

LA ASOCIATIVIDAD DE LAS MYPES CAFETALERAS PERUANAS COMO MECANISMO DE IMPULSO A LA AGROEXPORTACIÓN: UN RECORRIDO HISTÓRICO Y UNA REVISIÓN DEL MARCO REGULATORIO

LUIS ERNESTO TELLO VIDAL

<https://orcid.org/0000-0002-3581-8035>

ltello@ulima.edu.pe

Carrera de Negocios Internacionales,
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas,
Universidad de Lima, Perú

Recibido: 30 de octubre del 2024 / Aceptado: 16 de marzo del 2025

doi: <https://doi.org/10.26439/ddee2025.n007.7512>

RESUMEN. El presente artículo trata acerca de los esfuerzos de los micro y pequeños productores cafetaleros, quienes, a través de sus organizaciones asociativas y cooperativas, impulsan la producción y comercialización de sus productos. Se señala quiénes son los productores, sus organizaciones, las zonas de producción, las estadísticas de producción y comercio, así como el marco normativo, los problemas y obstáculos para desarrollar la asociatividad y, finalmente, las conclusiones y recomendaciones. También se realiza un breve recorrido histórico de la asociatividad y el cooperativismo en el Perú destacando cómo experimentó un periodo de auge entre los años cincuenta, sesenta y setenta para pasar por un declive en los años ochenta y noventa, hasta su comportamiento en las dos primeras décadas del siglo xx. Las conclusiones y recomendaciones apuntan a la necesidad de apoyar y promover la asociatividad con el apoyo del sector gubernamental y el privado.

PALABRAS CLAVE: asociatividad / pequeños productores de café / micro y pequeña empresa / cooperativismo / comercio exterior

THE ASSOCIATIVITY OF PERUVIAN COFFEE MYPES AS A MECHANISM TO PROMOTE AGRO-EXPORT

SUMMARY. This work deals with the efforts of micro and small coffee producers, who, through their associative and cooperative organizations, promote the production and

marketing of their products. They indicate who the producers are, their organizations, the production areas; production and trade statistics; as well as the regulatory framework, problems and obstacles to developing associativity; as well as the conclusions and recommendations. A brief historical overview of associativity and cooperativism in Peru is also explained, how it experienced a period of boom between the fifties, sixties and seventies, and then went through a decline in the eighties and nineties, until observing its behavior in the first two decades of the 20th century. The conclusions and recommendations point to the need to support and promote associativity with the support of the government and private sectors.

KEYWORDS: associativity / small coffee producers / micro and small businesses / cooperatives / foreign trade

1. INTRODUCCIÓN

El presente artículo trata acerca de los esfuerzos por organizar al productor cafetalero peruano con la finalidad de aprovechar las ventajas asignadas en los marcos establecidos por los tratados de libre comercio que el Perú ha suscrito en las últimas décadas. La asociatividad es una vía señalada para un mejor aprovechamiento de los entornos productivos, pero existe una elevada desconfianza entre los productores del sector cafetalero, por lo que se requiere de un trabajo importante de concienciación e inducción.

La organización en asociaciones y cooperativas de producción brinda ventajas para los productores cafetaleros peruanos, considerando que es un sector en el cual predominan las micro y pequeñas empresas. Muchas de ellas son de tipo familiar y, por esta razón, son altamente vulnerables en la cadena productiva.

Gran parte de la producción cafetalera se realiza en la vertiente oriental de la cordillera de los Andes, por lo que se considera un cultivo de altura. Esta producción se desarrolla en los departamentos de Ayacucho, Amazonas, Cajamarca, Cusco, Huánuco, Junín, La Libertad, Lambayeque, San Martín, Pasco, Puno y Ucayali y, en menor escala, en otras partes del país, como Piura. Sin embargo, no en todos los valles se aprovechan las ventajas exportadoras, pues se limita a una mínima parte. Cajamarca, Amazonas y Huánuco son las regiones con mayor proyección comercial.

La asociatividad es necesaria para acceder a las ventajas ofrecidas en el marco institucional peruano, tales como el acceso a créditos, el fortalecimiento de capacidades laborales, la transferencia de conocimiento tecnológico, así como el asesoramiento y la asistencia empresarial. Sumado a ello, se encuentra una mejor capacidad negociadora frente a los intermediarios, con miras a acceder a los mercados de la amplia región del Asia-Pacífico.

2. REVISIÓN DE LITERATURA

Díaz Osorio y Rojas Marín (2001) estudian los centros de gestión empresarial como una alternativa de asociatividad para la agricultura familiar campesina en Chile. Encontraron que estas iniciativas generan mejoras en los siguientes ámbitos: "El acceso a los programas de innovación tecnológica productiva; en los mecanismos de relación de los agricultores entre sí; en la relación de sus organizaciones con los mercados de insumos y productos y las cadenas agroindustriales" (párr. 65). Hacen un análisis en un contexto en el que los países industrializados desarrollan fuertes políticas intervencionistas a favor de sus agricultores, al mismo tiempo que se vive una creciente globalización desde décadas atrás. Por su parte, Liendo y Martínez (2001) han manifestado que la globalización económica ha obligado a las pymes a transformar la forma tradicional en la que funcionaban, siendo más eficientes para poder afrontar la competencia internacional. De esta forma, exponen que

el modelo asociativo en general, sin dejar de lado la autonomía de las empresas participantes, posibilita la resolución de problemas comunes tales como: reducción de costos, incorporación de tecnología, mejora del posicionamiento en los mercados, acceso a mercados de mayor envergadura, capacitación de recursos humanos, incremento de productividad, acceso a recursos materiales y humanos especializados, desarrollo de economías de escala, disponibilidad de información, captación de recursos financieros, optimización de estándares de calidad, desarrollo de nuevos productos, ventajas competitivas, mejora de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores. (Liendo & Martínez, 2001, p. 313)

Ahora, aplicando este concepto en el ámbito de los pequeños agricultores, se tiene la siguiente información: según la Organización Internacional del Trabajo (2016), el cooperativismo en el sector agrario es “un modelo empresarial asociativo que aún es poco aprovechado por los pequeños productores agropecuarios y de otros sectores, para conquistar nuevos mercados, obtener ventajas tributarias y crecer económicamente” (párr. 1). Asimismo, la OIT expresa que la falta de conocimiento es el principal factor que detiene el proceso para la asociatividad en esta área.

Del mismo modo, el concepto de asociatividad está presente en diversas áreas de estudio, pero en esta investigación se explica desde una perspectiva de estrategia empresarial que impacta en el ámbito económico. En esa línea, se define a la asociatividad empresarial como “el esfuerzo de cooperación interempresarial que tiene como objetivo mejorar la gestión, la productividad y la competitividad de sus participantes” (Mathews, 2014, apartado II, párr. 1).

Uno de los pioneros en esta materia fue Michael Porter, quien, si bien no definió el término de *asociatividad* en empresas como tal, puso énfasis en la ventaja competitiva que se genera en los clústers. En su obra *Los clusters y la nueva economía de la competencia* describe los beneficios de este fenómeno empresarial. Porter (1998) los define como “Clusters are geographic concentrations of interconnected companies and institutions in a particular field [concentraciones geográficas de compañías e instituciones, conectadas entre sí, en un lugar particular]” (párr. 8). Así, explica que esta asociación entre empresas aumenta su competitividad y fomenta su éxito empresarial. Esto se explica por diversos factores. Primero, mejor acceso a empleados y proveedores, debido a la proximidad de los negocios en un solo lugar, lo que reduce los costos de búsqueda y transacción en la contratación. Además, se tiene el acceso a la información especializada, puesto que, en este tipo de asociaciones, se acumula una gran cantidad de información de mercado, técnica y competitividad. Dicha información es “transferible” entre las empresas participantes.

Por último, está presente el concepto de complementariedades. Este término se refiere a los vínculos que se forman entre las empresas del clúster, lo que resulta en un desempeño como grupo mayor que la suma de desempeños individuales. Así, la

complementariedad y coordinación entre empresas da mejores resultados. Gracias a todos estos beneficios inherentes de los clústers, las empresas operan de manera más productiva, lo que las hace más competitivas a nivel global. Ejemplos de este fenómeno son los clústers de vinos en California o el de zapatos de cuero en Italia.

Este término (*clusters* o clústeres) se puede definir actualmente como el grupo de micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) con las características anteriormente descritas. En esa línea, Capó-Vicedo et al. (2007) encontraron que este fenómeno permite que estas empresas tengan más facilidad al adaptarse al nuevo paradigma económico global. Estos autores expresaron que tales empresas cuentan con dificultades inherentes a su tamaño, puesto que están en desventaja al competir con otras más grandes en un entorno cada vez más competitivo y complejo (Capó-Vicedo et al., 2007). Así, la cooperación entre ellas se constituye como una alternativa estratégica no solo para su supervivencia en el mercado, sino para generar ventajas competitivas que potencia la creación y difusión de conocimiento a través de la innovación. Además, Capó-Vicedo et al. (2007) exponen la importancia de estas empresas como componentes de la base económica de los países. Es decir, su subsistencia (y desempeño) repercutirá directamente en el desarrollo económico de las naciones.

La asociatividad en el sector plástico venezolano es analizada por Cervilla (2007) a través de una metodología cualitativa, utilizando como sujeto de estudio a la Corporación de Plásticos Mirandinos. Mediante los marcos conceptuales de asociatividad, redes empresariales, desarrollo local y desarrollo endógeno, encuentra que los beneficios son los siguientes: la generación de mayor confianza entre las empresas, la asistencia técnica integral, la identificación de las mejores prácticas para compartir, el desarrollo complementario de productos y la integración de áreas comunes. El objetivo de esta investigación es identificar los beneficios que genera la participación en redes empresariales y cuáles son los retos para consolidarlos, así como formular recomendaciones para el diseño de estrategias de desarrollo empresarial.

También en Venezuela, Narváez et al. (2008), de la Universidad de Zulia (Maracaibo), estudian el desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial mediante un análisis descriptivo documental. Así, encuentran que construyendo y manteniendo organizaciones –entendidas como conjuntos de empresas– eficientes a través de la confianza, se desarrollan ventajas competitivas en las empresas locales y en los mercados nacionales e internacionales. El propósito de esta investigación radica en proponer estrategias empresariales que estimulen la dinámica de desarrollo de las localidades, y que contribuyan a la constitución de redes que ayuden a la promoción del bienestar colectivo.

Por otra parte, Cática et al. (2018) estudiaron el caso del sector ferretero en Ibagué (Tolima, Colombia) para identificar los aspectos fundamentales que generaría una disposición de asociatividad en este sector, mediante el método inductivo. Es decir,

no existe un caso de asociatividad aún, pero encuentran que existe una intención real de asociatividad (68,1 %) por estos beneficios: relación con proveedores para obtener mejores precios, poder de negociación, procesos de mejora en aspectos tecnológicos y administrativos, actualización en aspectos legales y entrada a nuevos mercados.

En tal sentido, Salas-Navarro et al. (2018) realizaron un estudio sobre el esquema de asociatividad para la cadena de suministro del clúster lácteo en el departamento del Atlántico de Colombia a través de una herramienta de diagnóstico. Encontraron que las relaciones de colaboración y asociatividad permiten agilizar y ordenar los personajes que componen la cadena de suministro, tanto para los productores de leche como para las industrias transformadoras. La herramienta de diagnóstico estuvo basada en cuatro factores: la logística, la calidad, la producción y la asociatividad.

Vélez et al. (2019), investigadores colombianos, realizaron un análisis de una revisión de literatura de artículos relevantes sobre bases de datos verificadas (como Scopus, Google Académico y Web of Science) para el periodo 1990-2018. El objetivo de dicho estudio fue proporcionar un modelo conceptual de liderazgo, innovación y asociatividad empresarial, mostrar la relación entre dichos elementos y cómo influyen en el liderazgo ambidiestro (relación entre innovación y eficiencia), señalando que existen tres tipos: estructural, secuencial y contextual. De esta forma, concluyeron que la innovación es un requisito fundamental para la competitividad de las empresas y que existe una relación directa entre asociatividad e innovación.

Por otro lado, Burgos-Cañas y Fonseca-Pinto (2020) estudiaron la asociatividad empresarial dentro del sector del cacao del municipio de Fortul, departamento de Arauca (Colombia). A través de una metodología cualitativa encontraron que promoviendo alternativas de desarrollo se impulsarían a los productores de cacao a que sus cultivos cuenten con certificaciones del Instituto Colombiano Agropecuario para que accedan a mercados internacionales. Este resulta un estudio comparativo para el propósito del presente trabajo, puesto que permite identificar factores que pudieran aportar al aprovechamiento y enriquecimiento de la experiencia asociativa en Perú.

También en Colombia existe literatura acerca de la asociatividad de pequeñas empresas en diversos sectores. Benavides Santacruz et al. (2020) analizaron la sostenibilidad de los modelos asociativos agropecuarios en Antioquia, Colombia, mediante un enfoque cualitativo con carácter participativo y consenso interpretativo. Hallaron que las principales razones para la asociatividad son la ejecución de proyectos, la reducción del número de intermediarios comerciales, la defensoría de los derechos de los agremiados ante sanciones y exigencias de las entidades gubernamentales, la necesidad de diversificación de productos y la prestación de servicios. Se explicó que el principal objetivo de la investigación es caracterizar de forma participativa el grado de consolidación de las organizaciones de productores agropecuarios (Benavides Santacruz, 2020).

Acerca de la asociatividad en el caso peruano, Bobadilla Díaz et al. (2019) encontraron que esta impulsa el desarrollo de oportunidades productivas en organizaciones agropecuarias en la región de Moquegua (en el sur del Perú) mediante los siguientes mecanismos: incremento de la producción, acceso a redes y mercados regionales e internacionales, distribución de los costos de producción (se comparten entre todos los participantes), estabilidad, recibimiento de invitaciones a capacitaciones. De esta forma, se aumenta la productividad y la comercialización de los pequeños agricultores. Además, focalizaron su investigación en actores del sector público, privado y académico, en distintas actividades productivas, como la vitivinícola y ganadera; en el manejo de los suelos, la gestión del agua, el manejo de la productividad y la comercialización de los productos, así como en las características de la asociatividad (Bobdilla Díaz et al., 2019).

En lo referente a la producción cafetalera en el Perú y su relación con la asociatividad, Jhon Valdiglesias (2024) realizó un estudio muy importante en la región Cajamarca, identificada como la más importante en el país, pues lidera la producción de café orgánico y es, al mismo tiempo, la que tiene un mayor número de unidades productivas asociadas en comparación con otras regiones del Perú. Su estudio se estructuró en cinco partes: la introducción, seguida de los antecedentes del marco legal que promueve la asociatividad; continúa con el análisis del potencial asociativo de las mipymes peruanas, la ubicación geográfica, los sectores económicos y su orientación exportadora, para concentrarse en la experiencia exitosa del sector cafetalero. En cuarto lugar, Valdiglesias (2024) desarrolló la metodología empleada en su estudio y, finalmente, las conclusiones de la investigación.

Por su parte, Lucero Lopez y Torres Garcia (2020), mediante un enfoque exploratorio para el periodo 2014-2019, analizaron los conceptos de asociatividad empresarial y gobernanza, con énfasis en las áreas naturales protegidas que prestan servicios turísticos en México. En sus hallazgos, identificaron que este fenómeno constituye una herramienta que impulsa el desarrollo económico en las localidades donde se practica, siempre y cuando ofrezca una independencia jurídica y autonomía gerencial dentro del conjunto de empresas que se conforman. Además, se estudia la definición de gobernanza como elemento presente en la implementación de modelos asociativos.

Se ha explorado lo relacionado con la asociatividad en otros países de América Latina y en distintas actividades productivas. Por ejemplo, Salazar et al. (2024) examinaron la asociatividad entre pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector turístico del cantón La Troncal, provincia de Cañar, en Ecuador, mediante un estudio cuantitativo, con un diseño de campo no experimental y transversal. De esta manera, encontraron que los empresarios que formaban parte de estas asociaciones se sentían beneficiados en términos de competitividad, innovación, adaptación a los mercados cambiantes, apoyo gubernamental y acceso a financiamiento. También señalaron que era importante que se mejorara la información y se profundizara la cooperación, la integración, la comunicación y los vínculos entre las pymes.

3. EL MARCO NORMATIVO COMERCIAL DEL PERÚ: LOS TRATADOS DE LIBRE COMERCIO

Un poco de historia. En 1951, el Perú suscribió el Tratado General de Aranceles y Comercio, y, en 1994, el de creación de la Organización Mundial del Comercio. Perú ha contribuido, además, a la formación de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio, al firmar el Tratado de Montevideo de 1960; también ha participado en su transformación en la actual Asociación Latinoamericana de Integración desde 1980. Siguiendo su política integracionista, también contribuyó a la formación del Grupo Andino al firmar el Acuerdo de Cartagena en 1969 (hoy, Comunidad Andina). Desde 1997, pertenece al Foro de Cooperación Asia-Pacífico (Asia-Pacific Economic Cooperation, APEC).

Desde inicios del siglo **xxi**, el Gobierno peruano ha abierto su economía y ha suscrito una serie de acuerdos de libre comercio con la finalidad de dinamizar su actividad exportadora e impulsar la producción interna. A la fecha, ha firmado tratados con dieciséis países, entre los cuales se encuentran Chile (2009)¹, Estados Unidos (2009), Canadá (2009), Singapur (2009), República Popular China (2010), Corea del Sur (2011), Tailandia (2011), México (2012), Japón (2012) y Australia (2020), que son países miembros del foro APEC.

Además, tiene acuerdos de complementación económica con los países miembros del Mercosur (2006), un tratado de libre comercio con la Asociación Europea de Libre Comercio (2012), otro con la Unión Europea (2013) y es, también, un Estado Parte de la Alianza del Pacífico (2015). Adicionalmente, ha suscrito el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (2021) y tiene firmados tratados de libre comercio con Cuba (2001), Panamá (2012), Venezuela (2013), Costa Rica (2013), Honduras (2017) y Reino Unido (2020). En conjunto, tiene liberado más del 70 % de su comercio exterior. En la actualidad, se encuentra negociando convenios de libre comercio con Nicaragua, India, El Salvador, Turquía y Hong Kong.

Vemos, pues, que existe un enorme espectro de escenarios con una gran proyección para el comercio exterior peruano, y resulta imprescindible que el empresariado lo aproveche debidamente para obtener ventajas al máximo. He ahí el enorme reto que existe por delante. Sin embargo, el empresariado peruano no lo hace adecuadamente. En este trabajo exploramos las razones de ello.

4. LA OFERTA EXPORTADORA PERUANA EN EL SIGLO **xxi**

En el presente siglo, se han registrado significativos avances en la oferta exportadora peruana. En el 2001, las exportaciones peruanas fueron del orden de los 7000 millones

¹ Las fechas en paréntesis indican la entrada en vigor del acuerdo.

de dólares, y en el 2023 superaron los 63 355 millones de dólares, por lo que se alcanzó un récord (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2023). Es de anotar que el comercio exterior desde el 2001 ha sido superavitario hasta la actualidad. Si bien es cierto que lo predominante fueron las exportaciones de minerales y otros productos tradicionales, en las últimas dos décadas ha mejorado la agroexportación.

En el 2023, las exportaciones de cacao y derivados crecieron en 29,3 %, mientras que el jengibre lo hizo en un 83 % y las frutas totalizaron un crecimiento del 14,9 %. Sin embargo, las exportaciones de café cayeron en un orden del 32,9 % en relación con el año 2022. En total, la agroexportación se fijó en 10 134 millones de dólares en el 2023, un récord con respecto al pasado.

5. LA PRODUCCIÓN CAFETALERA EN PERÚ

En Perú, la explotación del café es realizada por microempresas, que son unidades familiares propietarias con tierras de poca extensión y que comprenden entre una y dos hectáreas en promedio. Por esta razón, se hace de imperiosa necesidad desarrollar la asociación² de estos microproductores para tener mejores condiciones en la proyección comercial y para desarrollar cadenas productivas eficientes y no depender exclusivamente de los intermediarios que aprovechan mejor las condiciones del mercado internacional. Salvo los contados casos de las zonas cafetaleras de Cajamarca, Junín y Amazonas, en el resto del país no se impulsa la asociatividad de los pequeños productores.

La Junta Nacional del Café, creada en 1993, agrupa a más de 70 000 familias productoras distribuidas en 56 organizaciones, entre asociaciones y cooperativas, distribuidas en las 14 zonas cafetaleras del país: Amazonas, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Huánuco, Junín, La Libertad, Lambayeque, Loreto, Pasco, Piura, Puno, San Martín y Ucayali. Sin embargo, la propia Junta estima que en la actualidad son más de 230 000 las que se encuentran involucradas en la producción cafetalera. Por su parte, la Dirección General de Seguimiento y Evaluación de Políticas del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri) estima que en el 2022 se dispuso de un área instalada de 460 000 hectáreas (mayor en 0,2 % con respecto al 2021), de las cuales fueron cosechadas 423,8 mil hectáreas. Se señala que el área no cosechada (36,2 mil hectáreas) corresponde a tierras en las cuales las plantas se encuentran en una etapa de crecimiento, hasta completar su maduración en tres años (Midagri, 2023). De ellos, solo Junín, San Martín, Cajamarca, Cusco y Amazonas concentran el 82 % de la superficie instalada y el 81 % de la superficie cosechada a nivel nacional (Tabla 1).

2 La diferencia entre las asociaciones y las cooperativas es que, en las primeras, las utilidades son para la asociación y en las cooperativas, estas son repartidas entre los socios.

Tabla 1
Cuadro comparativo de la superficie instalada con la cosechada de café en grano en Perú (hectáreas).

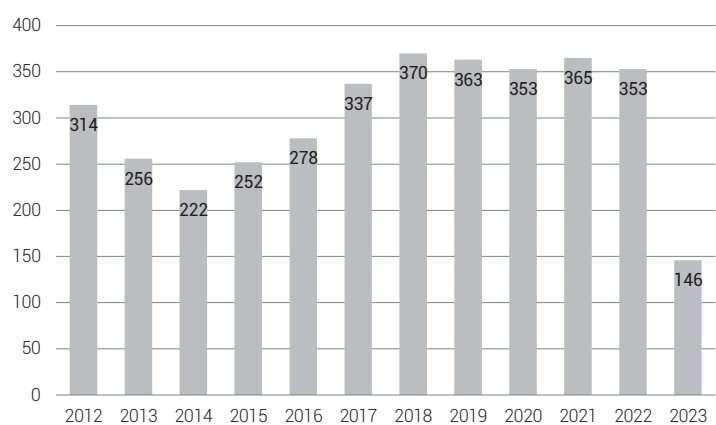
Departamento	Superficie instalada			Superficie cosechada		
	2020	2021	2022 ^{a/}	2020	2021	2022 ^{a/}
Junín	94 382	92 070	90 226	90 398	89 490	87 905
San Martín	86 217	85 348	86 107	77 248	74 373	74 354
Cajamarca	73 766	74 057	74 028	65 691	69 523	69 309
Cusco	63 262	63 266	63 266	58 765	58 662	58 023
Amazonas	61 631	61 648	62 342	58 216	55 245	56 567
Principales departamentos	379 257	376 388	375 969	350 318	347 293	346 157
Participación de los principales departamentos (%)	82	82	82	81	81	82
Otros departamentos	84 612	82 827	84 145	80 502	80 140	77 697
Total nacional	463 870	459 216	460 114	430 820	427 433	423 854

Nota. Cifras provisionales del 2020 al 2022. Los datos proceden de la *Nota técnica de coyuntura económica agraria 014-2023-MIDAGRI. Producción y exportación de café convencional y orgánico en el Perú*, por Midagri, 2023 (<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4922461/N.%C2%B0014%7C%20Producci%C3%B3n%20y%20exportaci%C3%B3n%20de%20caf%C3%A9%20convencional%20y%20org%C3%A1nico%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf?v=1690851294#:~:>).

El contexto internacional de los últimos años no ha sido favorable para el mercado del café a nivel mundial; más bien se ha tornado inestable, debido a los efectos de la pandemia de COVID-19, que lo contrajo drásticamente. Más recientemente, la guerra en Ucrania provocó el alza del precio del petróleo y de los fertilizantes, que son productos de la industria petroquímica, lo que dificulta la expansión de la actividad agrícola. En la Figura 1 se puede observar la evolución de la producción peruana de café entre los años 2012 y 2023, en la que se registra un aumento persistente hasta el 2018 y, a partir de ese momento, evidencia oscilaciones hacia arriba y hacia abajo, debido a los factores anteriormente mencionados. Se puede observar un detalle mayor en la Tabla 2.

Figura 1

Producción de café en grano 2012-2023 (enero-mayo) en Perú (miles de toneladas)



Nota. De la Nota técnica de coyuntura económica agraria 014-2023-MIDAGRI. Producción y exportación de café convencional y orgánico en el Perú, por Midagri, 2023, p. 2 (<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4922461/N.%C2%B0014%7C%20Producci%C3%B3n%20y%20exportaci%C3%B3n%20de%20caf%C3%A9%20convencional%20y%20org%C3%A1nico%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf?v=1690851294#:~:>).

Tabla 2

Café pergamino. Producción por regiones 2020, 2021 y 2022 (toneladas métricas)

Regiones	2020	2021	2022
Amazonas	44 991	47 189	53 941
Ayacucho	2212	3353	3 138
Cajamarca	71 793	76 752	76 821
Cusco	27 627	26 326	27 662
Huánuco	11 921	12 409	12 524
Junín	72 335	68 463	65 951
La Libertad	202	203	200
Lambayeque	1838	2222	2691
Loreto	189	192	238
Pasco	13 193	24 006	15 813
Piura	4987	4852	5216
Puno	8105	8314	7925
San Martín	82 809	77 786	69 950
Ucayali	10 968	12 659	10 743
Total–TM (pergamino)	353 170	364 726	352 813

Nota. Datos provenientes de “Estadísticas”, por Junta Nacional del Café, s. f. (<https://juntadelcafe.org.pe/estadisticas/>).

6. LAS EXPORTACIONES DEL CAFÉ PERUANO

Desde inicios del siglo xxi, se evidenció el aumento de las exportaciones y del precio por quintal del café. De 3 463 339 quintales, a un valor promedio de US\$ 51,9 por quintal en el 2001, a un pico máximo de 6 428 783 quintales, con un valor de US\$ 247,82 por quintal en el 2011. A partir de ese año, se registró una producción menor, hasta alcanzar los 4 245 283 quintales en el 2021, con un valor promedio de US\$ 181,55 por quintal (Tabla 3). Lo anteriormente mencionado se debe a que, del 2012 al 2013, la producción de café disminuyó por los efectos de la plaga royal; a ello hay que agregarle la sobreproducción de otras potencias, como Brasil y Vietnam, que afectaron a la producción peruana (Valdiglesias, 2024).

Tabla 3
Perú: exportaciones de café del 2001 al 2021 (en quintales)

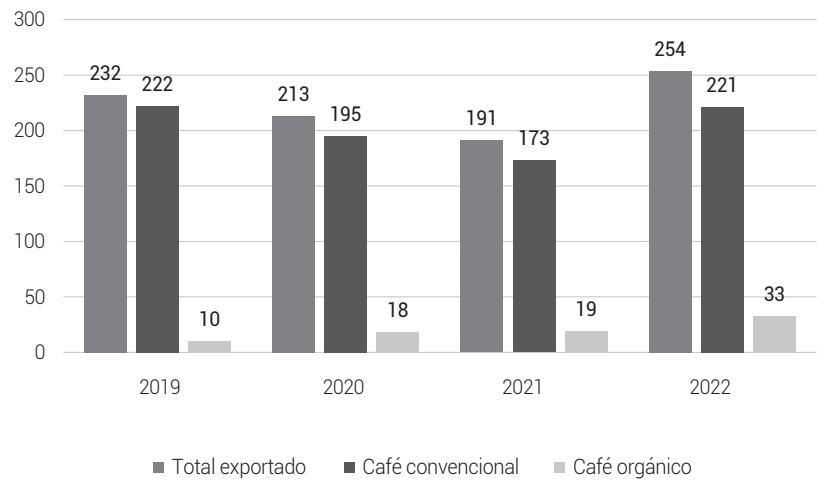
Año	Peso (q)	Valor FOB (US\$)	Precio promedio (US\$/q)
2001	3 463 239	179 726 088	51,90
2002	3 645 500	188 089 297	51,59
2003	3 272 696	181 130 492	55,35
2004	4 104 109	286 307 302	69,76
2005	3 090 565	306 656 482	99,22
2006	5 163 239	513 694 059	99,49
2007	3 774 435	426 948 918	113,12
2008	4 893 261	645 093 169	131,83
2009	4 299 130	584 719 771	136,01
2010	5 001 130	888 726 604	177,71
2011	6 428 783	1 593 189 329	247,82
2012	5 791 152	1 023 607 887	176,75
2013	5 188 913	699 061 374	134,72
2014	4 030 413	749 375 338	185,93
2015	4 020 174	613 682 406	152,65
2016	5 245 543	762 630 076	145,39
2017	5 375 304	713 880 824	132,81
2018	5 681 457	682 532 595	120,13
2019	5 064 587	637 152 654	125,81
2020	4 707 891	650 598 875	138,19
2021	4 245 283	770 714 609	181,55

Nota. De "Café. Exportaciones 2000-2021", por Junta Nacional del Café, 2021 (<https://juntadelcafe.org.pe/wp-content/uploads/2022/06/Cafe%CC%81-Exportaciones-2000-2021.pdf>).

En lo referente a las exportaciones, el café orgánico ha venido incrementando su participación en el comercio exterior, pese a la caída del mercado en los primeros años de la pandemia entre el 2020 y el 2021, años en los que se registraron 18 000 y 19 000 toneladas, respectivamente. En el 2022 se pasó a 33 000 toneladas, lo que incrementó su participación de un 9,7 % en el 2021 al 13 % del total en el 2022, pese a las limitaciones de tipo logístico, como el transporte y la elevación del precio de los fletes (Midagri, 2023).

Figura 2

Exportaciones en Perú de café convencional y orgánico sin tostar, sin descafeinar, del 2019 al 2022 (miles de toneladas)



Nota. Datos provenientes de la *Nota técnica de coyuntura económica agraria 014-2023-MIDAGRI. Producción y exportación de café convencional y orgánico en el Perú*, por Midagri, 2023, p. 4 (<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4922461/N.%C2%B0014%7C%20Producci%C3%B3n%20y%20exportaci%C3%B3n%20de%20caf%C3%A9%20convencional%20y%20org%C3%A1nico%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf?v=1690851294#:~:>).

7. LAS MYPES CAFETALERAS DEL PERÚ

De acuerdo con información del Ministerio de la Producción (2021), en Perú operan más de 2,1 millones de micro y pequeñas empresas formales que constituyen, en conjunto, el 99,5 % del total de empresas formales. De ellas, el 95,6 son microempresas, el 3,8 son pequeñas, el 0,1, medianas, y solo el 0,5 son grandes empresas. Solo el 14,8 % de las mypes se dedica a actividades productivas (manufactura, construcción, agropecuario, minería y pesca). Además, el citado estudio señala que la fuerza laboral es altamente informal: 91,9 % en las microempresas y 86,1 % en el conjunto de las pequeñas, medianas y grandes empresas (es decir, excluyendo a las microempresas). De ellas, en el 2020, la

región Lima concentraba 827 052 mipymes formales, las cuales comprendían el 46 % del total nacional (Valdiglesias, 2024).

La producción de café se distribuye de la siguiente manera en las tres regiones naturales del Perú: en la selva, el 82 %, con unidades productivas de 2,5 hectáreas, en promedio; en la sierra, el 15 %, con 1,6 hectáreas; y, en la costa, el 3 % y 0,8 hectáreas (Canchari et al., 2017).

El 3 de julio del 2003 fue promulgada la Ley 28015, "Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa", que tiene por objeto

la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al PBI, la ampliación del mercado interno y las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria.

La ley también define el concepto de micro y pequeña empresa, sus características, y asigna al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo la función de definir sus políticas. Además, se creó el Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (Condemype), adscrito al Ministerio de Trabajo, disponiendo quiénes lo integran³ y qué funciones cumple⁴.

Para complementar el marco institucional, el Gobierno creó, en el 2006, el programa Mi Empresa, que sustituía al Programa de Autoempleo y Microempleo. También fue creado el Fondo de Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y el Bono de Capacitación

3 El artículo 7 de la Ley 28015 señala que el consejo está integrado por (a) un representante del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, (b) un representante del Ministerio de la Producción, (c) un representante del Ministerio de Economía y Finanzas, (d) un representante del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, (e) un representante del Midagro, (f) un representante del Consejo Nacional de Competitividad, (g) un representante de la Corporación Financiera de Desarrollo, (h) un representante de los organismos privados de promoción de las mype, (i) un representante de los consumidores, (j) un representante de las universidades, (k) dos representantes de los Gobiernos Regionales, (l) dos representantes de los Gobiernos Locales y (m) cinco representantes de los gremios de las mype.

4 En el artículo 8 de la Ley 28015, se indican las funciones del Condemype: (a) Aprobar el Plan Nacional de promoción y formalización para la competitividad y desarrollo de las mype que incorporen las prioridades regionales por sectores señalando los objetivos y metas correspondientes. (b) Contribuir a la coordinación y armonización de las políticas y acciones sectoriales, de apoyo a las mype, a nivel nacional, regional y local. (c) Supervisar el cumplimiento de las políticas, los planes, los programas y desarrollar las coordinaciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos, tanto a nivel de Gobierno nacional como de carácter regional y local. (d) Promover la activa cooperación entre las instituciones del sector público y privado en la ejecución de programas. (e) Promover la asociatividad y organización de la mype, como consorcios, conglomerados o asociaciones. (f) Promover el acceso de las mype a los mercados financieros, de desarrollo empresarial y de productos. (g) Fomentar la articulación de las mype con las medianas y grandes empresas promoviendo la organización de las mype proveedoras para propiciar el fortalecimiento y desarrollo de su estructura económica y productiva. (h) Contribuir a la captación y generación de la base de datos de información estadística sobre la mype.

Laboral y Empresarial (Valdiglesias, 2024). Se ha debatido hasta la actualidad acerca de la eficacia de dicho marco institucional, porque sus esfuerzos se han orientado en función a la facilitación de trámites burocráticos, más que al impulso a la asociatividad, según afirmó Iván Mifflin (citado por Valdiglesias, 2024).

8. LA ASOCIATIVIDAD EN EL SECTOR CAFETALERO

Es conocido que las empresas grandes, que tienen mayores flujos de inversión y movimiento comercial, mejores facilidades de acceso al crédito y a la adquisición de tecnología, así como una mejor estructura organizativa, tienen ventajosas condiciones para acceder a mercados de escala y, por consiguiente, aprovechar las condiciones de la globalización. Por lo tanto, lo recomendable para que los micro y pequeños productores accedan a esas ventajas, es que realicen prácticas de asociatividad. Fomentando la integración horizontal, es posible dar el salto a la integración vertical en cadenas de producción y comercialización a escala. La pregunta que se formula es por qué no se intensifica esta práctica.

La asociatividad en el Perú, y especialmente en el sector cafetalero, se ha realizado a través de la formación de cooperativas, que aparecieron a inicios de la década del sesenta y fueron fuertemente promovidas durante el Gobierno Revolucionario de las Fuerzas Armadas, que prácticamente las impuso. Posteriormente, en la década del ochenta, la violencia senderista combatió demencialmente a las cooperativas al asesinar a sus dirigentes y destruir sus instalaciones, pues las consideraban “enemigas de la revolución”. En los años noventa, las cooperativas fueron vistas como ineficientes, tan igual que las empresas públicas, y se consideró que estas debían desaparecer y ser desplazadas por la inversión privada, tal como aconsejaban las políticas del Consenso de Washington (Valdiglesias, 2024).

Sin embargo, a pesar de la existencia de factores como la falta de equipamiento tecnológico, capitales y desarrollo de capacidades y otros que dificultan la asociatividad (como la desconfianza), los productores cafetaleros obtuvieron mejores precios en la negociación con los intermediarios. Jhon Valdiglesias (2024), experto en el tema cafetalero, afirmó que la asociatividad ha permitido obtener mejores precios en el mercado internacional, afrontar los efectos de la plaga royal y algo tan importante como posicionar al Perú como el séptimo productor mundial de café y el número uno de café orgánico. Juntamente con Etiopía, suman el 95 % de la producción de café orgánico, fundamentalmente a cargo de pequeños agricultores (Valdiglesias, 2024).

El café orgánico es un rubro aparte, pues representa casi el 50 % del total de la producción de la agricultura orgánica en Perú. Cajamarca es la región líder en este tipo de café, con 58 278 hectáreas destinadas a dicha producción, superior a otras regiones como Junín, Amazonas y San Martín (Valdiglesias, 2024).

En el citado estudio de Valdiglesias (2024), se demostró que, en la región Cajamarca, la asociatividad de los microagricultores tiene mayor éxito, por lo que lidera al resto del país. El 27 de julio del 2022, el Gobierno emitió la Resolución Viceministerial 006-2022-PRODUCE/DVMOYE-I, sobre la asociatividad de empresas, pero la respuesta fue muy débil, ya que solo una pequeña proporción de las microempresas estaba asociada. Ramírez et al. (2024) señalaron que, de ellas, el 36,8 % reportaron mejores condiciones de acceso a mercados; el 33,9 %, información y asistencia técnica; el 7,6 %, servicios financieros; y el 20,4 %, el aumento en el margen de negociación con proveedores.

¿Por qué el 91 % restante no lo hace? Ramírez et al. (2024) observaron que ello se debe a varias razones, tales como la falta de comunicación y educación, el pago de impuestos, los costos de la formalización, la esperanza de ayuda del Estado, la resistencia al control, los requisitos legales, el temor al fracaso, la preferencia por el trabajo individual, pero, sobre todo, la desconfianza. Todo ello debe conllevar a un trabajo fuerte de articulación entre los actores involucrados, más aún si se toma en cuenta que las pymes tienen problemas, tales como el acceso a mercados, el atraso tecnológico, la falta de financiamiento, los altos costos unitarios de producción, la escasa productividad y competitividad. Además, se identificaron otras dificultades, tales como la lentitud del sistema judicial peruano (especialmente en lo referente a la protección de la propiedad) y la ausencia de instituciones que las protejan. Como soluciones se plantean: mejorar el sistema judicial, aplicar penas más severas y crear tribunales especiales. Como dijo el poeta César Vallejo: "Hay, hermanos, muchísimo que hacer".

9. CONCLUSIONES

La asociatividad tiene diversas ventajas, entre las cuales se encuentran el acceso a créditos, la transferencia de tecnología, una mejor capacidad de negociación para obtener precios ventajosos, la posibilidad de registrar certificación de los productos para la exportación, así como la posibilidad de acceder al mercado internacional. En Perú, Cajamarca es la región que lidera la asociatividad, seguida de Junín, Amazonas y San Martín; en conjunto, se halla muy por delante del resto de regiones a nivel nacional.

El Gobierno, si bien es cierto ha generado legislación para regular las pymes, ha realizado pocos esfuerzos para fomentar la asociatividad y el cooperativismo, aun cuando es de imperiosa necesidad. Es importante, por ello, atacar los problemas que dificultan la asociatividad, especialmente la desconfianza que hay entre los propios productores, así como la débil transferencia de capacidades técnicas y administrativas, y los problemas para el acceso al crédito. Por otro lado, hay que tomar en cuenta que el sistema judicial imperante también contribuye a la desconfianza de los productores, particularmente por los trámites engorrosos y por la larga duración de los procesos judiciales, entre otros problemas mencionados.

La primera recomendación es fomentar el apoyo técnico, administrativo y financiero a la asociatividad y al cooperativismo, que son mecanismos de proyección económica, exportadora y generadora de divisas y empleo, considerando que las mipymes generan el 91 % del empleo en la PEA ocupada en el sector privado y, por ello, cumplen una importante función en el desarrollo económico y social del Perú (Ministerio de la Producción, 2021).

En segundo término, es necesario comprometer tanto al sector gubernamental como al sector privado a que brinden apoyo a los pequeños y medianos productores en los esfuerzos por sacar adelante a las mypes, no solo cafetaleras, sino también de otras actividades productivas agrícolas y ganaderas.

Finalmente, resulta clave generar los mecanismos de diálogo con los productores para atender a sus demandas.

Créditos de autoría

Luis Tello Vidal: conceptualización, investigación, recursos, preparación del primer borrador, redacción, revisión y edición.

REFERENCIAS

- Benavides Santacruz, B., Rodríguez Espinosa, H., & Cerón Muñoz, M. (2020). Análisis de sostenibilidad de modelos asociativos agropecuarios en Antioquia. *Acta Agronómica*, 69(4), 266-274. <https://doi.org/10.15446/acag.v69n4.86568>
- Bobadilla Díaz, P., Puente de la Vega, M. P., & Fernández Escobar, R. (2019). La influencia de la asociatividad en el desarrollo de oportunidades productivas: el caso de cuatro asociaciones agropecuarias de la región Moquegua, Perú. *Debates en Sociología*, (48), 65-102. <https://doi.org/10.18800/debatesensociologia.201901.003>
- Burgos-Cañas, D., & Fonseca-Pinto, D. E. (2020). Asociatividad empresarial: una estrategia para las organizaciones del sector cacaoero del municipio de Fortul Arauca. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 8(1), 91-100. <https://doi.org/10.15649/2346030X.621>
- Canchari, E., Carhuachin, M., & Gutierrez, E. (2017). *Análisis de los factores que dificultan la asociatividad en las cooperativas agrarias cafetaleras del distrito de Perené provincia de Chanchamayo y el impacto en su gestión empresarial sostenible* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <http://hdl.handle.net/10757/621865>

- Capó-Vicedo, J., Expósito-Langa, M., & Masiá-Buades, E. (2007). La importancia de los *clusters* para la competitividad de las PYME en una economía global. *Eure*, 33(98), 119-133. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612007000100007
- Cática, J., Parra, M., & Trujillo, A. (2018). La asociatividad como una estrategia organizacional. "Caso Sector Ferretero Ibagué, Colombia". *Opción. Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (18), 147-178. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8369849>
- Cervilla, M. A. (2007). Estrategias para el desarrollo empresarial: asociatividad en el sector plástico venezolano. *Revista de Ciencias Sociales*, 13(2), 230-248. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28011677004.pdf>
- Díaz Osorio, J., & Rojas Marín, A. (2001). Centros de gestión empresarial: alternativa de asociatividad para la agricultura familiar campesina. <https://www.fao.org/4/y0434t/y0434t06.htm>
- Junta Nacional del Café. (s. f.). Estadísticas. <https://juntadelcafe.org.pe/estadisticas/>
- Junta Nacional del Café. (2021). *Café. Exportaciones 2000-2021*. <https://juntadelcafe.org.pe/wp-content/uploads/2022/06/Cafe%CC%81-Exportaciones-2000-2021.pdf>
- Ley 28015 de 2003. Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa. 11 de junio del 2003. Publicada en el diario oficial El Peruano el 3 de julio del 2003. <https://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf>
- Liendo, M., & Martínez, A. (2001). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las pymes. En *Sextas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística* (pp. 311-319). <http://hdl.handle.net/2133/8044>
- Lucero Lopez, D., & Torres Garcia, A. (2020). Componentes de la asociatividad empresarial y gobernanza en áreas naturales protegidas con capacidades turísticas. *Economía, Sociedad y Territorio*, 20(64), 843-864. <https://doi.org/10.22136/est20201597>
- Mathews, J. (2014). *Asociatividad empresarial*. Universidad del Pacífico, Centro de Investigación. <http://hdl.handle.net/11354/2373>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2023). *Reporte mensual de comercio. Diciembre 2023*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5816056/5158832-rmc-diciembre-2023%28%29.pdf>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2023). *Nota técnica de coyuntura económica agraria 014-2023-MIDAGRI. Producción y exportación de café convencional y orgánico en el Perú*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4922461/N.%C2%B0014%7C%20Producci%C3%B3n%20y%20exportaci%C3%B3n%20>

de%20caf%C3%A9%20convencional%20y%20org%C3%A1nico%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf?v=1690851294#:~:

- Ministerio de la Producción. (2021). *Estadística mipyme. Micro, pequeña y mediana empresas (mipyme). Más de 2,1 millones de mipyme formales operan en el mercado peruano al 2021*. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme#:~:text=M%C3%A1s%20de%202%2C1%20millones,peque%C3%B1a%20y%200.1%25%20mediana%E2%80%93> ok
- Narváez, M., Fernández, G., & Senior, A. (2008). El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica. *Opción*, 24(57), 74-92. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31011437006>
- Organización Internacional del Trabajo. (2016, 19 de agosto). *Cooperativismo en el sector agrario brinda grandes beneficios a pequeños productores en el Perú*. <https://www.ilo.org/es/resource/news/cooperativismo-en-el-sector-agrario-brinda-grandes-beneficios-pequenos#:~:text=Conjunto%20Granos%20Andinos-,Cooperativismo%20en%20el%20sector%20agrario%20brinda%20grandes%20beneficios%20a%20peque%C3%B1os,ventajas%20tributarias%20y%20crecer%20econ%C3%B3micamente>
- Porter, M. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90. <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>
- Ramírez, V., Jaymez, C., Lazo, M., & López, J. (2024). La asociatividad de las mypes en el Perú: el dilema de la confianza explorado mediante un juego bayesiano. *Desafíos: Economía y Empresa*, (5), 43-61. <https://doi.org/10.26439/ddee2024.n005.6473>
- Resolución Viceministerial 006-2022- PRODUCE/DVMOYE-I [Ministerio de Producción]. Por la cual se encarga al Programa Nacional Tu Empresa y a la Dirección General de Desarrollo Empresarial que realicen las coordinaciones para la actualización del Manual de Gestión del Riesgo del Macroproceso "M8 - Formalización, asociatividad e institucionalidad en materia de MYPE e Industria". 27 de julio del 2022. Resolución Viceministerial N.º 006-2022-PRODUCE/DVMOYE-I - Normas y documentos legales - Ministerio de la Producción - Plataforma del Estado Peruano
- Salas-Navarro, K., Obredor-Baldovino T., González-Laverde, G., Mercado-Caruso, N., & Salas-Navarro, K. (2018). Diseño de esquema de asociatividad para la cadena de suministro del clúster lácteo en el Departamento del Atlántico de Colombia. *Espacios*, 39(50). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n50/a18v39n50p11.pdf>

- Salazar, F. I., Pesantez, W. G., Vicuña, W., & Bonomie, M. E. (2024). Asociatividad, desarrollo económico y competitividad de pequeñas y medianas empresas turísticas en el cantón La Troncal, Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 30(10), 499-514. <https://doi.org/10.31876/rsc.v30i.42856>
- Valdiglesias, J. (2024). Asociatividad de pequeños agricultores y exportación en la región peruana de Cajamarca. *Apuntes. Revista de Ciencias Sociales*, 51(96). <https://doi.org/10.21678/apuntes.96.1970>
- Vélez, O., Beltrán, J., López, J., & Arias, F. (2019). Asociatividad empresarial y liderazgo ambidiestro como generadores de innovación. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(2), 51-67. <https://www.redalyc.org/journal/280/28059953005/>