras opciones para dinamizar la economía de los pobladores. Por ejemplo, en la municipalidad distrital de la Matanza, un grupo de pobladores produce y vende soya, elaboran empanadas con el residuo de la soya y todo esto se

vende y se consume en la misma localidad, generando pequeños empleos y moviendo la economía en su propia localidad.

Con el apoyo del Gobierno Regional de Piura y las municipalidades, se pueden crear sistemas productivos agroforestales. Estos sistemas pueden iniciarse con los productores organizados y sus familias, con el objetivo de que los productores conozcan y ejerzan la asociatividad. Esto puede ser motivación para los productores que todavía no deciden asociarse. Adicionalmente, en conjunto se podrían realizar ferias, mercados ecológicos, incentivar el consumo de productos orgánicos, entre otras iniciativas que beneficien a los agricultores en general.

Estrategias

En sostenibilidad ambiental recomendamos que las asociaciones y cooperativas incentiven y enseñen a valorar el fin y los principios del modelo asociativo al que pertenecen, tales como, el respeto por el otro, el respeto por la naturaleza, la solidaridad, la cooperación, entre otras cosas.

Se recomienda trabajar con una marca social que pueda promover y capacitar a los agricultores sobre las ventajas que ofrece ser productores sostenibles.

En la Figura 44, se muestra un ejemplo sobre las zonas donde están ubicados los productores de cacao asociados y no asociados. Por ejemplo, dentro de los sectores de Lalaquiz, la idea es formar sistemas agroforestales productivos con los miembros de las familias de los productores de cacao, ya que dentro de sus parcelas existen otros frutales que también benefician la economía interna de las familias. Es necesario que los productores sean capacitados en el buen manejo de sus tierras, sin afectar al medio ambiente, obteniendo recursos ecológicos.

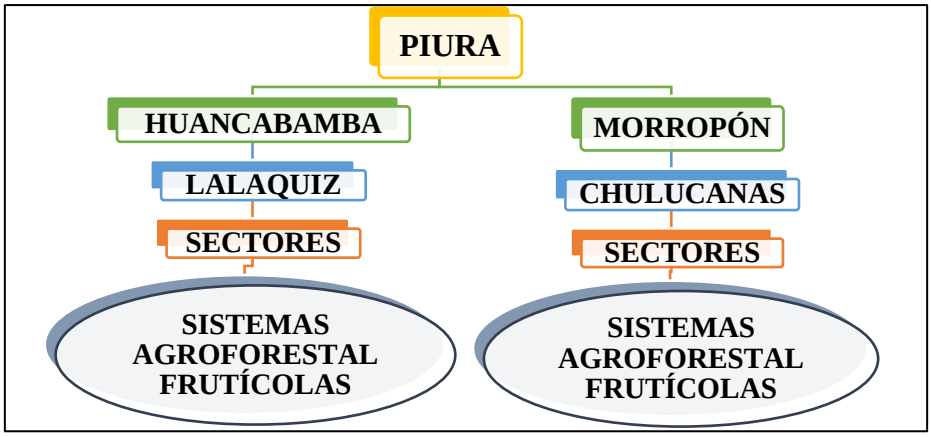


Figura 44. Organización de sistemas agroforestales frutícolas para los productores de cacao en la región Piura
Fuente: Elaboración propia.

Los sistemas agroforestales frutícolas deben iniciar con los miembros de la familia de los productores asociados, para que ellos puedan ser ejemplo de las personas que no se encuentran asociadas.

Por medio de la producción y comercialización del cacao y otros recursos, se podrá mejorar la calidad de vida de los agricultores y reducir la migración de los jóvenes del campo a la ciudad.

En la Figura 45, se puede observar un círculo virtuoso entre las instituciones públicas, las privadas y los productores, generando sinergia entre ellas, con el fin de iniciar y desarrollar sistemas agroforestales agrícolas.

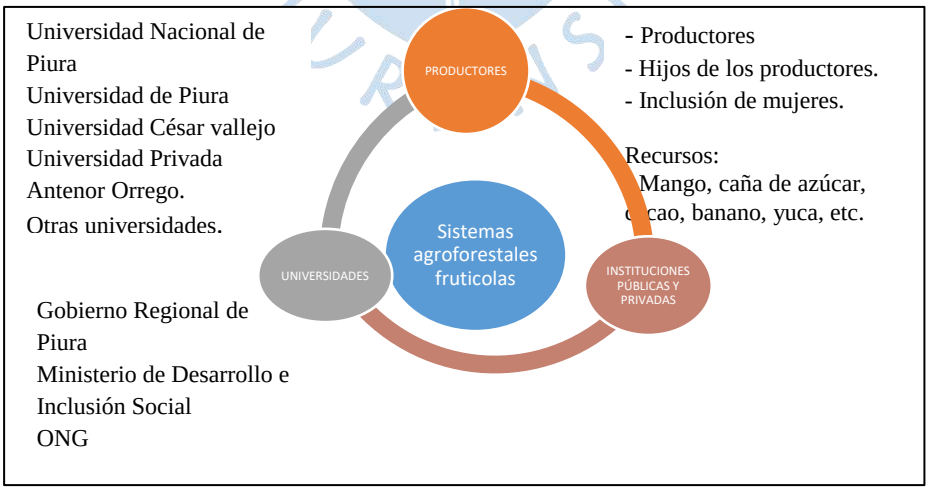


Figura 45. Sinergia entre actores regionales para la creación de sistemas agroforestales frutícolas en Piura
Fuente: Elaboración propia.

Esta sinergia tendrá resultados positivos, tales como:

- Trabajar con los hijos de los productores cacaoteros organizados.
- Promover la inclusión de la mujer.
- Generar desarrollo.
- Buscar dentro de sus parcelas nuevos cultivos.
- Solicitar apoyo del Gobierno Regional de Piura, del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), de las incubadoras empresariales en las centrales de cooperativas y de otras instituciones.
- Solicitar apoyo a las universidades.

El apoyo del MIDIS es crucial para conseguir una mejora de la economía interna de los productores, ya que este ministerio tiene entre sus potestades, mejorar la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad y pobreza, promover el ejercicio de sus derechos, el acceso a oportunidades y al desarrollo de sus propias capacidades. El apoyo del gobierno regional y de las universidades se puede destinar a promover aspectos de gestión, marketing, manejo de cultivos, psicología, etc.

Durante el desarrollo de esta investigación, se pudieron determinar algunos planes de mejora de la parte interna de los actuales modelos asociativos de productores de cacao de Piura. Esto ayudará a reforzar el compromiso de los productores con la organización.

Tabla 14. Planes de mejora de la parte interna de los actuales modelos asociativos de productores de cacao en Piura

Acciones de mejora	Plan de acción	Actividad del plan de acción	Indicar del logro	Meta	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Tiempo
Identificación del socio con su organización	Capacitación sobre el modelo Principios del modelo Beneficios del modelo	Revisar el N° de veces que se realizan las capacitaciones Revisar la cantidad de personas que asisten	Porcentaje de horas capacitadas Porcentaje de personas que asisten	100% de capacitaciones realizadas 100% de asistencia de todos los socios	Lista de capacitaciones realizadas Hoja de asistencia de los socios	Las horas de capacitaciones La cantidad de socios	La organización responsable de realizar estas capacitaciones, así como el directivo de la cooperativa	Cada 2 meses
Identificación de directivos en la organización	Encuesta sobre edad, sexo, formación, etc.	Realizar un muestreo sobre la cantidad de encuestas que se realizará en las organizaciones	La frecuencia con que los socios coinciden en sus respuestas	100% de encuestas realizadas	Encuestas desarrolladas con nombre y firma de los socios	Cantidad de encuestas desarrolladas	Miembro encargado de la investigación y un directivo de la organización	Cada 6 meses
Reuniones con socios y directiva	Definir la cantidad y fecha de reuniones que se tendrán durante los 6 meses del año Entregar un cronograma de reuniones a cada socio	Realizar los cronogramas de las reuniones para los seis meses del año Verificar que las emisoras realicen los anuncios Solicitar a las esposas de los productores, su apoyo en el	Porcentaje de socios que asisten a las reuniones	100% de los socios asistiendo a las reuniones	Firma de asistencia de todos los socios	Cantidad de personas que asisten a las reuniones	Grupo de vigilancia de la cooperativa Pedir apoyo de los municipios para el anuncio de las reuniones en emisoras radiales de las zonas	Cada 2 meses

Acciones de mejora	Plan de acción	Actividad del plan de acción	Indicar del logro	Meta	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Tiempo
	Utilizar las emisoras radiales de las zonas Pedir apoyo a las emisoras radiales de las zonas Pedir apoyo a las esposas de los productores para avisar de las reuniones	recordatorio de las reuniones						
Capacitaciones a socios	Tener definido la cantidad y fecha de las capacitaciones para los 6 meses del año Entregar cronograma de capacitaciones de cada socio Utilizar las emisoras radiales de las zonas	Realizar los cronogramas de las capacitaciones de los 6 meses del año Verificar que las emisoras realicen los avisos Solicitar a las esposas de los productores, su apoyo en el recordatorio de las capacitaciones	Porcentaje de socios en las capacitaciones	100% de los socios asistiendo a las capacitaciones	Firma de asistencia de todos los socios	Cantidad de personas que asisten a las capacitaciones	Grupo de vigilancia de la cooperativa Pedir apoyo de los municipios para anunciar en las emisoras radiales de las zonas	

Acciones de mejora	Plan de acción	Actividad del plan de acción	Indicar del logro	Meta	Medio de verificación	Recursos	Responsable	Tiempo
	Pedir apoyo a las esposas de los productores para avisar de las capacitaciones							
Reglamento interno por organización	Formular reglas internas por organización	Cumplimiento de reglamentos internos	Asistencia a reuniones Sanciones Multas	100% del cumplimiento de los reglamentos internos	Las actividades realizadas en la cooperativa	Cantidad de socios	Presidente de cooperativa	
Cumplimiento de sanciones	Tener lista de asistencia de socios	Aplicar la sanción monetaria al socio	Asistencia a reuniones y capacitaciones	100% del cumplimiento de sanciones	Descuento al final en el reintegro de cada socio	Cantidad de socios	Tesorero de cooperativa	
Inclusión de mujeres en la directiva	Realizar votación en la asambleas de los socios para la inclusión de mujeres en la directiva	Preguntas en la asamblea	Votación de socios	Más del 50% de socios aceptan inclusión de mujeres en la directiva	Votación de todos los socios	Votación	Presidente de la directiva	Cada año

Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de nuevos mercados y productos

El cacao piurano es una materia prima reconocida a nivel nacional e internacional, que ha ganado premios por su calidad. Por ejemplo, tres tipos de chocolates elaborados con cacao de la provincia de Morropón ganaron en los IX *Academy of Chocolate Awards*, realizados en Londres (Fernández, 2017).

Sin embargo, a pesar de la buena fama que posee este cacao por su calidad, en los últimos años, los pequeños productores han teniendo algunos inconvenientes con la venta de sus productos, debido a la cantidad de cadmio identificado en los granos secos. Muchas entidades públicas y privadas vienen realizando investigaciones que permitan reducir la cantidad de cadmio en los granos secos, buscar otros mercados externos e incentivar el consumo interno de chocolate en el Perú.

En cuanto al consumo de chocolate en el Perú, solo el 7% de los peruanos ha consumido chocolate verdadero alguna vez en su vida (Gestión, 2017), y lo que suelen comer son golosinas con sabor a chocolate, que abundan en las bodegas. Según Víctor Padilla, presidente de la Asociación para la Promoción del Chocolate Peruano, el 50% de los peruanos se considera chocolatero, pero en realidad no conocen el verdadero chocolate, por lo que resulta importante educar al consumidor sobre este aspecto para incentivar el consumo del cacao en el Perú.

El gerente de la confitería de Nestlé Perú, Rafael Daneliuc, indicó que los peruanos consumen 600 gr de chocolate al año (Gestión, 2013), y que el chocolate marca Sublime es consumido por el 47% del total del mercado.

La diferencia entre las golosinas con sabor a chocolate y el verdadero chocolate se encuentra en el porcentaje de cacao que tiene cada producto. Según José Iturrios, director de la Alianza de Cacao Perú, “se considera chocolate real cuando el producto tiene un mínimo del 50% de cacao” (Gestión, 2017) .

Es importante saber que el cacao piurano en comparación con otras regiones tiene mejores precios. Por ejemplo, en el 2016, los precios del cacao de San Martín fluctuaban de 5.8 a 6.20 soles para granos de cacao seco, a diferencia de los S/ 11 que se pagaba en Piura. Esta diferencia de precios se debe a que los productos están destinados a diferentes segmentos del mercado.

Por ello, es importante el apoyo de diferentes instituciones públicas y privadas a productores para que puedan incrementar el rendimiento del cacao por hectárea y encontrar nuevos mercados con mejores precios para un cacao que destaca por su buena calidad.

En cuanto a nuevos productos, algunas organizaciones elaboran productos como bombones, pastas de cacao y chocolates que venden en su localidad. Así lo viene haciendo APPROCAP, a través de la asociación de mujeres emprendedoras de Buenos Aires – ASDEME, que comercializan productos derivados del cacao bajo la marca "WAO", destinados al mercado nacional.

Desde hace muchos años, el cacao piurano ha sido reconocido como uno de los mejores cacaos del mundo por sus aromas y sabores. Por esa razón, se recomienda impulsar la denominación de origen del cacao blanco piurano.

Con la denominación de origen y nuevos productos a través de una marca social colectiva, se busca:

- Que el comprador consuma productos de calidad.
- Que el comprador apoye una marca social.
- Que el comprador conozca los beneficios del consumo de cacao.
- Que el producto cuente con certificación internacional de comercio justo y sostenible en base a igualdad, solidaridad, trabajo decente.
- Que es un producto 100% orgánico.
- Que es un producto trabajado en armonía con el medio ambiente.

Asimismo, se recomienda la construcción de un museo de cacao en la sierra piurana con la estrategia de dar a conocer a sus visitantes el cacao piurano, la historia del cacao, el proceso de poscosecha y la elaboración de productos derivados, ayudando a generar una experiencia sensorial, acerca del cacao nativo y el cacao blanco.

Una alternativa ecológica para la construcción de este museo es utilizar bambú, recurso que crece en la misma sierra Piura. Con el tiempo esta iniciativa puede fomentar otras ideas de negocios relacionadas, como restaurantes, hoteles, sistemas de turismo, etc., generando nuevos puestos de trabajo, la inclusión de mujeres y mejorando la calidad de vida de los pobladores.

Uso de nuevas tecnologías

La implementación de nuevas tecnologías en los procesos productivos está enmarcada en lo que se conoce como transformación digital, proceso por el cual las empresas reorganizan sus métodos de trabajo y estrategias, para obtener mejores beneficios, automatizando procesos, minimizando costos y maximizando la eficiencia (Gestión, 2019).

El grupo conformado por la Universidad de Piura, en convenio con Instituto Tecnológico de la Producción, la Universidad de Jaén y con iniciativa de CONCYTEC, mediante el proyecto

“Círculo de Investigación: Alianza pública privada para el desarrollo de tecnologías que incrementan el valor agregado en las cadenas agroindustriales con énfasis en innovación social y desarrollo sustentable”, en el marco del proyecto de investigación aplicada “Desarrollo, mejoramiento y difusión de tecnologías para el proceso de fermentación, secador solar y conservación del germoplasma del cacao, en Piura y Jaén – Cajamarca y difusión en otras regiones o cadenas productivas”, buscó generar tecnología, conocimiento y soluciones en la cadena productiva del cacao en la región Piura y en la provincia de Jaén.

Entonces a partir de este precedente, se recomienda que con estas investigaciones se puedan impulsar a que más entes públicos y privados apoyen a los productores de cacao para implementar en organizaciones este tipo de tecnologías que mejoren sus procesos y productos.

Otra de las deficiencias que experimentan estas asociaciones es el poco manejo de herramientas digitales, como páginas web, aplicaciones móviles o sistemas comerciales para dar a conocer sus productos al mercado internacional. Por ello, es importante que las tecnologías de comunicación e información también se implementen en estas organizaciones, permitiendo establecer y mantener una relación directa entre los productores y sus potenciales clientes.

Un acceso más rápido a los datos en la nube que le permita convertirse en una empresa lo suficientemente ágil como para transformarse, realizar un trabajo remoto y estar siempre conectados; mejores decisiones sobre ventas, desarrollo de nuevo productos y un mayor alcance en el mercado son otras de las ventajas de la transformación digital a las que podrían acceder estas organizaciones (Data, 2020).

En este proceso, las universidades juegan un papel clave, donde los docentes e investigadores puedan orientar el desarrollo de proyectos e investigaciones destinadas a atender y dar solución a las necesidades sociales y tecnológicas, identificadas en las asociaciones y cooperativas.

Referencias bibliográficas

ASPROCAFÉ. (2020). ASPROCAFE INGRUMA. Obtenido de https://www.asprocafeingruma.com/es/quienes-somos-PG29

Bertocchi, M. (16 de setiembre de 2014). Los 3 mejores chocolateros peruanos. Revista Diners. Obtenido de http://revistadiners.com.co/gastronomia/18625_los-expertos-chocolateros-peruanos/

Cabrejos Carlos. (05 de 2011). Actualización del mapa regional del sector agrario en Piura. Obtenido de http://biblioteca.clacso.edu.ar/Peru/cipca/20170224030349/pdf_609.pdf

Cabrejos, C. (julio de 2014). Situación actual de la asociatividad agraria en la pequeña agricultura en Piura. Obtenido de http://www.cipca.org.pe/sites/default/files/documents/files/Situaci%C3%B3n%20asociatividad.pdf

CEPICAFE. (2011). CEPICAFE es el campeon del V concurso nacional de calidad de cacao en chulucanas, un producto bandera. Obtenido de http://www.befair.be/drupal_files/public/all-files/news/cepicafe_0.pdf

Choba Choba. (2016-2020). Chocolate revolution. Obtenido de https://www.chobachoba.com/

CHS. (2020). CHS. Obtenido de https://www.chsinc.com/about-chs

Cobeñas, J. (7 de agosto de 2016). Piura: El cacao fino y aromático no se explota en toda su dimensión. Diario Correo. Obtenido de Piura: El cacao fino y aromático no se explota en toda su dimensión: https://diariocorreo.pe/edicion/piura/piura-el-cacao-fino-y-aromatico-no-se-explota-en-toda-su-dimension-689692/

Congreso Constitucional de la República de Costa Rica. (Agosto de 2016). Ley de Asociaciones N° 218. Obtenido de https://fome.ucr.ac.cr/media/legislacion/2016/24/1._LEY_ASOCIACIONES_N2018.pdf

Congreso de la República del Perú. (1990). Decreto Supremo N° 074-90-TR. Obtenido de http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/0C8229556E3DC603

05257B5C0051906C/$FILE/DECRETO_SUPREMO_N%C2%BA_074_90_TR.pdf

Córdova, C. F. (27 de noviembre de 2017). Nos falta valorar la riqueza del cacao piurano. Infomercado. Obtenido de http://infomercado.pe/nos-falta-valorar-la-riqueza-del-cacao-piurano/

Corporación Mondragon. (2018). Corporación Mondragon. Obtenido de https://www.mondragon-corporation.com

Data, P. (07 de 2020). Transformación digital. Qué es y su importancia y relación con los datos. Obtenido de https://www.powerdata.es/transformacion-digital

Diario Correo. (10 de febrero de 2013). Entregan local a productores de Las Lomas. Diario Correo.

Diario el Correo. (20 de Junio de 2017). Piura: Premios internacionales de oro y plata para chocolates con cacao piurano. Obtenido de https://diariocorreo.pe/edicion/piura/piura-premios-internacionales-de-oro-y-plata-para-chocolates-con-cacao-piurano-757036/

Dirección Regional de Agricultura de Piura. (2018). Expediente técnico del proyecto "Mejoramiento de los servicios de apoyo en la cadena del cacao blanco en etapas de producción, post cosecha, transformación y comercialización en las provincias de Morropon, Huancabamba, Piura y Ayabaca - Región Piura". Piura: Dirección Regional de Agricultura de Piura.

El Peruano. (28 de Julio de 2013). Aprueban el reglamento de la Ley N°29972, Ley que promueve la inclusión de los productores agrarios a través de las cooperativas. El Peruano. Obtenido de https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-el-reglamento-de-la-ley-n-29972-ley-que-promueve-decreto-supremo-n-188-2013-ef-968236-2

Esim, S. (2 de setiembre de 2014). Las cooperativas son esenciales para el desarrollo económico. Obtenido de http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/comment-analysis/WCMS_303815/lang--es/index.htm

Esquivia, L. I. (2013). La asociatividad como estrategia para mejorar la competitividad de las microempresas productoras de calzado del municipio de Sincelejo. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de http://www.bdigital.unal.edu.co/11893/1/287419-2014.pdf

Fernández, F. (20 de Junio de 2017). Piura: Premios internacionales de oro y plata para chocolates con cacao piurano. Diario Correo. Obtenido de https://diariocorreo.pe/edicion/piura/piura-premios-internacionales-de-oro-y-plata-para-chocolates-con-cacao-piurano-757036/

FIDA. (18 de Febrero de 2020). El cacao: cultivo que ha impulsado las exportaciones de todo un país. Obtenido de https://www.ifad.org/es/web/latest/story/asset/41801595

Gestión. (20 de agosto de 2013). Nestlé: Cada segundo se consumen cinco sublimes en el Perú. Gestión. Obtenido de https://gestion.pe/economia/empresas/nestle-segundo-consumen-cinco-sublimes-peru-46115

Gestión. (26 de junio de 2017). Solo 7% de peruanos ha comido chocolate real alguna vez en su vida. Gestión. Obtenido de https://gestion.pe/economia/7-peruanos-comido-chocolate-real-vez-vida-138115

Gestión. (04 de 03 de 2019). ¿ Qué es exactamente la transformación digital. Obtenido de https://gestion.pe/economia/management-empleo/transformacion-digital-nnda-nnlt-260271-noticia/

Gobierno Regional de Piura. (2017). Expediente técnico llamado" Mejoramiento de los servicios de apoyo en la cadena del cacao blanco en etapas de producción, post cosecha, transformación y comercialziación en las provincias de Morropon. Huancabamba, Piura y Ayabaca, región Piura. Piura: Gobierno Regional de Piura.

Gobierno Regional de Piura. (2016). Análisis prospectivo regional (2016 - 2030). Obtenido de https://www.regionpiura.gob.pe/documentos/ceplar/prospectiva2015-2030.pdf

Grupo Oro Verde. (2015). Cooperativa Agraria Cafetalera Oro Verde. Obtenido de http://www.oroverde.com.pe/

INEI. (2013). INEI. Obtenido de IV Censo Nacional Agropecuario 2012: http://censos.inei.gob.pe/cenagro/tabulados/?id=CensosNacionales

INEI. (diciembre de 2013). Resultados definitivos IV Censo Nacional Agropecuario - 2012. INEI. Obtenido de https://www.agrorural.gob.pe/dmdocuments/resultados.pdf

INEI. (2017). Piura Compendio Estadístico 2017. Piura, Perú: INEI. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1505/libro.pdf

INEI. (2018). Compendio Estadístico. Lima, Perú: INEI. Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1635/cap13/cap13.pdf

Ipanaque, W. (Coord.). (2018). Agenda Regional para un crecimiento sostenido: Estrategia de especialización inteligente para la investigación e innovación. (W. Ipanaqué, Ed.) Piura: Universidad de Piura.

Juarez, J. L. (6 de 8 de 2018). Una mirada general al agro de la región Piura [Diapositiva de Power Point]. Piura, Piura, Perú.

Juliá, F., Meliá, E., & García, G. (2013). Modelos y casos de éxito del cooperativismo agroalimentario en la Unión Europea. Mediterráneo Económico(24), 139-154. Obtenido de https://pdfs.semanticscholar.org/0d17/c66ebb9578e866702eecf46d676c6723ebf2.pdf

Kiwa Jambi. (2016). Asociación de productores de plantas medicinales Jambi Kiwa Chimborazo. Obtenido de http://premioslatinoamericaverde.com/archivos/2017/proyecto_126_archivo.pdf

La República. (18 de octubre de 2015). El cacaosuyo, chocolate peruano, fue reconocido como el mejor del mundo. La República. Obtenido de http://larepublica.pe/sociedad/711405-el-cacaosuyo-chocolate-peruano-fue-reconocido-como-el-mejor-del-mundo

Lozano, M. A. (2010). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las pymes. Revista EAN, 175-178. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602010000100014

Maravi, D. (02 de Setiembre de 2020). El cacao peruano en el mundo: situación y perspectivas [Diapositiva de PowerPoint]. Certificación orgánica de café & cacao en el Perú.

Ministerio de Agricultura y Riego. (2012). Inclusión de los productores a través de cooperativas: Ley N° 29972 y sus reglamentos. Obtenido de http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/informacion-especializada/2014/inclusion_productores.pdf

Ministerio de Agricultura y Riego. (15 de Octubre de 2014). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Registro de Cooperativas Agrarias en el Ministerio de Agricultura y Riego. Obtenido de https://www.minagri.gob.pe/portal/decreto-supremo/ds-2014/11604-decreto-supremo-n-018-2014-minagri

Ministerio de Desarrollo Social. (06 de agosto de 2014). Marca social: Productos con valor social (ProVas). Obtenido de http://www.mides.gub.uy/28413/marca-social:-productos-con-valor-social-provas

Ministerio de Desarrollo Social y Combate al Hambre. (2015). Brasil sin miseria. Ministerio de Desarrollo Social y Combate al Hambre. Obtenido de https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/brasil_sem_miseria/livro_o_brasil_sem_miseria/BSM-espanhol.pdf

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2015). Código Civil - Decreto legislativo N°295. Lima.

Ministerio de la Producción. (2017). Censo Nacional de Cooperativas. Obtenido de http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/k2/censos/cooperativas

Ministerio de la Producción. (2017). Censo Nacional de Cooperativas - 2017. Obtenido de http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/k2/censos/cooperativas

Monroy, F. D. (2010). La asociatividad como modelo de gestión para promover las exportaciones en las pequeñas y medianas empresas en colombia. Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad, 5(2), 161-191. doi:10.18359/ries.126

Morán, J. J. (10 de 08 de 2018). Estrategias para la competitividad de las cadenas productivas de la Región [Diapositiva de PowerPoint]. Fortalezas y oportunidades del sector agricultura y agroindustria de la región Piura.

Oño, I. M. (2017). Experiencias exitosas de asociatividad de los agricultores familiares en los sistemas agroalimentarios. Santiago: Organización de las Naciones Unidad para la Alimentación y la Agricultura. Obtenido de http://www.fao.org/3/a-i6850s.pdf

Pásara, L. (Junio de 1971). Un año de vigencia de la ley de la reforma agraria. Derecho PUCP(29), 104-131. Obtenido de http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechopucp/article/view/12743/13298

PromPerú. (01 de 01 de 2014). Guía Asociatividad para el comercio exterior. Obtenido de https://repositorio.promperu.gob.pe/handle/123456789/176

República Democrática de Santo Tomé y Principe. (abril de 2020). Santo Tomé y Príncipe. Obtenido de http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/SANTOTOME_FICHA%20PAIS.pdf

Rivera, X. A. (2011). Tesis de pregrado "Asociatividad microempresarial y género: La experiencia de las microempresarias organizadas". Santiago, Chile: Universidad de Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cs-rivera_x/pdfAmont/cs-rivera_x.pdf

Rojas, G. (2013). El caso de la cooperativa CAPEL. Buenos Aires, Argentina: FLACSO.

Romero, C. A. (2017). Estudio del cacao en el Perú y en el mundo. Ica, Perú: Dirección General de Políticas Agrarias. Obtenido de http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/videoconferencias/2017/estudio_cacao_para_iica.pdf

Ruiz, S. (diciembre de 2015). De la agricultura arcaica al agronegocio y los modelos asociativos. Su impacto social. Journal of Agriculture and Environmental Sciences, 4(2), 137-145. doi:10.15640/jaes.v4n2a16

Sistema Integrado de Estadistica Agraria. (2012). Sistema Integrado de Estadistica Agraria. Recuperado el 8 de marzo de 2020, de http://siea.minagri.gob.pe/siea/?q=iv-censo-nacional-agropecuario-2012/iv-cenagro-2012

SUNAT. (22 de 12 de 2012). Ley que promueve la inclusión de los productores agrarios a través de las cooperativas. Obtenido de SUNAT: http://www.sunat.gob.pe/legislacion/fraccion/ley/ley29972.htm

SUNAT. (2013). Aprueban disposiciones para la implementación del registro de socios de las cooperativas agrarias y otros integrantes - Ley N° 29972. Obtenido de SUNAT: http://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2013/360-2013.pdf

SUNAT. (2013). Regulan aspectos relativos a los documentos que emitirán las cooperativas agrarias a sus socios al amparo de la Ley N° 29972, Ley que promueve la inclusión de los productores agrarios a través de las cooperativas. Obtenido de SUNAT.

SUNAT. (12 de diciembre de 2013c). Aprueban disposiciones para la implementación del registro de socios de las cooperativas agrarias y otros integrantes - ley N°29972. Obtenido de SUNAT: http://www.sunat.gob.pe/legislacion/superin/2013/360-2013.pdf

Tribunal Europeo de Derechos Humanos. (Junio de 2010). Convenio Europeo de Derechos Humanos. Estrasburgo, Francia: Council of Europe. Obtenido de https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_SPA.pdf

United Nations. (Julio de 2016). Obtenido de https://www.un.org/webcast/pdfs/uniasscript1525.pdf

Vásquez, C. C. (2014). Situación actual de la asociatividad agraria en la pequeña agricultura en Piura. Obtenido de http://www.cipca.pe/sites/default/files/documents/files/Situaci%C3%B3n%20asociatividad.pdf

ZEN-NOH. (2020). ZEN-NOH. Recuperado el 8 de marzo de 2020, de https://www.zennoh.or.jp/english/about_zen-noh/index.html

Apéndices

UNIVERSITAS • STUDIORUM • PIURENSIS

Apéndice A. Entrevista a productores de cacao asociados en la región Piura

Entrevista a productores de cacao organizados en la región Piura

Realidad de asociaciones y cooperativas: Mejoras para el desarrollo de pequeños agricultores de cacao en Piura

1.Nombre de la organización					
2.Tipo de contribuyente		**N° socios Productores**			
3.Nombre del productor					
4.Departamento		**Provincia**		**Distrito**	

5. ¿Cuál es el perfil de la persona que pertenece a la asociación?

6. ¿Cuántos años lleva en la asociación?

7. ¿Qué problemas tenía antes de asociarse?

8. ¿Cómo ha ido desarrollándose la asociación?

9. ¿En qué actividades los capacitan?

10. ¿Cuentan con centros de acopio?

11. ¿Cuáles son los reglamentos que tiene su asociación?

12. ¿Cuál es el aporte que entrega cada socio para el funcionamiento de su asociación?

13. ¿Cómo es la participación y distribución de los beneficios dentro de la asociación?

14. ¿Cómo es su satisfacción del siguiente aspecto?

Indique el número que mejor defina su satisfacción

	Nivel de satisfacción	Numeración	Valoración
Ha mejorado su situación económica bajo el esquema asociativo	Muy insatisfecho	1	
	Insatisfecho	2	
	Neutral	3	
	Satisfecho	4	
	Muy Satisfecho	5	

Apéndice B. Imágenes con productores de cacao en Piura

Figura 1. Entrevista al Sr. Rey Tanta, productor de ASPRO las Lomas

Figura 2. Entrevista a la Sra. María Alvarado, productor de ASPRO las Lomas

Figura 3. Productores de cacao en APPAGROP Platanal Bajo

Figura 4. Productor de cacao en APPAGROP Platanal Bajo

Figura 5. Productor de cacao en APPAGROP Palo Blanco

Figura 6. Productor Dolores Chempen de APAGAM Malingas

Figura 7. Productor de APAGAM Malingas

Figura 8. A la izquierda con la Ingeniera de procesos en la cooperativa APPROCAP