



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**FACTORES LIMITANTES PARA LA EFICIENTE INSERCIÓN  
A LA CADENA DE VALOR DEL CACAO, POR PARTE DE LA  
COMUNIDAD NATIVA NOMATSIGUENGA – SAN ANTONIO  
DE SONOMORO – PANGOA – JUNIN**

**PRESENTADA POR  
GUILIANA GINOCCHIO BERNAL  
DIEGO GIUSSEPY SALINAS JARAMILLO**

**ASESOR  
CARLOS ANTONIO GAMARRA CHAVEZ**

**TESIS  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMNISTRACIÓN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LIMA – PERÚ**

**2022**



**CC BY-NC-SA**

**Reconocimiento – No comercial – Compartir igual**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TESIS**

**FACTORES LIMITANTES PARA LA EFICIENTE INSERCIÓN A LA  
CADENA DE VALOR DEL CACAO, POR PARTE DE LA  
COMUNIDAD NATIVA NOMATSIGUENGA – SAN ANTONIO DE  
SONOMORO – PANGOYA – JUNIN.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR**

**GUILIANA GINOCCHIO BERNAL**

**DIEGO GIUSSEPY SALINAS JARAMILLO**

**ASESOR:**

**MG. CARLOS ANTONIO GAMARRA CHAVEZ**

**LIMA, PERÚ**

**2022**

### **DEDICATORIA DE GUILIANA**

A mis padres por ser la inspiración para mi cada día, por su apoyo incondicional y amor infinito, a mi abuelo Pablo Bernal quien me protege desde el cielo y a Dios quién es mi luz y quién guía mis pasos en esta vida.

### **DEDICATORIA DE DIEGO**

A mis padres por su constante apoyo, a cada uno de los docentes por sus enseñanzas a lo largo de toda la carrera profesional y a mi compañera Guiliana Ginocchio por su dedicación y responsabilidad

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo de investigación es el fruto del esfuerzo conjunto de los miembros de este grupo, por ello, agradecer a nuestros asesores del curso quienes han estado brindándonos su apoyo y guiándonos en todo momento: Paul García (tesis I) y Luzmila Alberca (tesis II). Asimismo, a nuestras familias por su constante apoyo y motivación y finalmente, a nuestros docentes a quienes nos formaron durante toda la etapa universitaria en cada una de las clases impartidas.

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>
1.1. ANTECEDENTES .....	14
1.2 BASES TEÓRICAS.....	16
1.2.1. <i>Cacao</i> .....	16
1.2.1.1. Reseña histórica.....	16
1.2.1.2. Ficha comercial .....	17
1.2.1.3. Clasificación del cacao.....	19
1.2.1.4. Usos y derivados.....	19
1.2.1.5. Proceso para la producción del cacao .....	20
1.2.2. <i>Comunidad nativa Nomatsiguenga – San Antonio de Sonomoro</i> .....	21
1.2.3. <i>Factores que limitan a la asociación en la eficiente inserción a la cadena de valor del cacao</i> .....	22
1.2.3.1. La posibilidad de acceso a crédito .....	22
1.2.3.2. La posibilidad de acceso a asistencia técnica .....	25
1.2.3.3. La posibilidad de acceso a potenciales clientes .....	28
1.2.3.4. Organización entre asociados.....	32
1.2.4 <i>Cadena de valor</i> .....	35
1.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	36
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....</b>	<b>39</b>
2.1. DISEÑO METODOLÓGICO .....	39
2.2. PROCEDIMIENTO DE MUESTREO .....	39
2.3. INSTRUMENTACIÓN .....	40
2.4. PROCEDIMIENTO.....	41
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>
3.1. PROCEDIMIENTO.....	43
3.1.1. <i>Descripción de la muestra</i> .....	44
3.1.2. <i>Análisis descriptivo</i> .....	45
3.1.3. <i>Verificación de los objetivos y categorización</i> .....	46
3.1.3.1. Analizar como la posibilidad de acceso a crédito limita a la Asociación de productores agropecuarios <i>Nomatsiguenga</i> de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.....	46

3.1.3.2. Comprender como la posibilidad de acceso a asistencia técnica limita a la Asociación de productores agropecuarios <i>Nomatsiguenga</i> de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao. ....	52
3.1.3.3. Comprender como la posibilidad de acceso a mercados potenciales limita a la Asociación de productores agropecuarios <i>Nomatsiguenga</i> de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao. ....	59
3.1.3.4. Analizar como la organización limita a la Asociación de productores agropecuarios <i>Nomatsiguenga</i> de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao. ....	70
3.1.3.5. Evidenciar los factores que limitan a la Asociación de productores agropecuarios <i>Nomatsiguenga</i> de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao. ....	74
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN .....</b>	<b>78</b>
4.1. EL ACCESO A CRÉDITO LIMITA A LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS <i>NOMATSIGUENGAS</i> DE LA COMUNIDAD NATIVA SAN ANTONIO DE SONOMORO, PARA SU EFICIENTE INSERCIÓN A LA CADENA DE VALOR DEL CACAO.....	79
4.2. EL ACCESO A ASISTENCIA TÉCNICA LIMITA A LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS <i>NOMATSIGUENGAS</i> DE LA COMUNIDAD NATIVA SAN ANTONIO DE SONOMORO, PARA SU EFICIENTE INSERCIÓN A LA CADENA DE VALOR DEL CACAO. ....	80
4.3. EL ACCESO AL MERCADO LIMITA A LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS <i>NOMATSIGUENGAS</i> DE LA COMUNIDAD NATIVA SAN ANTONIO DE SONOMORO, PARA SU EFICIENTE INSERCIÓN A LA CADENA DE VALOR DEL CACAO. ....	82
4.5. EVALUAR LOS FACTORES QUE LIMITAN LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS <i>NOMATSIGUENGAS</i> DE LA COMUNIDAD NATIVA SAN ANTONIO DE SONOMORO, BAJO EL MODELO DE CUATRO PILARES PARA LA INCLUSIÓN EN LA CADENA DE VALOR DEL CACAO. ....	84
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>89</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>94</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: FICHA TÉCNICA COMERCIAL .....	18
TABLA 2: IMPORTACIONES DE CACAO EN GRANO .....	31
TABLA 3: OPINIÓN ACERCA DE LA CAPACIDAD FINANCIERA DE LOS PRODUCTORES .....	47
TABLA 4: OPINIÓN ACERCA DE LA OFERTA Y DEMANDA DE CRÉDITO .....	49
TABLA 5: OPINIÓN ACERCA DE LAS DIFICULTADES PARA ACCEDER A FINANCIAMIENTO ...	50
TABLA 6: OPINIÓN ACERCA DEL IMPACTO DE ACCESO A ASISTENCIA TÉCNICA EN LOS PRODUCTORES .....	53
TABLA 7: OPINIÓN ACERCA DEL APOYO DE INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS .....	55
TABLA 8: OPINIÓN ACERCA DE LA ASISTENCIA TÉCNICA COMO UN FACTOR ESTRATÉGICO	58
TABLA 9: OPINIÓN ACERCA DE LAS LIMITACIONES PARA ESTABLECER RELACIONES CON POTENCIALES CLIENTES.....	61
TABLA 10: OPINIÓN ACERCA DE LOS ESFUERZOS REALIZADOS POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES DEL ESTADO PARA ARTICULAR AL PRODUCTOR A LOS MERCADOS NACIONALES E INTERNACIONALES.....	64
TABLA 11: OPINIÓN ACERCA DE CÓMO SE ARTICULAN A LOS MERCADOS .....	65
TABLA 12: OPINIÓN ACERCA DE CÓMO SE AJUSTAN A LAS NUEVAS TENDENCIAS DE MERCADO.....	67
TABLA 13: OPINIÓN ACERCA DE LAS CERTIFICACIONES.....	69
TABLA 14: OPINIÓN ACERCA DE LA INTEGRACIÓN Y ORGANIZACIÓN COMO ELEMENTOS ESTRATÉGICOS .....	71
TABLA 15: OPINIÓN ACERCA DE PROMOVER LA INTEGRACIÓN Y ORGANIZACIÓN EN LAS ASOCIACIONES.....	72
TABLA 16: OPINIÓN ACERCA DE LAS LIMITACIONES PARA INSERTARSE A LA CADENA DE VALOR DE CACAO .....	75
TABLA 17: ANÁLISIS FODA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS NOMATSIGUENGAS DE LA COMUNIDAD NATIVA SAN ANTONIO DE SONOMORO .....	77



## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: OBSTÁCULOS PARA EL ACCESO A CRÉDITO .....	23
FIGURA 2: LIMITADO ACCESO A FINANCIAMIENTO PARA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN Y POSTCOSECHA .....	25
FIGURA 3: BAJA CALIDAD DEL GRANO .....	27
FIGURA 4: DÉBIL POSICIONAMIENTO DEL CHOCOLATE CON ALTO CONTENIDO DE CACAO PERUANO EN EL MERCADO NACIONAL.....	30
FIGURA 5: ESCASA ASOCIATIVIDAD Y CAPACIDAD DE DIÁLOGO.....	33
FIGURA 6: PROBLEMA CENTRAL .....	36
FIGURA 7: SERVICIOS FINANCIEROS ADECUADOS.....	50
FIGURA 8: DIFICULTADES PARA ACCEDER A CRÉDITO: TRAMITACIÓN Y GARANTÍAS.....	51
FIGURA 9: PRODUCCIÓN INEFICIENTE: FALTA DE CAPACITACIONES .....	54
FIGURA 10: APOYO INSTITUCIONAL (PÚBLICO Y PRIVADO) ADECUADO .....	56
FIGURA 11: INSTITUCIONES PÚBLICAS TÉCNICAS ESPECIALIZADAS EN ASISTENCIA TÉCNICA CON PRESENCIA EN EL DISTRITO DE PANGOA .....	57
FIGURA 12: DEFICIENTE PRODUCTIVIDAD: FALTA DE ASISTENCIA TÉCNICA.....	59
FIGURA 13: DIFICULTADES PARA ENTABLAR RELACIONES COMERCIALES .....	62
FIGURA 14: LIMITACIONES PARA ESTABLECER RELACIONES COMERCIALES CON POTENCIALES CLIENTES.....	63
FIGURA 15: APOYO INSTITUCIONAL INEFICIENTE .....	65
FIGURA 16: MEDIOS PARA LA ARTICULACIÓN AL MERCADO: FERIAS.....	66
FIGURA 17: CONOCIMIENTO DE TENDENCIAS DEL MERCADO .....	68
FIGURA 18: CONOCIMIENTO DE REQUISITOS DE ACCESO A MERCADO: CERTIFICACIONES	69
FIGURA 19: ESCASA INTEGRACIÓN Y ORGANIZACIÓN.....	72
FIGURA 20: SENSIBILIZACIÓN, CAPACITACIONES E INTEGRACIÓN EN PROYECTOS.....	74
FIGURA 21: FACTORES QUE LIMITAN A LA ASOCIACIÓN APANOSAN PARA SU INSERCIÓN A LA CADENA DE VALOR DEL CACAO .....	77

## RESUMEN

La investigación permite dar una visión general de los aspectos que limitan en la eficiente inserción de la cadena de valor del cacao por parte de la comunidad nativa *Nomatsiguenga* de San Antonio de Sonomoro, siendo el principal objetivo evidenciar los factores que limitan en la referida asociación de productores, mediante la técnica de entrevista no estructurada. Procesada la información se obtuvo como principal resultado que la falta de acceso a crédito, la limitada asistencia técnica, la poca organización y la dificultad para acceder a mercados, limitan la eficiente inserción de la comunidad nativa *Nomatsiguenga* – San Antonio de Sonomoro a la cadena de valor del cacao.

**Palabras clave:** cacao, cadena de valor, acceso a crédito, acceso a asistencia técnica, acceso a mercado, organización.

## ABSTRACT

The research work allows to give an overview of the factors that limit the efficient insertion of the cocoa value chain by the *Nomatsiguenga* - San Antonio de Sonomoro native community, the main objective being to show the factors that limit the aforementioned association of producers, through the interview technique. After processing the information, the main result was that the lack of access to credit, the limited technical assistance, the lack of organization and the difficulty in accessing markets, limit the efficient insertion of the *Nomatsiguenga* - San Antonio de Sonomoro native community in the supply chain. Cocoa value.

**Key words:** cocoa, value chain, access to credit, access to technical assistance, access to market, market access, organization.

## INTRODUCCIÓN

Para la investigación de estos aspectos se aplicó la metodología de un diseño cualitativo descriptivo simple, la cual nos permitió ejecutar entrevista no estructuradas tanto a los directivos de la asociación como a expertos en el tema a fin de obtener resultados a la problemática de la investigación.

La comunidad de San Antonio de Sonomoro pertenece al distrito de San Martín de Pangoa y provincia de Satipo de la Región de Junín. La producción de cacao representa una de las actividades fundamentales dentro de su dinámica económica productiva para la comunidad que esta favorecida por las condiciones agroecológicas adecuadas para el cultivo de este fruto. Sin embargo, los asociados de esta comunidad afrontan barreras que limitan su efectiva inserción dentro de la comercialización del cacao; tal como el ineficiente acceso a la información sobre los precios del mercado, la ausencia de medios para obtener y mantener relaciones comerciales; toda vez que las ventas se realizan de forma individual, la falta de conocimientos técnicos no permite que le den el uso adecuado a las tierras destinadas a la producción, así como la falta de aplicación de buenas prácticas de cultivo para el cumplimiento de los estándares globales que el mercado exige hoy en día. Asimismo, la carencia de conocimientos para la gestión de una asociación ocasiona que en repetidas veces no tengan poder de negociación en la comercialización, afectando también el acceso directo a financiamiento de entidades bancarizadas.

La importancia de esta investigación recae como ya se mencionó, en el estudio de San Martín de Pangoa, distrito en donde viven 36 comunidades nativas que han hecho del cultivo de cacao y también del café, su forma y sustento de vida. Claro

ejemplo el de la Comunidad Nativa *Notmatsiguenga* de Sonomoro, compuesta por 30 productores que entre todos han formado una asociación en torno a la protección del bosque, al desarrollo agrícola sustentable y a su propio desarrollo social y, en consecuencia, su propia cultura, identidad y calidad de vida.

De acuerdo con el informe técnico del Instituto Nacional de Estadística e Informática sobre la evolución de pobreza monetaria 2019-2020 (2020 señala que para la región de la selva entre el 2019 al 2020 la condición de pobreza extrema aumento en 2.1%. Esto es más evidente en las comunidades nativas, donde muchas de ellas no cuentan con servicios básicos.

Por otro lado, de acuerdo con el informe técnico del Instituto Nacional de Estadística e Informática sobre el panorama económico departamental (2021) Indica que la producción de cacao del 2020 al 2021 se redujo en 3.5% para la región de Junín.

Siendo para la comunidad una de las principales actividades productivas viéndose afectada su economía familiar y con ello sus condiciones de vida.

Por lo expuesto, la investigación permitirá evidenciar las características y condiciones actuales de cómo se articulan los productores de la comunidad a la cadena productiva del cacao, así como las dificultades que se deben superar para una inserción comercial entre los comuneros y el mercado, a fin de mejorar el desarrollo de la comunidad, con ello su economía familiar de manera sustentable y calidad de vida.

Se cuenta con información de primera mano para poder llevar a cabo la investigación, toda vez que, se mantuvo contacto con profesionales de distintas áreas que están involucrados en las actividades de la asociación objeto de estudio. Asimismo, la comunicación con los productores de la comunidad de San Antonio

de Sonomoro fue estrecha, lo que permitió el intercambio de información de manera directa.

Es importante destacar que se realizó un diagrama de GANTT para el desarrollo del trabajo de campo, entrevistas y consultas correspondientes con los especialistas. Finalmente, se contó con los recursos financieros necesarios para poder llevar a cabo este estudio.

De las limitaciones presentadas consideramos que tanto la espacial como la de tiempo fueron las más significativas dentro de nuestra investigación, ya que la comunidad nativa se encuentra ubicada en el distrito de Pangoa, Provincia de Satipo, Región de Junín, cuya duración de viaje es de aproximadamente de 13 horas desde Lima, donde 12 horas son a San Martín de Pangoa y 1 hora a Sonomoro, lugar donde se ubica la comunidad. Para el traslado no se contaba con movilidad particular, por lo que se hizo uso del transporte local (bus interprovincial, colectivos y mototaxis). Además, la estadía fue de 2 semanas para el estudio de campo, a fin de recolectar la información de parte de los participantes cuyas actividades diarias se realizaban en jornadas de hasta 48 horas, ya que, si bien es cierto, sus hogares están ubicados en el centro poblado de Sonomoro, pero sus lugares de trabajo son en las chacras, donde se internan por días, sin comunicación alguna. La estancia implicó una inversión económica por transporte, alimentación y estadía.

Finalmente, detallar que el presente trabajo de investigación consta de cuatro capítulos, en el primero de ellos se abarca el marco teórico, donde se numeran los antecedentes analizados, los principales conceptos y se especifican los factores a estudiar que impactan en la comunidad nativa San Antonio de Sonomoro. Seguido de lo anterior, en el capítulo dos se aborda la metodología utilizada, especificando

el diseño metodológico, el procedimiento de muestreo y los instrumentos y procedimientos utilizados.

Por otro lado, el tercer capítulo abarca los resultados producto de los instrumentos utilizados y se presentan y analizan a través de la categorización de los datos obtenidos. Asimismo, el capítulo cuarto abarca la discusión, donde se contrasta los resultados obtenidos con los antecedentes a fin de validar cada uno de los factores señalados.

Por último, se detallan las conclusiones y recomendaciones a la que llegamos a través de todo el estudio realizado a la referida comunidad a fin de insertarlos de manera eficiente a la cadena de valor del cacao.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes**

(Universidad ESAN, 2015) Los temas de asistencia técnica deben enfocarse en materias técnicas, aspectos contables y financieros que permitan al productor entender el esquema empresarial del modelo y su participación en él.

(Bamber & Fernandez-Stark, 2012) El contenido de las capacitaciones no sólo debe incluir habilidades técnicas, referidas a implementar las buenas prácticas agrícolas (BPA), sino que también empresariales y sociales enfocadas a habilidades blandas como por ejemplo la importancia de trabajar en equipo y el compromiso al grupo que pertenecen.

(Agronomes et Vétérinaires sans frontières, 2013) En un país como el Perú, en el que los pequeños productores cuentan con áreas reducidas de cultivo y poca capacidad de financiamiento, la asociatividad no sólo es una opción para el desarrollo, sino que es casi un requisito indispensable para poder competir e insertarse eficientemente en el mercado nacional e internacional.

(SWISSCONTACT, 2012) Para aplicar buenas prácticas agrícolas (BPA) y mejorar el manejo postcosecha, los agricultores necesitan acceso a insumos como herramientas, abonos, y clones adaptados a las condiciones locales y resistentes a enfermedades y plagas. Las limitantes claves a las que se



enfrentan los agricultores son la falta de conocimiento, disponibilidad insuficiente de insumos a nivel local y falta de financiamiento para comprarlos.

(Center on Globalization, Governance & Competitiveness, 2012) Los pequeños y medianos productores enfrentan diversas limitaciones que restringen su competitividad y participación en cadenas de valor. Se propone una metodología basada en cuatro pilares que toda intervención agro-productiva debe incluir si pretende aumentar la competitividad de los pequeños agricultores e insertarlos de manera sustentable en la cadena de valor, se está local, regional o global. Estos cuatro pilares son: acceso al mercado, acceso a asistencia técnica, desarrollo de la colaboración y coordinación entre actores y acceso al financiamiento.

(Cecilia Huamanchumo, 2020) En Perú son 111,000 personas que se dedican al cultivo del cacao y gracias a su esfuerzo hoy el país se encuentra entre los diez primeros exportadores de este grano y es el segundo productor de cacao orgánico en todo el mundo.

(Ministerio de Agricultura y Riego, 2016) En la cadena del cacao todas las actividades de producción, manejo y procesamiento de cacao afectan el desarrollo de la calidad y del sabor. El desarrollo del sabor del cacao es influenciado por la composición genética del grano (potencial genético de sabor), las condiciones previas a la cosecha que repercuten sobre la incidencia de plagas y enfermedades, el proceso de post cosecha (fermentación y secado), y la manufactura (tostado, molienda y conchado, etc.).

(López Cuadra, Y. M., Cunias Rodríguez, M. Y., Carrasco Vega, Y. L., 2020). Como parte de la cadena de exportación la producción del cacao y sus derivados para ser exportados se producen en organizaciones como cooperativas u otros (20%), ellas son las encargadas de transformar el cacao y conveniar sus ventas al exterior ya sea con los importadores o mediante los brókeres.

(Barrientos Felipa, P. 2015) En el comercio del cacao existen dos mercados. El primero de ellos es el tradicional o de granos convencionales; el segundo corresponde al de granos especializados, en donde se manejan precios diferenciados. El primero es el mercado de los grandes volúmenes, el segundo muestra una alta tasa de crecimiento y su demanda se debe a que los granos para los consumidores tienen características especiales distintas a los convencionales.

(Pasapera, V. 2018) Los modelos asociativos están surgiendo como mecanismos de integración y cooperación para hacer frente a las exigencias de un mundo cada vez más competitivo, este mecanismo de cooperación permite la participación voluntaria de los productores que buscan un objetivo común, además de permitirles enfrentar los problemas de manera conjunta, en lo organizacional, financiero y comercial.

## 1.2 Bases teóricas

### 1.2.1. Cacao

#### 1.2.1.1. Reseña histórica

Hemos de partir del origen de esta planta, que como indica el Ministerio de Cultura y Riego (2016) “El cacao (*Theobroma cacao* L.) es una especie originaria de los bosques tropicales de América del Sur cuyo centro de

origen está en la región comprendida entre las cuencas de los ríos Caquetá, Putumayo y Napo: tributarios del río Amazonas”.

La localización de este fruto en diferentes zonas le ha brindado características especiales para cada una de estas, como es el caso del cacao peruano y sus diversas regiones en donde se cultiva.

Así como indica, (PROMPERÚ, 2018):

Esta semilla se cultiva en la parte baja de los andes, y en la selva peruana, entre los 300 y 900 metros sobre el nivel del mar. Las principales regiones donde se cultiva son San Martín, Piura, Junín, Ayacucho, Amazonas y Cusco, teniendo una participación del 80% del total de la producción nacional. Asimismo, el Perú el posee el 60% de las variedades de cacao del mundo.

La presencia de este cultivo en nuestro país hace que muchas familias agriculturas centren su economía a partir de la comercialización de este.

“En Perú son 111,000 personas que se dedican al cultivo del cacao y gracias a su esfuerzo hoy el país se encuentra entre los diez primeros exportadores de este grano y es el segundo productor de cacao orgánico en todo el mundo.” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-Perú, 2020).

#### 1.2.1.2. Ficha comercial

Árbol de América, de la familia de las esterculiáceas, de tronco liso de cinco a ocho metros de altura, hojas alternas, lustrosas, lisas, duras y aovadas, flores pequeñas, amarillas y encarnadas, cuyo fruto se emplea como principal ingrediente del chocolate.” (Real Academia Española, 2021).

En la Tabla 1 se muestra un pequeño resumen sobre el cacao:

Tabla 1: Ficha técnica comercial

Nombre Científico	Theobroma cacao L.
<b>Nombre Común</b>	Cacao
<b>Partida arancelaria</b>	1801001900: Cacao en grano entero o partido, crudo o tostado.
<b>Principales Variedades</b>	Criollo o nativo, forastero, trinitario (híbrido).
<b>Presentaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cacao en grano entero o partido, crudo o tostado</li> <li>• Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante.</li> <li>• Cascara, películas y demás residuos de cacao.</li> <li>• Con un índice de acidez expresado en ácido oleico inferior o igual a 1%</li> <li>• Con un índice de acidez expresado en ácido oleico superior a 1% pero inferior o igual a 1.65%</li> <li>• Manteca de cacao c/índice de acidez expresado en ácido oleico<math>\leq</math>1%</li> <li>• Manteca de cacao c/índice de acidez expresado en ácido oleico<math>&gt;</math>1% pero<math>\leq</math>1.65%</li> <li>• Manteca de cacao c/índice de acidez expresado en ácido oleico<math>&gt;</math>1.65%</li> <li>• Para siembra</li> <li>• Pasta de cacao sin desgrasar</li> <li>• Pasta de cacao desgrasada total o parcialmente</li> </ul>
<b>Zonas de producción</b>	Tumbes, Piura, Amazonas, Cajamarca, San Martín, Huánuco, Ucayali, Junín, Cusco, Ayacucho.

Elaboración propia

Fuente: Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior

### 1.2.1.3. Clasificación del cacao

Dentro de las variedades básicas del cacao están el cacao criollo, forestal y trinitario. A continuación, se definirá a detalle cada uno.

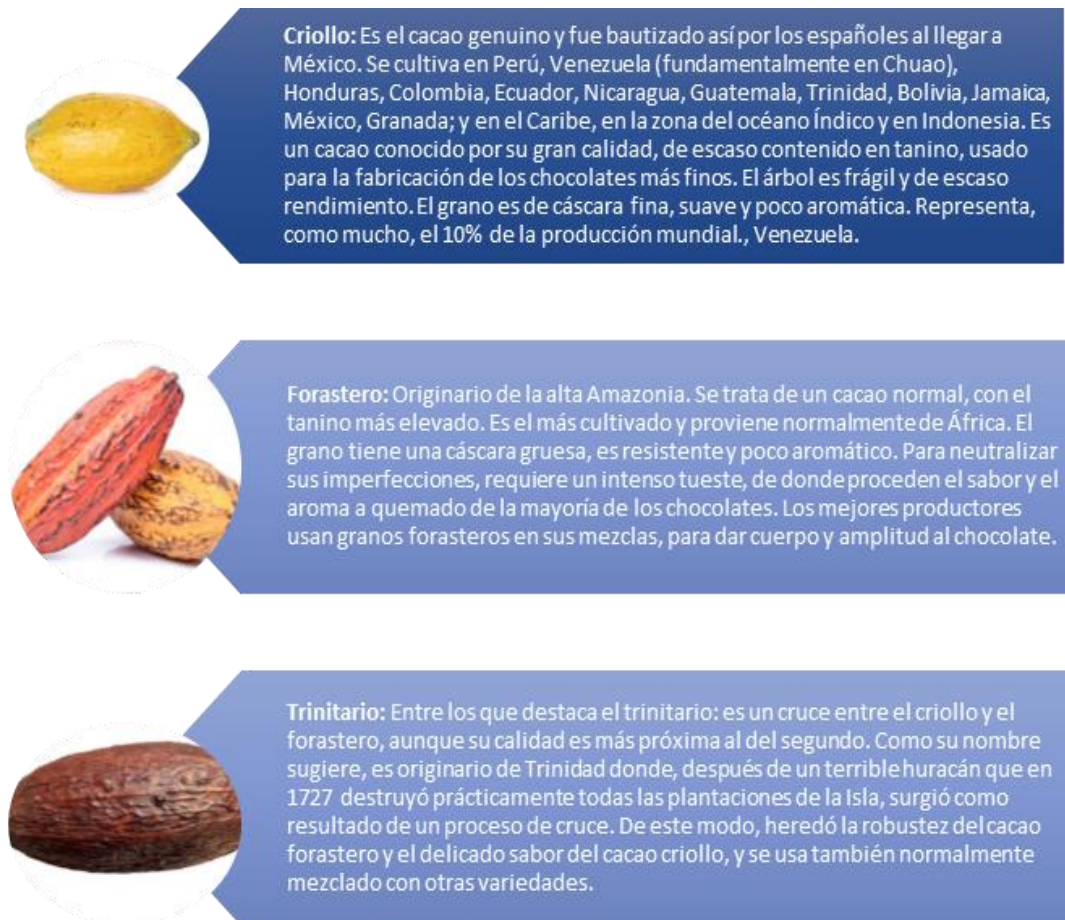


Figura 1: Variedades del cacao

Elaboración propia

Fuente: Cacao México

### 1.2.1.4. Usos y derivados

Según (MINCETUR, 2012), a partir de las semillas del cacao se obtiene el cacao en grano, los cuatros productos intermedios (licor de cacao, manteca de cacao, pasta de cacao y cacao en polvo) y el chocolate.

A pesar de que el mercado de chocolate es el mayor consumidor de cacao grano, en la comunidad objeto de estudio se producen productos tales como la mermelada de cacao, licor de cacao, manteca de cacao y polvo de cacao.

**Manteca de cacao:** Elaboración de chocolate y confitería, y también puede ser usado en la industria cosmética (cremas humectantes y jabones), y la industria farmacéutica.

**Pulpa de cacao:** Producción de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

**Cáscara:** Puede ser utilizado como comida para animales.

**Cenizas de cáscara de cacao:** Puede ser usado para elaborar jabón y como fertilizante de cacao, vegetales y otros cultivos.

**Jugo de cacao:** Elaboración de jaleas y mermeladas.

**Polvo de Cacao:** Puede ser usado como ingrediente en casi cualquier alimento: bebidas chocolatadas, postres de chocolate como helados y mousse, salsas, tortas y galletas.

**Pasta o licor de Cacao:** Se utiliza para elaborar chocolate.

Figura 2: Usos y derivados del cacao

Elaboración propia

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

#### 1.2.1.5. Proceso para la producción del cacao

El proceso del cacao en cuanto a su precosecha y postcosecha cuenta con la cosecha, quiebra, fermentación, secado, limpieza, calidad y como último paso el almacenamiento.

### Cosecha

- Se inicia cuando el fruto o mazorca está maduro. La madurez de la mazorca se aprecia por su cambio de pigmentación: de verde pasa al amarillo o al rojo.

### Quiebra

- Se denomina quiebra a la operación que consiste en partir la mazorca y extraer las almendras.

### Fermentación

- Denominado también beneficio, cura o preparación. Es un proceso bioquímico interno y externo de la semilla en la que ocurren cambios notables en su estructura.

### Secado

- Su objetivo es eliminar la humedad y el ácido acético formado en el proceso de la fermentación.

### Limpieza y selección

- La selección del grano también nos permite eliminar todo tipo de impurezas como: placentas, pajillas, granos hongeados, granos picados, granos dobles, etc.

### Calidad

- La calidad del grano del cacao está directamente relacionada con un adecuado proceso de fermentación y secado. Humedad menos 7.5%.

### Almacenamiento

- El ambiente donde se va a almacenar está exento de olores extraños, penetrantes, etc. Se debe evitar del todo la comunicación por humo.

Figura 3: Proceso para la producción del cacao

Elaboración propia

Fuente: Asociación peruana de producción de cacao

#### 1.2.2. Comunidad nativa *Nomatsiguenga* – San Antonio de Sonomoro

APANOSAN, Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguenga* de San Antonio de Sonomoro, del distrito de Pangoa, ámbito del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM)

En el mes de setiembre del año 2014 los productores nativos de cacao de la etnia *Nomatsiguenga*, decidieron constituir una asociación de productores con el fin de mejorar sus ingresos económicos a través de la producción orgánica y añadirle valor agregado en base al trabajo colectivo y solidario.

Esta iniciativa surgió luego de la intervención del proyecto “Mejora de la competitividad de las organizaciones productivas y comunidades indígenas locales para el fortalecimiento de la economía lícita en la provincia de Satipo”, ejecutado por la fundación AVSI, con fondos de la Unión Europea y DEVIDA, a través del Programa de Desarrollo Alternativo en Satipo (DAS).

- Nombre: Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguenga* – APANOSAN
- Presidente de la asociación: Segundo Luis Chimanga Shumpate
- Presidenta del comité de damas “Mujeres Emprendedoras de APANOSAN”: Carmen Rosa Chimanga Shumpate
- Jefe de la comunidad: Haroldo Chimanga García
- N.º de socios: 30 productores asociados.
- Hectáreas: 1,120 hectáreas de cacao y otras 107 hectáreas en sistemas agroforestal, insertando arboles maderables en las parcelas de cacao y café.

1.2.3. Factores que limitan a la asociación en la eficiente inserción a la cadena de valor del cacao

1.2.3.1. La posibilidad de acceso a crédito

Según Perafén, C. (2000) La demanda indígena que persigue disponer de mecanismos financieros específicos o focalizados surge de la percepción que ellos poseen de una falta de equidad en dos aspectos: (i) en la distribución de la inversión pública; y (ii) en la dificultad de acceso a los servicios financieros privados. En base a lo citado, se observa que las comunidades indígenas no cuentan con acceso a servicios financieros de calidad que les permitan potenciar su desarrollo y crecimiento económico.



Sin embargo, AGROBANCO (2021) señala que, Junín pertenece a las diez regiones con mayor desembolso financiero (17.8%) en la última década, destacándose la alta demanda de financiamiento para cultivos como café (26.3%), uva (15.6%), arroz (9.8%), papa (7%), cacao (5.6%), maíz (5.6%), cítricos (2.9%), quinua (2.8%), palto (2.3%) y espárrago (2%). Esto refleja que el apoyo financiero tiene presencia en estas zonas, sin embargo, estos aún no se ven reflejados de manera significativa para que las comunidades productoras no solo tengan una participación en la producción de materia prima, como en este caso el cacao, sino también en la industrialización, lo que les permitiría el aumento de su productividad, controlando sus propios recursos, creando independencia económica y desligándose de los recursos estatales y de donantes nacionales e internacionales.

Asimismo, Earth Innovation Institute (2017) sostiene que existen obstáculos para el acceso a crédito, los cuales se detallan en el siguiente gráfico:



Figura 1: Obstáculos para el acceso a crédito

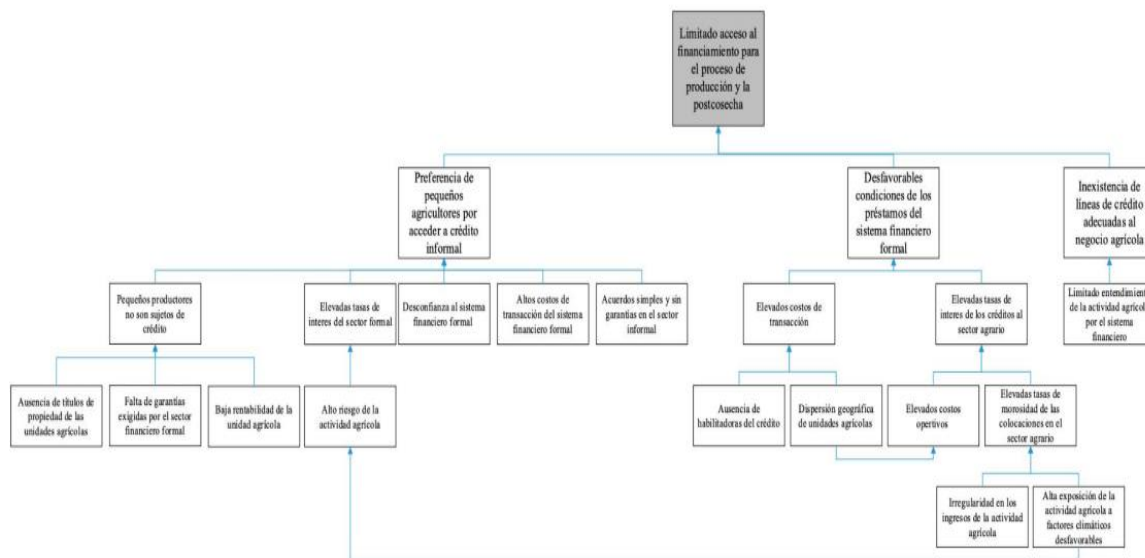
Elaboración propia

Fuente: Earth Innovation Institute

Según (Duke University Center on Globalization Governance and Competitiveness, 2012):

El ingreso de los pequeños y medianos productores a la cadena de valor requiere de inversión por parte de los productores. Esta inversión se refiere a gastos en infraestructura, pago de certificaciones y equipos como sistemas de riego, invernaderos o sistemas de almacenamiento en frío. Pese a esto, los pequeños productores enfrentan serias restricciones de liquidez y crédito. Esto se debe principalmente a la falta de acceso a canales financieros formales. Sumado a esto, los pequeños productores tienen limitado conocimiento financiero que les permita aplicar o manejar potenciales recursos crediticios. Ambas restricciones: acceso y conocimiento financiero, limitan la posibilidad de invertir en equipamiento, infraestructura e incluso incursionar en productos de mayor valor agregado.

En resumen y para complementar lo anterior, el gráfico posterior postula que un limitado acceso a crédito para el proceso de producción y postcosecha se debe a factores como: preferencia de los agricultores por acceder a crédito informal, desfavorables condiciones de los préstamos del sistema financiero formal e inexistencia de líneas de crédito adecuadas al negocio agrícola.



*Nota.* Adaptado de *Análisis causa-raíz de los problemas que afectan a la cadena productiva de Cacao-Chocolate* (p. 120), por A. Portilla, 2020.

Figura 2: Limitado acceso a financiamiento para el proceso de producción y postcosecha

### 1.2.3.2. La posibilidad de acceso a asistencia técnica

Según La Alianza de Bioversity International y el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) (2020):

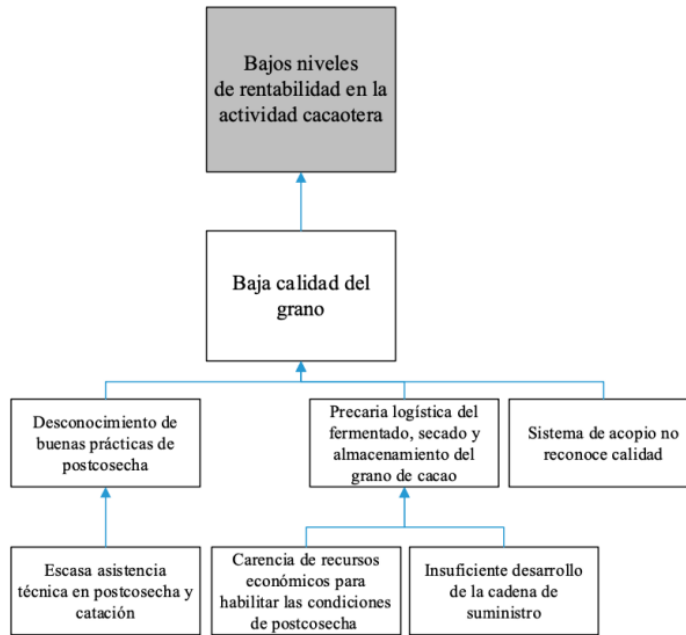
Los bajos niveles de productividad y rentabilidad de la producción primaria responden a diversas causas internas que inician desde el uso de semillas inadecuadas, el establecimiento de arreglos no apropiados para la región, la baja fertilización e implementación de prácticas adecuadas, el limitado capital de trabajo, la baja adopción de nuevas tecnologías, relacionada directamente con la limitada capacidad de transferencia y asistencia técnica, las características sociodemográficas de los productores y la lejanía y alta dispersión de los predios, entre otras.

Como se indica en el párrafo precedente, las variables señaladas afectan a la calidad del cacao, generando que por un inadecuado manejo del grano se obtengan bajos niveles de competitividad.

Para reafirma lo anterior J. Guzmán y G. Chire (2019) precisa que las operaciones que involucran actividades que mejoran la producción como la cosecha (preparación del terreno, manejo de viveros, trasplante, control de plagas y abonamiento) y postcosecha, también tienen serios inconvenientes que se traducen en heterogeneidad productiva como en la calidad del grano del cacao. Asimismo, menciona que, en regiones como San Martín, Junín (Satipo) y Piura, el material del cacao usado para el acopio es de varios usos, generando que la logística de fermentado y secado del cacao no sea inocuo.

Asimismo, se desconoce de las normas y procedimientos para el manejo del cacao después de la cosecha. Por otro lado, en su mayoría comercializan el precio del cacao con un valor superior entre el 12 y 16% de humedad siendo el valor máximo (7,5%), lo que puede causar la contaminación del grano.

En este marco, los recolectores de cacao obtienen mayores ingresos a costa de la mala calidad del grano (alta humedad). Además, como se observa en el gráfico posterior, la baja calidad del grano es producto de diversos factores relacionados con la técnica adecuada.



*Nota.* Adaptado de *Análisis causa-raíz de los problemas que afectan a la cadena productiva de Cacao-Chocolate* (p. 120), por A. Portilla, 2020.

Figura 3: Baja calidad del grano

Finalmente, una de las formas de crear una ventaja competitiva en el mercado es a través de la certificación, y el apoyo técnico es importante, porque de ello depende su éxito, tal como lo expresa (Duke University Center on Globalization Governance and Competitiveness, 2012):

A pesar de que la gran mayoría de los pequeños y medianos productores han trabajado en la agricultura a lo largo de sus vidas, la asistencia técnica es fundamental para satisfacer las nuevas exigencias de mercados nacionales e internacionales. Es así como, mejorar tanto la productividad como la calidad del producto de acuerdo con certificaciones y estándares es un requisito para participar en las cadenas de valor. La asistencia técnica también

nos permite que los productos puedan introducir nuevas tecnologías e incluso, nuevas variedades de productos del agro.

#### 1.2.3.3. La posibilidad de acceso a potenciales clientes

Según La Alianza de Bioersity International y el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) (2020)

El consumidor internacional cada vez se torna más exigente en aspectos de inocuidad, trazabilidad, ética e impacto ambiental de sus cadenas de suministro.

En respuesta, los principales países y empresas procesadoras de grano han comenzado a desarrollar programas y compromisos para mejorar las condiciones de su cadena de valor. En un futuro próximo, los elementos de sostenibilidad, ética y trazabilidad podrían pasar de ser un factor diferenciador para volverse un criterio de entrada. Un posicionamiento temprano como cadena libre de deforestación, sumado a los elementos de calidad y características organolépticas especiales que se vienen promoviendo, pueden ser los principales diferenciadores frente al cacao proveniente de Asia y África, que goza de menores costos de mano de obra.

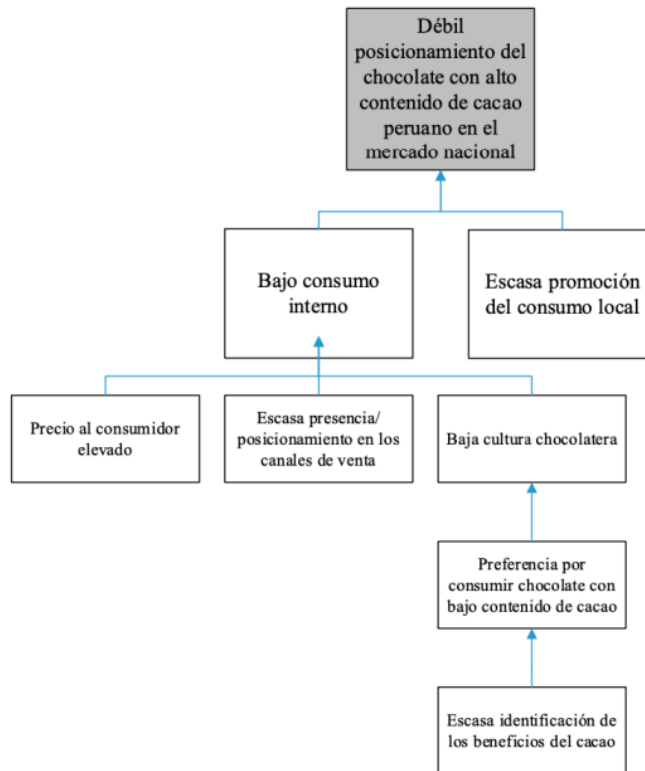
Asimismo, como comenta J. Guzmán y G. Chire (2019) Entre otros de los requisitos está la certificación, este representa un desafío tanto para los eslabones de producción como de transformación, pero se vuelve aún más importante, toda vez que, gran parte de los productores no cuentan con los recursos y la infraestructura necesarios para cumplir con los requisitos mínimos de una certificación.

Por otro lado, respecto a articulación de mercado en el ámbito nacional se están desarrollando diferentes tipos de actividades, tal como agrega J. Guzmán y G. Chire (2019) Desde el año 2010 se organiza un evento denominado “El Salón del Cacao y Chocolate” con el objetivo de reunir a los distintos actores de la cadena productiva del cacao para la gestión del conocimiento, intercambio de información, entablar relaciones y promover actividades de comercialización del cacao y sus derivados en los mercados nacionales e internacionales. Además, desde 2014, el gobierno se ha enfocado a través del Plan Estratégico Nacional en 5 ejes estratégicos: asociatividad y organización; tecnología y calidad; agroindustria y valor; gestión empresarial y negocios; así como la financiación, que aún no ha dado resultados convincentes.

De acuerdo con La Sociedad de Comercio del Perú – COMEX (2017), es indispensable establecer un trabajo conjunto entre los sectores público y privado; apoyar a los micro productores; desarrollar mercados nacionales y facilitar el acceso a mercados internacionales; promover la investigación científica aplicada a la diversificación de la oferta del cacao para fines cosméticos, farmacéuticos, industriales y alimenticios; impulsar la aplicación de normativas modernas; acceso a financiamiento oportuno; entre otros.

En resumen, el débil posicionamiento del cacao en cualquiera de sus derivados se debe a escasas actividades de promoción, lo que limita la articulación de los productores a su cadena de valor. Como se observa en el gráfico posterior, se expone el caso del chocolate con alto contenido de

cacao detallándose factores que no permiten e influyen en su posicionamiento, en este caso en el mercado nacional.



*Nota. Adaptado de Análisis causa-raíz de los problemas que afectan a la cadena productiva de Cacao-Chocolate (p. 52), por A. Portilla, 2020.*

Figura 4: Débil posicionamiento del chocolate con alto contenido de cacao peruano en el mercado nacional

Respecto a los principales mercados potenciales Barrientos, Pedro (2015), plantea que “los demandantes más importantes del cacao son empresas transnacionales relacionadas con la producción de chocolate y estas están situadas en Europa y Norte América”.



Tabla 2: Importaciones de cacao en grano

Importadores	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20
<b>Mundo</b>	<b>3 094</b>	<b>3 021</b>	<b>3 252</b>	<b>3 892</b>	<b>3 472</b>	<b>4 031</b>	<b>3 491</b>
1 Países Bajos	651	703	819	906	827	1 182	842
2 Alemania	245	301	343	555	411	462	387
3 Estados Unidos	437	479	421	503	340	373	365
4 Malasia	299	222	214	302	314	364	340
5 Bélgica	264	246	304	301	211	317	303
6 Indonesia	109	53	61	190	260	259	183
7 Francia	138	133	149	147	153	139	130
8 Turquía	91	85	87	97	94	111	120
9 España	109	106	111	121	104	104	82
10 Reino Unido	60	58	43	88	50	86	88
52 Perú	0	0	1	0	0	2	2
<b>SUBTOTAL</b>	<b>2 403</b>	<b>2 386</b>	<b>2 553</b>	<b>3 211</b>	<b>2 764</b>	<b>3 399</b>	<b>2 843</b>
Otros	691	635	699	681	708	632	648

Fuente: ICCO

Elaboración: DGPA-DEE

Según (Duke University Center on Globalization Governance and Competitiveness, 2012)

La mayoría de los pequeños y mediados productores no cuentan con los contactos necesarios para establecer relaciones con potenciales compradores. Esto puede deberse a limitaciones geográficas, culturales o incluso educacionales, entre otras. Las intervenciones deben cumplir con el rol de establecer conexiones, no solo para vender los productos, sino que también para entender los gustos, preferencias y estándares requeridos por los compradores.

Con relación al párrafo anterior J. Guzmán y G. Chire (2019) argumenta que “las asociaciones o empresas se encuentran localizadas en lugares con poco acceso a la información y medios de comunicación tecnológica. Esto limita en gran parte su acceso a información clave de cualquier tipo relacionada con su actividad económica”.

Como mencionan ambos autores se reafirma que el limitado acceso a la información influye de manera negativa el acceso a nuevos mercados.

Finalmente, hay que destacar que el mercado se está volviendo más sofisticado, sin embargo, no se está desarrollado a nivel de los propios agricultores toda vez que estos están carente de tecnología y poder para negociar, limitada información de precios y las ventas se realizan a través de pago en efectivo o en cuotas. Sumado a ello, los problemas siguen siendo la forma en que se organizan, la falta de diversificación de productos, la calidad y cantidad de la producción, así como un limitado número de productores con certificación orgánica.

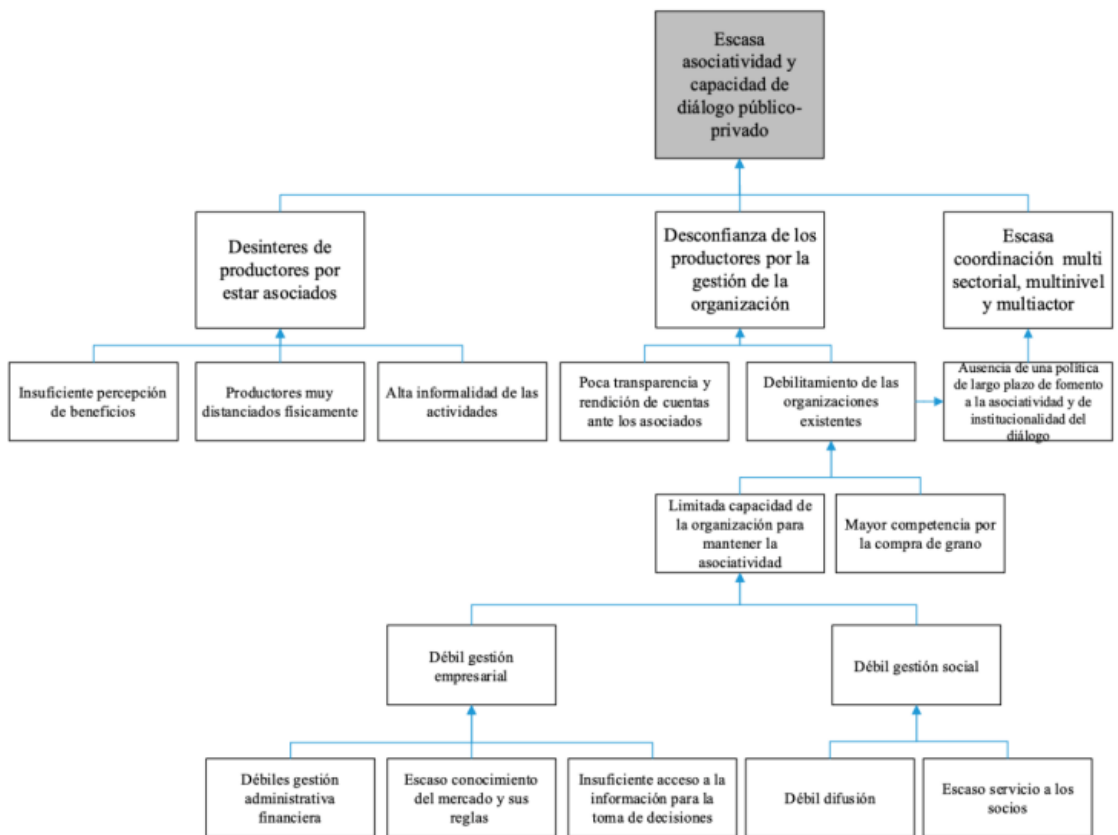
#### 1.2.3.4. Organización entre asociados

Según La Alianza de Bioversity International y el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) (2020) La débil asociatividad responde a problemas históricos y reputacionales que han reducido la confianza en los líderes, así como la carencia de líderes y personal preparado que pueda desarrollar estructuras que respondan a las necesidades y características de los pequeños productores. La proliferación de asociaciones de productores sin escala o visión empresarial, sumada a la falta de capital de trabajo para acopio y la alta presencia de acopiadores independientes y de las grandes empresas nacionales dificulta aún más el fortalecimiento asociativo.

J. Guzmán y G. Chire (2019) reafirma que, la organización de los acopiadores es sencilla, cuentan con aprox. 3, 5 y hasta 10 empleados en algunos casos; la infraestructura es variable pues hay quienes tienen ambientes grandes y otros pequeños. Por lo general, no planifican sus

operaciones y actúan sobre los demandantes y de los niveles de producción.

Bajo lo considerado, el grafico posterior revela los factores que influyen en la escasa asociatividad, destacando entre ellos: desinterés de productores por estar asociados, desconfianza por la gestión de la organización y escasa coordinación multisectorial.



*Nota.* Adaptado de *Análisis causa-raíz de los problemas que afectan a la cadena productiva de Cacao-Chocolate* (p. 47), por A. Portilla, 2020.

Figura 5: Escasa asociatividad y capacidad de diálogo

En la figura anterior se deduce que la asociatividad permite trabajar juntos en una cadena productiva con la finalidad de optimizar los procesos,

disminuir los costos y sincronizar la cadena productiva para el desarrollo de la competitividad, esto brinda una facilidad en la toma de decisiones. Como soporte a esto el 10 de agosto del presente año se promulgó la Ley N°31335, que tiene como fin fomentar y apoyar a las cooperativas agrarias en torno a la industrialización y la formalización empresarial. Asimismo, se determinó crear el Registro Nacional de Cooperativas Agrarias a cargo del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri). Como se evidencia en la actualidad ya se viene trabajando desde distintos frentes para promover la asociatividad y la obtención de beneficios que se obtienen a través de estas como servicios de valor agregado, financiamiento y asesoría técnica.

Según (Duke University Center on Globalization Governance and Competitiveness, 2012):

Para que los pequeños y medianos productores logren competir en mercados nacionales e internacionales necesitan lograr economías de escala. Para esto, la colaboración y coordinación entre los productores es indispensable, ya que además de contribuir a la competitividad, la colaboración facilita el intercambio de ideas para resolver problemas comunes, disminuir las asimetrías de información y ayuda a construir el capital social necesario para empoderar a los productores. Asimismo, la organización interna entre productores es vital para lograr la colaboración y coordinación con los otros actores de la cadena, como son los proveedores de insumo, prestadores de servicios, agencias de gobierno, entidades financieras y compradores, entre otros actores.

#### 1.2.4 Cadena de valor

Una cadena de valor comprende toda la variedad de actividades que se requieren para que un producto o servicio transite a través de las diferentes etapas de producción, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021).

La cadena de valor del cacao en el Perú enfrenta una variedad de desafíos en cuanto a infraestructura, aspectos técnicos y económicos. Por el lado de la infraestructura, la conectividad (redes móviles, carreteras) es un aspecto clave para integrar la cadena productiva, en particular al agricultor con las empresas procesadoras de cacao y las fábricas. En el aspecto técnico, normalmente los cultivos de cacao se concentran en localidades pobres, y los agricultores lo hacen en un limitado espacio y con técnicas poco eficientes, lo que lleva a la disminución de su competitividad. La asistencia técnica permitiría reducir esas falencias. En el campo económico, es básica la inclusión del financiamiento. Asimismo, es importante que las cooperativas de cacao u organizaciones productoras cuenten con el apoyo de los sectores público y privado.

Sin embargo, como se argumenta en el gráfico posterior la problemática de la débil competitividad de la cadena productiva del cacao se debe a cinco causas directas, tal como se puede evidenciar a continuación:



*Nota.* Adaptado de *Análisis causa-raíz de los problemas que afectan a la cadena productiva de Cacao-Chocolate* (p. 21), por A. Portilla, 2020.

Figura 6: Problema central

### 1.3 Definición de términos básicos

- **Competitividad:**

La competitividad es un concepto relativo, muestra la posición comparativa de los sistemas (empresas, sectores, países) utilizando la misma medida de referencia. Es un concepto en desarrollo, no acabado y sujeto a muchas interpretaciones y formas de medición. Dependiendo de la dimensión a la que pertenezcan los sistemas organizativos, se utilizarán unos indicadores distintos para medirla (Pérez, 2008).

La competitividad debe concebirse como la capacidad que tiene una empresa para penetrar, consolidarse y expandirse en el mercado, sea este interno o externo.

De igual manera la competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.

La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo. (Gómez, 2005)

Por ende, la competitividad tiene gran importancia, pues como indico cada autor, la competitividad se refiere a las ventajas comparativas en cuanto a

los competidores. Entendiéndose como tal, la capacidad a las diferentes acciones que se realizan para posicionarse en el mercado.

- **Productividad:**

Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE), la productividad es un concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales.

Desde otra perspectiva según los diccionarios de términos económicos, se entiende como productividad “la relación entre la producción obtenida por un sistema de fabricación de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla” (García, 2013).

En otras palabras, mide la eficiencia de producción por factor utilizado, siendo su objetivo el de establecer la mezcla idónea de los recursos para maximizar la producción total de productos o servicios, depende el caso.

- **Sostenibilidad:** Característica o estado según el cual pueden satisfacerse las necesidades de la población actual y local sin comprometer la capacidad de generaciones futuras o de poblaciones de otras regiones de satisfacer sus necesidades (Green Facts, 2015).

Dentro del concepto de agricultura sostenible se centra tanto en conseguir que los cultivos sean viables a nivel económico como en que los recursos no renovables sean usados de la manera más eficaz posible, abriendo las puertas a alimentos nutritivos que mejoran la calidad de vida de todas las personas que las consumen, partiendo de los agricultores mismos.

Por otra parte, “Sustainable development is about enhancing human well-being through time. The poor and disempowered must have much greater

access to assets if growth is to be sustainable and the world is to avoid social unrest” (World Bank, 2003).

- Asistencia técnica: es la asistencia no financiera proporcionada por especialistas locales o internacionales. Puede tomar la forma de compartir información y conocimientos, instrucción, formación de habilidades, la transmisión de conocimientos prácticos y servicios de consultoría y también puede implicar la transferencia de datos técnicos (UNESCO, 2022).



## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

### 2.1. Diseño metodológico

La presente investigación utiliza un diseño cualitativo descriptivo simple, porque es el más adecuado, ya que su finalidad es evidenciar los factores que limitan a la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguenga* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Al procesar la información lograremos evidenciar como el acceso a crédito, a asistencia técnica, a mercados potenciales y la organización de la asociación limitan su eficiente inserción a la cadena de valor del cacao. De esta manera al identificar y analizar los puntos limitantes, se podrá realizar medidas de mejora de desempeño por parte de la comunidad.

### 2.2. Procedimiento de muestreo

Para la presente investigación no se cuenta con población, pero si con muestra la cual se detalla:

- ✓ Datos de la Muestra (Muestreo no probabilístico intencional más juicio de expertos (4):

APANOSAN VRAEM (Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguenga* San Antonio de Sonomoro Vraem)

- ✓ Presidente de la Asociación: Segundo Luis Chimanga Shumpate

- ✓ Jefe de la comunidad: Haroldo Chimanga García
- ✓ Dirección: Comunidad nativa *Nomatsiguenga* San Antonio de Sonomoro
- ✓ Teléfonos: 995333051 / 964090068
- ✓ Asociación ubicada en la comunidad nativa *Nomatsiguenga* de Sonomoro, en el distrito de Pangoa, provincia de Satipo, Junín, ámbito del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM).

Para la presente investigación la muestra está considerada por los 30 productores pertenecientes a la comunidad nativa de Sonomoro y laboradores de APANOSAN VRAEM.

Ejecución:

Se estableció contacto con la comunidad vía telefónica, mediante servidores de correo electrónico y a través de entrevistas presenciales, a fin de poder identificar los factores que limitan en la eficiente articulación a la cadena productiva nacional del cacao, de la comunidad nativa – San Antonio de Sonomoro.

Asimismo, a fin de reforzar la presente investigación se consideró la opinión y aporte de expertos relacionados a la asociación APANOSAN:

- ❖ Ing. Agrónomo Walter Rupay, laborador de SENASA
- ❖ Ing. Agrónomo Max Fernández, laborador de la Municipal distrital de Pangoa
- ❖ Ing. Agrónomo Celmer Reyes, laborador de la Cooperativa Agraria Pangoa
- ❖ Ing. Agrónomo Allende Barchi, laborador de USAID

### 2.3. Instrumentación

En la presente investigación se empleó instrumentos cualitativos como:

1. La revisión documentaria

Definir nuevos conceptos obtenido por los grupos cacaoteros. Asimismo, se recopiló datos necesarios con respecto a los factores que influyen en está.

## 2. Entrevistas a profundidad no estructurada

Este instrumento permitirá obtener información de mayor profundidad, toda vez que, se realizó entrevistas a especialistas que trabajan con la comunidad nativa *Nomatsiguenga* de Sonomoro. Asimismo, se entrevistó al presidente de la Asociación, Segundo Luis Chimanga Shumpate, quien es el representante de la comunidad antes diversas actividades.

## 3. Observación en campo

La fiabilidad y validez; fue analizada mediante la validez del contenido, la cual nos permitió obtener las fuentes fidedignas de la información requerida para esta investigación.

Esta información se presenta mediante el transcrito de las entrevistas, las cuales serán elaboradas con el consentimiento y coordinación de los entrevistados para ser codificadas y ordenadas en el programa Word.

## 2.4. Procedimiento

La presente investigación se realizó ejecutando el siguiente procedimiento:

1. Se realizaron llamadas telefónicas y envíos de correo electrónico para concretar una cita con las personas involucradas, estableciendo una fecha para llevarlo a cabo.
2. La entrevista fue realizada en Junín, distrito de Pangoa, comunidad de Sonomoro. Estas tuvieron una duración de 30 minutos por cada entrevistado, incluyendo una visita a las instalaciones.
3. La recolección de datos se llevó a cabo por los mismos investigadores, por contar con buenas relaciones con la comunidad nativa *Nomatsiguenga*.

4. Se procedió a la transcripción más fiel posible de las entrevistas en archivos de documento Ms Word.
5. Se realizó un filtro de información con el máximo cuidado, el cual estaba en función a los objetivos de investigación para su análisis.
6. Análisis del contenido y los datos finales que se obtuvo, utilizando técnicas de codificación y categorización.

#### Procesamiento y análisis de datos

Después de haber obtenido la información por medio de las preguntas que se realizarán en las entrevistas, se procedió a ordenar los datos en el formato MS Word, para poder transcribir cada entrevista, las cuales fueron consideradas como una unidad de registro.

Las técnicas de análisis de datos que se emplearon fueron cualitativas y para ello se utilizó la técnica de categorización y el análisis de contenido, lo cual permitió revisar la información obtenida, para poder ser analizada y sistematizarla, para que las variables de esta investigación puedan ser identificadas y medidas.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS

### 3.1. Procedimiento

La investigación presentada tiene como objetivo identificar los factores que limitan en la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguenga* de la comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente inserción a la cadena de valor del cacao; se identificaron cuatro puntos limitantes de las cuales están relacionadas con el tema principal y las cuales son: la posibilidad de acceso a crédito, la posibilidad de acceso a asistencia técnica, la posibilidad de acceso a asistencia técnica, la posibilidad de acceso a mercados potenciales y la organización.

Los productores pertenecientes a asociaciones afrontan diversas limitaciones que reducen su competitividad y participación en cadenas de valor. Por lo cual se identificó los factores ya mencionados, que toda intervención agro-productiva debe incluir si pretende aumentar la competitividad e insertarse de manera sustentable a la cadena de valor, sea ésta local, regional o global.

La investigación fue realizada en el distrito de San Martín de Pangoa, en la comunidad nativa de Sonomoro, ya que es ahí donde se encuentra ubicada APANOSAN, es esta asociación cacaotera nativa la que, a pesar de su corto tiempo de vida, 8 años, ha venido teniendo una positiva participación en cuanto a su desarrollo y crecimiento en el mercado; y es en la cual desarrollaremos nuestro estudio.

Este estudio utiliza un diseño cualitativo descriptivo simple, para identificar los factores limitantes que implican en la asociación para su efectiva inserción en la cadena de valor de cacao. Además, se realizó el diseño y validación de las entrevistas no estructuradas, instrumento que fue aplicado en el trabajo de campo, así como la observación. Las técnicas desarrolladas para el respectivo análisis de datos según cada objetivo fueron la categorización y análisis de contenido, para los objetivos específicos y además de un análisis Foda y diagrama de Ishikawa para el objetivo general.

La investigación realizada nos muestra que es importante identificar los factores que limitan la inserción efectiva y desarrollo de una asociación en la cadena de valor, en este caso, del cacao.

#### 3.1.1. Descripción de la muestra

La Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguenga* de la Comunidad Nativa San Antonio de Sonomoro – Pangoa – Vraem (APANOSAN), es la primera asociación de la etnia *Nomatsiguenga* del distrito de Pangoa dedicada al cultivo y producción de derivados del cacao, comprometida con el cuidado del medio ambiente y el fomento de la participación de jóvenes y mujeres. La finalidad de dicha asociación es que puedan insertarse de manera efectiva en el mercado nacional con mejores condiciones de negociación de la producción con cada una de las familias que se asocien a dicha organización, para contribuir a la mejora de la calidad de vida de los socios.

##### ✓ Datos de la Muestra

APANOSAN VRAEM (Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguenga* San Antonio de Sonomoro Vraem)

##### ✓ Presidente de la Asociación: Segundo Luis Chimanga Shumpate

- ✓ Jefe de la comunidad: Haroldo Chimanga Garcia
- ✓ Dirección: Comunidad nativa *Nomatsiguenga* San Antonio de Sonomoro
- ✓ Teléfonos: 995333051 / 964090068
- ✓ Asociación ubicada en la comunidad nativa *Nomatsiguenga* de Sonomoro, en el distrito de Pangoa, provincia de Satipo, Junín, ámbito del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM).

Asimismo, para reforzarla la investigación se tomó en consideración la opinión y aporte de expertos relacionados a la asociación APANOSAN

#### EXPERTOS Y ESPECIALISTAS:

- ❖ Ing. Agrónomo Walter Rupay, laborador de SENASA
- ❖ Ing. Agrónomo Max Fernández, laborador de la Municipal distrital de Pangoa
- ❖ Ing. Agrónomo Celmer Reyes, laborador de la Cooperativa Agraria Pangoa
- ❖ Ing. Agrónomo Allende Barchi, laborador de USAID

#### 3.1.2. Análisis descriptivo

Para la presente investigación, en los que respecta a los objetivos, tanto general, como específicos, se llevaron a preguntas, bajo el instrumento de entrevistas no estructuradas hacia representantes de la Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguenga* de la Comunidad Nativa de Sonomoro (APANOSAN), para conocer y tener un mayor alcance sobre esta, así como a expertos relacionados a la asociación, con los cuales han venido trabajando, para de manera tal comprender desde el punto de vista externo y técnico, como se está desarrollando la asociación de productores hoy en día.

Luego de obtenido los datos durante el trabajo de campo llevado a cabo en el Distrito de Pangoa, se procesó y organizo los datos, transcribiendo cada una de las entrevistas. Finalmente, para el análisis de estos, se aplicó la técnica de categorización para reducir y organizar la información obtenida, de manera tal que sean presentadas en cuadros, señalando los puntos específicos que se obtuvieron como respuesta a cada una de las preguntas realizadas.

### 3.1.3. Verificación de los objetivos y categorización

3.1.3.1. Analizar como la posibilidad de acceso a crédito limita a la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguenga* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Para hallar este resultado se han realizado las siguientes preguntas a través de una entrevista no estructurada a funcionarios de la asociación objeto de estudio y a expertos relacionados a esta. Asimismo, de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación en campo se identificó las siguientes categorías: falta de capital de trabajo, servicios financieros adecuados y dificultades para acceder a crédito: tramitación y garantías

#### CATEGORÍA 1: ACCESO A CRÉDITO:

Las preguntas realizadas fueron:

- ¿Cuentan los productores de cacao con el capital de trabajo necesario durante todo el proceso del cultivo del cacao?
- ¿Los servicios financieros se adecuan a los requerimientos y circunstancias de los productores de cacao?
- ¿Qué barreras enfrentan los productores de cacao para acceder a financiamiento agrícola?



Presentando los siguientes resultados:

**Pregunta de investigación N°1:** ¿Cuentan los productores de cacao con el capital de trabajo necesario durante el proceso del cultivo del cacao?

Exprese su opinión.

Tabla 3: Opinión acerca de la capacidad financiera de los productores

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Contamos con recursos económicos, que obtenemos a partir de actividades que realizamos, y eso lo destinamos a nuestra producción, pero no es suficiente, por ellos acudimos a programas del estado.	En la asociación, gran parte de los productores no cuentan con el capital necesario para su producción, esto se da porque desde muchos años atrás hemos trabajado a la deriva. Es en los últimos dos años, donde estamos planificando nuestros recursos.	Muchos de los productores de cacao de comunidades nativas, no cuentan con el capital necesario para su proceso de producción.	Existe un gran porcentaje de productores que no cuentan con el capital necesario para su producción, mientras que, entre 5% y 15% de cacaoteros trabajan programando sus recursos, sumado al apoyo de Agrobanco que tiene programas de financiamiento para cada etapa de la producción.	No cuentan con el capital necesario para cubrir sus costos de producción, lo que hacen los productores es trasladar sus utilidades del café u otro cultivo hacia el cacao, de esa manera es como pueden sostener su producción en sus diferentes etapas.	Solo algunos productores organizados acceden a préstamos formales para sacar adelante la cadena de producción. Sin embargo, la mayoría de las comunidades nativas dependen de la asistencia pura para encaminar una actividad al éxito.

Elaboración propia

Como se puede notar en la tabla anterior, en lo que respecta al criterio de los funcionarios de la asociación, estos expresan que pueden cubrir sus costos de producción del cacao en cierta medida, a partir de actividades que realizan, llámese concursos, rifas, venta de platos de comida entre otras cosas, todo ello sumado a la planificación de sus recursos económicos que llevan realizando en los últimos dos años, como consecuencia de su participación en proyectos. Por otro lado, los expertos

relacionados al trabajo de la asociación indican que, en la zona, gran parte de los agricultores no cuentan con los recursos para sostener su producción en sus diferentes etapas, y que estos tienen que organizarse y planificar, para sacar adelante su cadena de producción de dicho cultivo.

- Subcategoría 1.1

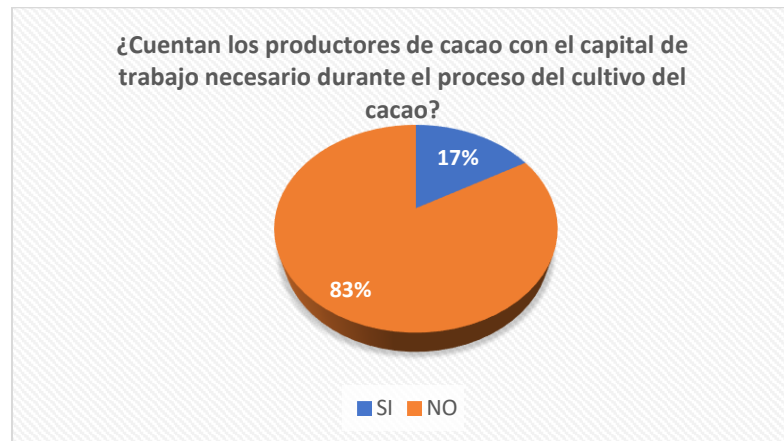


Figura 10: Falta de capital de trabajo

Elaboración Propia

El 83% de los encuestados afirma que los productores de cacao no cuentan con el capital de trabajo necesario para sostener su producción, mientras que el 17% indica que sí, pero a partir de actividades extras que realizan y destinan a su producción.

**Pregunta de investigación N°2:** ¿Los servicios financieros se adecuan a los requerimientos y circunstancias de los productores de cacao? Exprese su opinión.

Tabla 4: Opinión acerca de la oferta y demanda de crédito

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Si accedemos a crédito, lo hacemos en agro banco, ya que solo esa institución nos ofrece convenios para poder trabajar con tasas que se ajustan a nuestras capacidades.	Para poder cumplir con nuestras obligaciones financieras, trabajamos mediante acuerdos para reducir la tasa de interés, puesto que en otro caso no sería posible que los productores cumplan con sus créditos solicitados.	El sistema financiero de la zona no se ajusta a las capacidades del productor, muchas de estas, establecen tasas y tramites que lo productores no pueden cumplir ni manejar.	Las financieras, cajas y otras instituciones privadas de la zona, no se ajustan a las necesidades del productor, ya que suelen tener tasas que muchos de los productores no pueden pagar, se puede decir que solo Agrobanco mantiene programas con bajas tasas de intereses.	Las tasas de intereses no se ajustan a las capacidades del productor, puesto que las cajas mantienen una tasa alta.	Agrobanco viene cambiando sus modalidades de trabajo y están evaluando poner en marcha pequeños créditos para el manejo forestal.

Elaboración propia

Como de observa en la tabla anterior, la opinión de los entrevistados señala que la oferta de crédito no se ajustan a la demanda de ella, es decir los productos ofrecidos por parte de las cajas, financieras u otras instituciones que son parte del sistema financiero de la zona, no se ajustan a las verdaderas capacidades del productor, ya que estas instituciones manejan tasas de interés elevadas que los productores no pueden cubrir, por lo que recurren a Agro Banco, institución con la cual establecen convenios para obtener tasas de intereses competitivas, facilidades de pago y con una red de oficinas a su alcance.

- Subcategoría 1.2

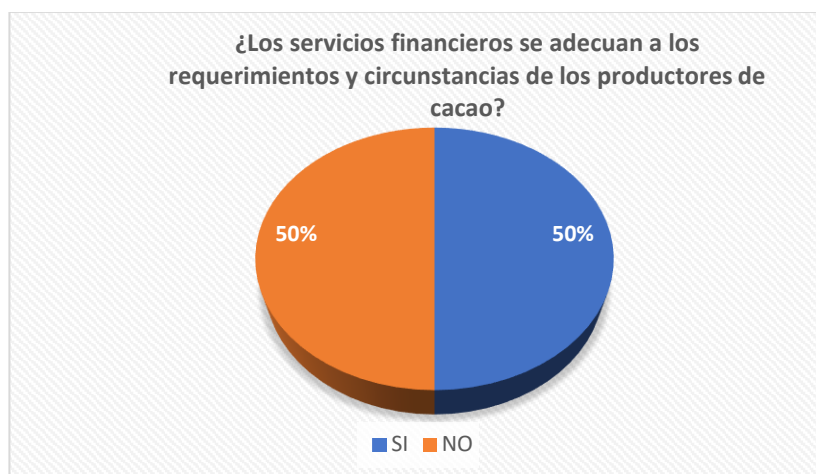


Figura 7: Servicios financieros adecuados  
Elaboración Propia

El 50% de los encuestados afirma que los servicios financieros se adecuan a los requerimientos y circunstancias de los productores de cacao, mientras que el 50% restante indican que no, principalmente, por tasas de intereses altas.

**Pregunta de Investigación N°3:** ¿Qué barreras enfrentan los agricultores de cacao para acceder a financiamiento agrícola? Exprese su opinión.

Tabla 5: Opinión acerca de las dificultades para acceder a financiamiento

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Una de las dificultades es que nos solicitan muchos documentos con los que no contamos.	Las dificultades en el tema financiero para las comunidades nativas se presentan en trámites engorrosos, sumado a que las entidades solicitan avales, garantías y títulos de propiedad.	El tema legal representa una dificultad, ya que las entidades solicitan que los productores tengan un certificado de posesión, o en otros casos un título de propiedad.	Una de las barreras para acceder a crédito agrícola, es que gran parte de los productores no cuentan con garantías que solicitan las entidades a la que recurren.	Uno de los limitantes es que los productores no cuentan con títulos de propiedad, factor que hace imposible que puedan acceder a	*Títulos de propiedad. *Organización comunal. *Conocimientos administrativos y de negocio. *Recursos financieros para toda la "tramitología" necesaria.

Elaboración propia

Como se puede analizar en la tabla anterior, tanto los funcionarios de la asociación, como los especialistas relacionados a ella, expresan que la solicitud de garantías por parte de las entidades financieras representa la mayor dificultad para que los productores puedan acceder a crédito agrícola; garantías como el título de propiedad, hacen imposible que los agricultores puedan solicitar préstamos, puesto que mucho de ellos, no cuentan con dicho documento por desconocimiento. Seguido de ello, otro factor limitante son los trámites engorrosos que se tienen que llevar a cabo, y que gran parte de los productores no conoce. Finalmente, se evidencia que la falta de conocimientos administrativos y de negocio, también forma parte de las dificultades para acceder a crédito agrícola.

- Subcategoría 1.3

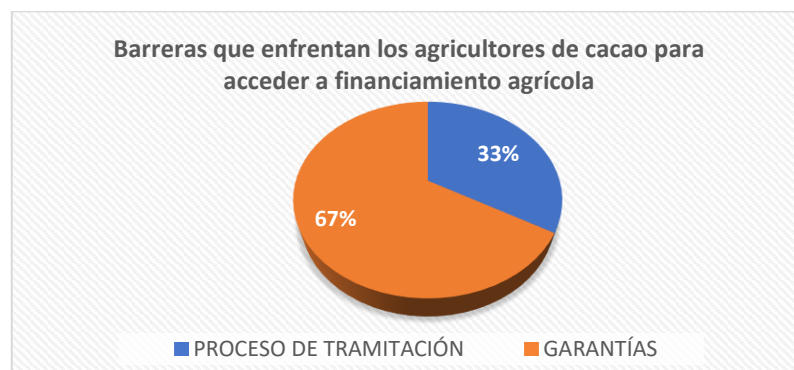


Figura 8: Dificultades para acceder a crédito: Tramitación y garantías

Elaboración Propia

El 67% de los encuestados indica que los procesos de tramitación son largos y engorrosos es una de las principales barreras que enfrentan los

agricultores para acceder a financiamiento, mientras que el 33% indica que, las garantías que solicitan las entidades financieras es otra de las barreras que enfrentan.

3.1.3.2. Comprender como la posibilidad de acceso a asistencia técnica limita a la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguenga* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Para hallar este resultado se han realizado las siguientes preguntas a través de una entrevista no estructurada a funcionarios de la asociación objeto de estudio y a expertos relacionados a esta. Asimismo, de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación en campo se identificó las siguientes categorías: producción ineficiente: falta de capacitaciones, apoyo institucional (público y privado) adecuado y deficiente productividad: falta de asistencia técnica.

## CATEGORÍA 2: ACCESO A ASISTENCIA TÉCNICA

Las preguntas realizadas fueron:

- ¿Cómo considera usted que impacta en los productores de cacao, la posibilidad de acceso a capacitaciones y asistencia técnica para desarrollar y fortalecer el cultivo del cacao?
- ¿Considera adecuado y suficiente los esfuerzos realizados por parte de instituciones públicas y privadas?
- ¿Considera usted la asistencia técnica como un factor estratégico para generar mayor productividad y competitividad en los productores de cacao?

Presentando los siguientes resultados:

**Pregunta de Investigación N°4:** ¿Cómo considera usted que impacta en los productores de cacao, la posibilidad de acceso a capacitaciones y asistencia técnica para desarrollar y fortalecer el cultivo del cacao? Exprese su opinión.

Tabla 6: Opinión acerca del impacto de acceso a asistencia técnica en los productores

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Es importante acceder a asistencia técnica, ya que con el apoyo técnico se logró mejorar el manejo de la poda, la post cosecha y la fermentación, el cual es el punto clave.	Es beneficioso acceder a asistencia técnica, y nosotros lo mediante proyectos por parte de la municipalidad o por parte de alguna ONG.	Tiene un impacto positivo, pero el apoyo en asistencia técnica viene acompañado de dadas, y los participantes de las sesiones simplemente están por ello, presentándose así una limitante para hacer que una asistencia técnica impacte en un 100%.	Definitivamente es un impacto positivo el acceso a asistencia técnica, y este apoyo técnico debe darse en el proceso de instalación, cosecha y post cosecha, ya que en los últimos años el cacao tiene un mercado más amplio, con consumidores más exigentes.	Impacta de manera positiva, puesto que es importante contar con especialistas de campo en el cultivo de cacao	El impacto es bastante positivo, ya que un poblador capacitado pone en práctica lo aprendido y logra mejorar su productividad.

Elaboración propia

Como se puede evidenciar en la tabla anterior, los entrevistados señalan que la posibilidad de acceder a asistencia técnica genera un impacto positivo, puesto que se relaciona con el mejor manejo del cultivo, conllevando a generar mayor competitividad y productividad, así como un producto de mejor calidad. Muestra de ello es que la asociación objeto de estudio, mediante la asistencia técnica recibida por parte de proyectos realizados en conjunto entre la municipalidad del distrito y una ONG internacional, logro mejorar el manejo de la poda, el tratamiento del cacao en la post cosecha, así como el nivel de fermentación adecuado. Cabe mencionar que en la región la asistencia técnica es limitada, pero que la asociación se vio beneficiada a partir de su participación en proyectos llevados a cabo por entidades públicas y privadas.

- Subcategoría 2.1.

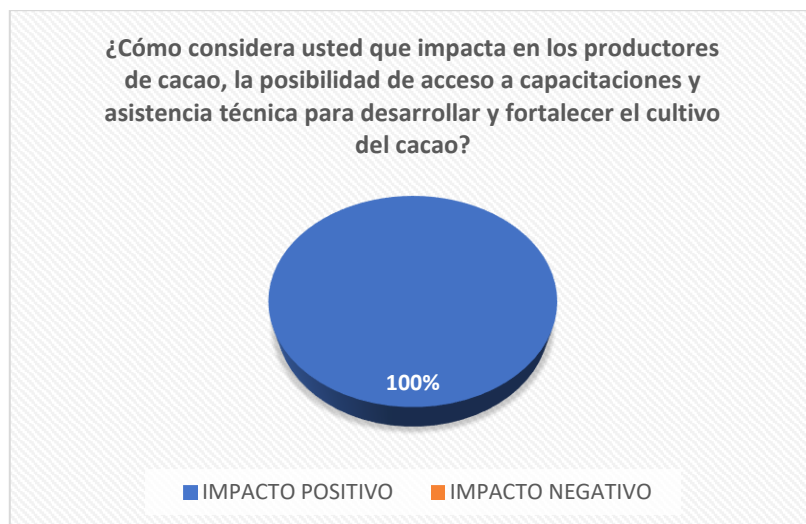


Figura 9: Producción ineficiente: falta de capacitaciones

Elaboración Propia



El total de los encuestados afirma que la posibilidad de acceder a capacitaciones y asistencia técnica genera un impacto positivo en los agricultores para poder fortalecer sus cultivos de cacao.

**Pregunta de Investigación N°5:** ¿Considera adecuado y suficiente los esfuerzos realizados por parte de instituciones públicas y privadas? Respecto al apoyo en capacitaciones y asistencia técnica. Exprese su opinión.

Tabla 7: Opinión acerca del apoyo de instituciones públicas y privadas

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
AVSI, DEVIDA y el DAS de Satipo nos asisten. Son las principales instituciones involucradas, cada mes el DAS, un grupo de la Unión Europea y DEVIDA manda a sus representantes y verifican nuestras mejoras.	En la asociación el 75% de los agricultores han sido apoyados, pero aún falta mucho para poder decir que el total de los agricultores están bien capacitados.	Existe una gran diferencia, yo como parte de una institución que brinda apoyo técnico puedo decir que se brinda el apoyo necesario, pero desde el punto de vista del productor, no será suficiente mientras no le ofrezcamos dadivas.	No lo considero suficiente, ya que la demanda de asistencia técnica en el distrito es amplia, por el mismo desconocimiento técnico de los productores.	Respecto a instituciones, no existe apoyo por parte del sector privado, mientras que, por parte del sector público, se cuenta con la ayuda de SENASA e INIA.	No es suficiente. La asistencia técnica no llega todos los rincones del país. Esta es una labor del estado; y aunque considero que se ha progresado bastante, aún no es suficiente.

Elaboración propia

Como se denota en la representación anterior, los entrevistados señalan que, si existe la presencia del estado mediante sus instituciones técnicas especializadas que brindan asistencia técnica y capacitaciones, pero que, debido a la gran demanda de asistencia técnica en el distrito, por el propio desconocimiento de los agricultores en temas técnicos del cultivo, estos

esfuerzos realizados por las instituciones no se ven suficientes. Asimismo, cabe señalar, que la asociación objeto de estudio, recibe apoyo técnico en gestión comercial por parte de proyectos financiados por la Unión Europea y ejecutados por la fundación ASVI, que es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro, presente en diferentes partes del mundo a través de proyectos que buscan promover la dignidad de las personas realizando actividades de cooperación para el desarrollo.

- Subcategoría 2.2

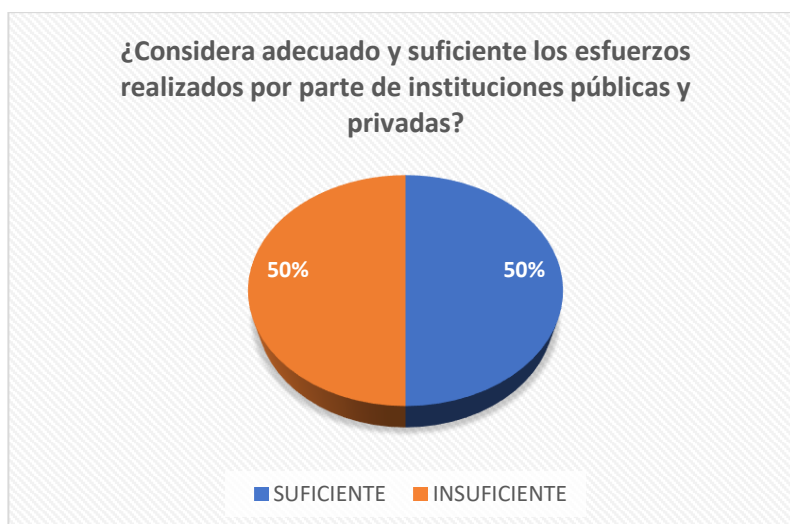


Figura 10: Apoyo institucional (público y privado) adecuado  
Elaboración Propia

El 50% de los encuestados precisa que los esfuerzos realizados por instituciones públicas y privadas respecto a capacitaciones y asistencia técnica son suficientes, mientras que el 50% restante indica que a pesar de que se ha progresado en aspectos técnicos del cultivo, aún no es suficiente el apoyo brindado por parte de las entidades a cargo.



Figura 11: Instituciones Públicas técnicas especializadas en asistencia técnica con presencia en el Distrito de Pangoa

Elaboración propia

Las instituciones señaladas en la figura, respecto al Servicio de Sanidad Agraria (SENASA) y al Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA), trabajan con los productores específicamente en la asistencia técnica para los mismos, en temas como la innovación agraria, la sanidad agraria y la calidad e inocuidad de los cultivos. Por otro lado, en los que se refiere a la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) y al Programa de Desarrollo Alternativo de Satipo (DAS), estos trabajan con los agricultores mediante proyectos que buscan promover la producción lícita manejada por organizaciones y comunidades nativas.

**Pregunta de Investigación N°6:** ¿Considera usted la asistencia técnica como un factor estratégico para generar mayor productividad y competitividad en los productores de cacao?

Tabla 8: Opinión acerca de la asistencia técnica como un factor estratégico

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Acceder a asistencia técnica ha sido importante para la asociación, puesto que ha producido cambios, hemos mejorado en ciertos puntos, y ya no solo sembramos por sembrar, tenemos un especial cuidado del cultivo.	Es un factor importante, ya que permite generar un poco más de ingresos, con un cultivo bien manejado y de calidad.	El tema de asistencia técnica es estratégico, en la medida que los productores mejoren su competitividad y calidad de producción.	La asistencia técnica definitivamente es un factor importante para mejorar la productividad del cacao, así como para que mejore la calidad.	La asistencia técnica es un factor primordial, en la medida que los técnicos estén bien capacitados, los resultados obtenidos serán favorables para el productor.	Si lo considero. Esto se ha demostrado a lo largo de los años en diversos programas de mediano y largo plazo donde la asistencia técnica ha tenido un rol fundamental. Labor de las instituciones como USAID y gubernamentales como DEVIDA y MINAGRI.

Elaboración propia

Como se percibe en la tabla anterior, los entrevistados en lo que respecta tanto a los funcionarios de la asociación, así como a los expertos relacionados a esta, concuerdan en que la asistencia técnica es un aspecto fundamental para generar mayores valores de productividad y competitividad en los productores de cacao de dicha comunidad, toda vez que se cuenta con un grano con mejores condiciones, obtenido a partir de buenas prácticas de agricultura. A su vez, se hace mención que este factor estratégico, ha permitido a la

asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguenga* evolucionar a través del tiempo, teniendo hoy un especial cuidado en la siembra, cosecha y post cosecha del cacao.

- Subcategoría 2.3



Figura 12: Deficiente productividad: falta de asistencia técnica  
Elaboración Propia

El total de los encuestados concuerda que la asistencia técnica es un factor estratégico para generar mayor productividad y competitividad en los productores de cacao.

3.1.3.3. Comprender como la posibilidad de acceso a mercados potenciales limita a la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguenga* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Para hallar este resultado se han realizado las siguientes preguntas a través de una entrevista no estructurada a funcionarios de la asociación objeto de estudio y a expertos relacionados a esta. Asimismo, de acuerdo

con los resultados obtenidos en la investigación en campo se identificó las siguientes categorías: producción ineficiente: dificultades para entablar relaciones comerciales, apoyo institucional ineficiente, medios para la articulación al mercado: ferias, conocimiento de tendencias del mercado y conocimiento de requisitos de acceso a mercado: certificaciones.

### CATEGORÍA 3: ACCESO A MERCADOS POTENCIALES

Las preguntas realizadas fueron:

- ¿Qué limitaciones presentan los productores de cacao para establecer relaciones comerciales con potenciales clientes?
- ¿Cómo considera usted los esfuerzos realizados por parte de las instituciones del estado, para promover el consumo del cacao y articular al productor a los mercados nacionales e internacionales?
- En la actualidad, ¿de qué manera se articulan al mercado los productores de cacao de comunidades nativas?
- ¿Considera usted que los productores de cacao de las comunidades nativas se ajustan a las nuevas tendencias del mercado? Exprese su opinión.
- ¿Representan las certificaciones una oportunidad para el acceso al mercado? Exprese su opinión.

Presentando los siguientes resultados:

**Pregunta de Investigación N°7:** ¿Qué limitaciones presentan los productores de cacao para establecer relaciones comerciales con potenciales clientes?

Tabla 9: Opinión acerca de las limitaciones para establecer relaciones con potenciales clientes.

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Como limitante tenemos el no cumplir en su totalidad con cacao orgánico, que es una demanda del cliente hoy en día, es una limitante puesto que el productor se resiste a dejar los agroquímicos, a su vez como otra limitante se podría mencionar la falta de conocimiento en temas comerciales.	Una limitante es el aspecto de producción, ya que no podemos cubrir las cantidades que demanda el mercado.	La primera limitante es la producción, pues no tienen un adecuado rendimiento, ni volumen de producción adecuado como para poder ingresar a un mercado competitivo, segundo no cuentan con una adecuada calidad del producto y tercero es el tema de continuidad, no pueden mantener un volumen constante para abastecer a sus clientes.	Un limitante es la poca experiencia de conocimiento del mercado, ya que las comunidades nativas recién se están introduciendo al cacao, pues la pesca y la caza es de lo que predominó por muchos años. El tema cultural es otra limitante.	Una gran limitante es el desconocimiento de las necesidades de los clientes en cuanto a calidad y preferencias	*La comunicación efectiva al sector privado del potencial de la comunidad. *Un líder preparado para negociar acuerdos comerciales justos. *Limitaciones geográficas para llegar al mercado *Los costos de transporte pueden no cubrirse con la venta. *Infraestructura inadecuada.

Elaboración propia

Como se detalla en la tabla anterior, los entrevistados señalan que dentro de las limitantes para establecer relaciones comerciales con potenciales clientes se encuentran: la no transición completa por parte de los productores de la asociación, a una producción orgánica, para que les permita obtener el certificado correspondiente, puesto que es una

exigencia que hoy en día los clientes demandan. Por otro lado, otra de las limitantes es el poco conocimiento en temas comerciales por parte de los agricultores de la asociación, situación que conlleva a que no puedan establecer las adecuadas relaciones comerciales. Asimismo, el poco volumen de producción se presenta como una limitante, ya que no pueden cubrir las grandes cantidades demandadas por parte de los clientes. A todo ello se suma, a que debido que todos los socios no interiorizan ni aplican la poca asistencia técnica brindada, generando a no obtener un grano de mejor calidad. Finalmente, la infraestructura inadecuada y los altos costos de transporte se exhiben como unas más de todas las limitantes señaladas, puesto que la ubicación geográfica de la asociación en mención conlleva a que se dificulte los procesos comerciales.

- Subcategoría 3.1

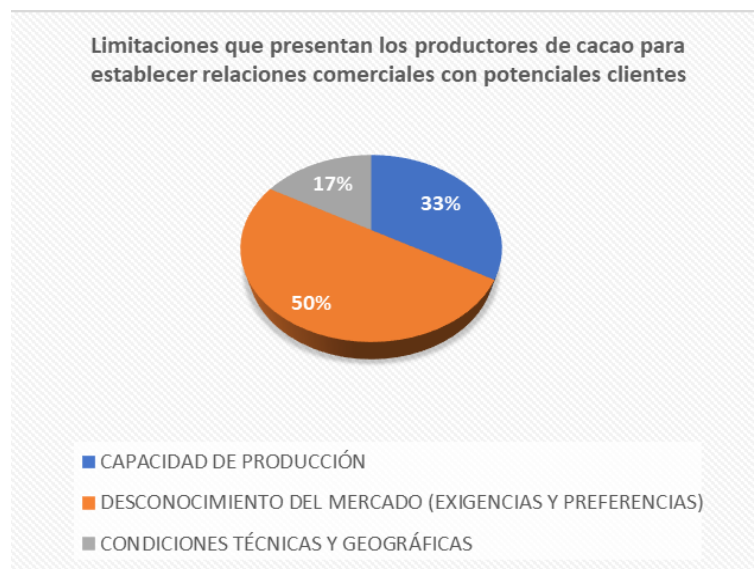


Figura 13: Dificultades para entablar relaciones comerciales  
Elaboración Propia



El 50% de los encuestados señala que el desconocimiento del mercado en cuanto a exigencias y preferencias es una de las principales limitaciones que afrontan los productores de cacao para establecer relaciones comerciales con potenciales clientes, mientras que el 33% indica que otra limitante es la capacidad de producción con la que cuentan, no siendo suficiente. Finalmente, el 17% restante señala que las condiciones técnicas y geográficas es otro de los desafíos que enfrentan los productores para acceder a mercados potenciales.



Figura 14: Limitaciones para establecer relaciones comerciales con potenciales clientes  
Elaboración Propia

**Pregunta de Investigación N°8:** ¿Cómo considera usted los esfuerzos realizados por parte de las instituciones del estado, para promover el

consumo del cacao y articular al productor a los mercados nacionales e internacionales?

Tabla 10: Opinión acerca de los esfuerzos realizados por parte de las instituciones del estado para articular al productor a los mercados nacionales e internacionales

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Se ha recibido apoyo de instituciones como DEVIDA, USAID, MINAGRI Y DAS; pero falta más esfuerzo y apoyo para promocionar a este cultivo.	DEVIDA es la que nos está apoyando de alguna u otra manera para poder comercializar nuestro producto, pero puedo decir que falta más apoyo.	Las instituciones públicas, como DEVIDA, de acuerdo con su política de trabajo vienen realizando todo el esfuerzo posible para promover el consumo del cacao	Por parte de la Municipalidad si se brinda apoyo un ejemplo de ello es el festival de cacao nativa, a su vez organismos del Estado como DEVIDA organizan proyectos para que puedan los productores articularse al mercado y ejemplo de eso es el salón del chocolate.	La municipalidad, el gobierno regional o nacional nos están impulsando el consumo del cacao, así como el poco apoyo en temas de exportación, por ejemplo, en una asociación.	Muy buenas. Se han realizado muchos esfuerzos para este fin; no solo por parte del gobierno central sino de los gobiernos regionales

Elaboración Propia

Como se deduce en la tabla anterior, los sujetos entrevistados mencionan que la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) es el ente del estado que realiza los mayores esfuerzos para articular a los productores cacaoteros, a los mercados nacionales e internacionales, mediante los diferentes proyectos que manejan para alcanzar un desarrollo económico alternativo y sostenible, para que las organizaciones y comunidades nativas se desvinculen del cultivo ilícito. Se detalla también, que la municipalidad del Distrito de Pangoa, a través de actividades institucionales, promueve en menor medida el cultivo del cacao a nivel local.

- Subcategoría 3.2



Figura 15: Apoyo institucional ineficiente

Elaboración Propia

**Pregunta de Investigación N°9:** En la actualidad, ¿de qué manera se articulan al mercado los productores de cacao de comunidades nativas?

Tabla 11: Opinión acerca de cómo se articulan a los mercados

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Asistimos a ferias a nivel local y nacional, hemos tenido la oportunidad de ir al salón del chocolate.	Nos articulamos al mercado mediante el comité de mujeres y sus participaciones en ferias a nivel local, regional y nacional.	Los productores individuales mediante intermediarios, pero las asociaciones mediante ferias que se vienen realizando.	Los productores que no están asociados a una organización lo hacen mediante intermediarios, mientras los que, si están asociados, mediante las ferias	La articulación al mercado está en evolución, puesto que por muchos años los agricultores solo pensaban en cosechar su cacao y venderlo a nivel local, hoy en día existen ferias en las que pueden participar.	Existe una serie de ferias regionales y nacionales, donde los productores vienen participando activamente; sin embargo, ellos participan gracias a unos proyectos que los están apoyando.

Elaboración Propia

Analizando la tabla anterior, se denota que los funcionarios de la asociación señalan, que hoy en día se articulan al mercado a través de ferias locales, regionales y nacionales, como son: La Expo-amazónica que lo realiza el Gobierno Municipal de Tingo María, El Festival Nacional del Cacao Nativo, que lo lleva a cabo el Gobierno Municipal del Distrito de Pangoa y El salón del Cacao y Chocolate, que se desarrolla en el Centro de Convenciones de Lima, en la cual asociación, mediante su “Comité de Mujeres Emprendedoras de APANOSAN” tuvo su primera participación durante el año en curso.

Por otro lado, los expertos relacionados a la asociación destacan que los productores de la comunidad que aún no están asociados a la organización cacaotera, se articulan al mercado a través de intermediarios, es decir, por medio de acopiadores que existen en dicha localidad, y los cuales le compran el cacao a un menor precio, aduciendo deficiencias en el grano.

- Subcategoría 3.3



Figura 16: Medios para la articulación al mercado: ferias  
Elaboración Propia

El total de los encuestados indica las ferias locales, regionales y nacionales es la manera en el que los productores de cacao de las comunidades nativas se articulan a los mercados, representando una mejor oportunidad de hacer negocios.

**Pregunta de Investigación N°10:** ¿Considera usted que los productores de cacao de las comunidades nativas se ajustan a las nuevas tendencias del mercado? Exprese su opinión.

Tabla 12: Opinión acerca de cómo se ajustan a las nuevas tendencias de mercado

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Nos ajustamos a las nuevas tendencias, pero nos falta mejorar, por ejemplo, de los 30 asociados, 10 aun no dejan los agroquímicos.	Obtenemos recomendaciones mediante nuestra participación en ferias, y lo aplicamos para ofrecer un producto al gusto de los consumidores.	No se ajustan, simplemente se limitan a producir o sembrar el cacao de una u otra manera, sin efectuar control de plagas y enfermedades, al menos que sean parte de proyectos, en donde vigilan sus avances de mejora.	Se adaptan a las nuevas tendencias, porque las comunidades tienen algunas instalaciones de cultivo de cacao criollo, que es básicamente de la mejor calidad.	Se ajustan a las nuevas tendencias, a través de la aplicación de la asistencia técnica, ya que es esta la que permite obtener un grano de mejor calidad.	No necesariamente. Deben seguir capacitándose y comprender al mercado. Las comunidades no tienen información de certificaciones o requerimientos de un mercado u otro.

Elaboración Propia

Como se detalla en la tabla anterior, los entrevistados discrepan en sus puntos de vista acerca de si los productores de la asociación objeto de estudio, se ajustan a las nuevas tendencias, en lo que se refiere a gustos y preferencias, calidad y certificaciones, por ejemplo, funcionarios de la propia asociación evidencian que si se ajustan a las nuevas tendencias,

específicamente a lo que se refiere a las preferencias de los consumidores, pero que aún les falta avanzar en el tema de certificaciones y producción orgánica. Por otro lado, expertos relacionados a la asociación, mencionan que no necesariamente se ajustan a las tendencias mencionadas, puesto que deben seguir capacitándose para comprender al mercado, así como para aplicar los adecuados manejos técnicos para con el cultivo del cacao.

- Subcategoría 3.4



Figura 17: Conocimiento de tendencias del mercado  
Elaboración Propia

El 50% de los encuestados considera que los productores de cacao de las comunidades nativas se ajustan a las nuevas tendencias de mercado, mientras que el 50% restante afirma que aún falta trabajo por realizar a fin de conocer los requisitos existentes en los mercados, las certificaciones relacionadas y la calidad exigida.

**Pregunta de Investigación N°11:** ¿Representan las certificaciones una oportunidad para el acceso al mercado? Exprese su opinión.

Tabla 13: Opinión acerca de las certificaciones

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Representa una oportunidad, por ello estamos en el proceso de obtener la certificación orgánica para ya vender nuestro cacao a nivel nacional e internacional.	Representa una nueva opción para poder mejorar en todo aspecto, así como una posibilidad de ingreso a mercados.	Siempre y cuando las certificaciones sean propias del agricultor. En si la certificación te permite acceder a mercados competitivos y con un mejor precio para el agricultor.	Las certificaciones generan organización, además que te mejora el precio del cacao.	Las certificaciones representan una oportunidad para acceder a nuevos mercados, pues hay clientes que te piden por ejemplo el sello orgánico.	Definitivamente. Tiene un valor agregado y otro precio en mercado.

Elaboración propia

Como se señala en la tabla anterior, los sujetos entrevistados en su totalidad aducen que las certificaciones si representan una oportunidad para acceder a nuevos mercados, además de beneficios para la asociación como, mejores precios de comercialización y una mejor organización.

- Subcategoría 3.4



Figura 18: Conocimiento de requisitos de acceso a mercado: certificaciones  
Elaboración propia

El total de los encuestados indica que las certificaciones representan una oportunidad de acceso a los mercados toda vez que representa la posibilidad de obtener un mejor justo y la posibilidad de mejorar en diferentes aspectos de la cadena de producción

3.1.3.4. Analizar como la organización limita a la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguenga* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Para hallar este resultado se han realizado las siguientes preguntas a través de una entrevista no estructurada a funcionarios de la asociación objeto de estudio y a expertos relacionados a esta. Asimismo, de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación en campo se identificó las siguientes categorías: Producción ineficiente: escasa integración y organización y la sensibilización, capacitaciones e integración en proyectos.

#### CATEGORÍA 4: LA ORGANIZACIÓN (ASOCIATIVIDAD)

Las preguntas realizadas fueron:

- ¿Considera usted a la integración y organización como elementos estratégicos para mejorar la gestión asociativa? Exprese su opinión.
- ¿Qué acciones se promueven hoy en día para la integración y organización en asociaciones de productores agrícolas?

Presentando los siguientes resultados:



**Pregunta de Investigación N°12:** ¿Considera usted a la integración y organización como elementos estratégicos para mejorar la gestión asociativa? Exprese su opinión.

Tabla 14: Opinión acerca de la integración y organización como elementos estratégicos

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
El <i>Nomatsiguenga</i> piensa a lo antiguo, pues tienen desconfianza, pero trabajamos en tener una buena integración y organización, pues son pilares y está claro que es una estrategia.	Asociándonos podemos conseguir apoyo del estado, así como también de otros países; así que es una estrategia y para ello se debe ver temas como la integración y organización.	La asociatividad juega un papel muy importante y quizás determinante para que el productor pueda acceder adecuadamente al mercado, lógicamente acompañado de aspectos del manejo de parcela y calidad del producto.	Definitivamente es importante la asociación y de esa manera hagan volumen y generen comercio.	Es una herramienta fundamental para las pequeñas organizaciones la integración, para que como asociación puedan ver el rumbo que están siguiendo, por ende, una estrategia.	Definitivamente es un elemento estratégico. Los productores deben trabajar en equipo, fortaleciendo su propio capital social.

Elaboración propia

Observando la tabla anterior, se infiere que la integración y la organización son elementos estratégicos para mejorar la gestión asociativa, ejemplo de ello es que funcionarios de la asociación, lo consideran pilares, así como factores para poder conseguir apoyo del estado, puesto que organizados e integrados adecuadamente acceden y ejecutan a proyectos de las instituciones técnicas públicas que brindan apoyo para el desarrollo económico y social local. A su vez, los funcionarios detallan que los elementos en mención proporcionan un mejor acceso a mercados,

objetivos a seguir y cumplir, y un trabajo en equipo para fortalecer la organización.

- Subcategoría 4.1



Figura 19: Escasa integración y organización

Elaboración Propia

El total de los encuestados afirma que la integración y organización entre agricultores son elementos estratégicos para mejorar la gestión asociativa, toda vez que, representa una oportunidad para obtener apoyo institucional, lograr volúmenes de producción y seguir un rumbo colectivo.

**Pregunta de Investigación N°13:** ¿Qué acciones se promueven hoy en día para la integración y organización en asociaciones de productores agrícolas?

Tabla 15: Opinión acerca de promover la integración y organización en las asociaciones

SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Es importante promover la integración en los asociados.	Nosotros sensibilizamos a los socios explicando los motivos de la	Nosotros como organización mediante capacitaciones	Definitivamente la integración tiene muchas ventajas, una	Mediante la realización de proyectos se promueve la	Existen diversos proyectos que promueven el tema. DEVIDA y

Nosotros nos integramos mediante nuestra visión y motivación de crecimiento. La organización es igual de primordial y lo estamos llevando a cabo.	organización, como a donde queremos llegar, pues nuestra visión es organizarnos bien y obtener proyectos en beneficio de los agricultores; y así promovemos la integración.	grupales en nuestro caso en plagas y enfermedades, pero siempre se les brinda conocimiento de la buena organización para su desarrollo.	que como grupo ellos puedan certificarse y tener un plus. Ellos se apoyan como asociados y eso requiere organización.	integración en las asociaciones por ello el apoyo es importante para que sepan la importancia de la organización.	la Alianza Cacao lo hacen muy fuertemente. También proyectos menores como aquellos de AIDER, CIMA Cordillera Azul, AMPA, entre otros
---	---	---	---	---	--

Elaboración propia

Si se analiza en la tabla anterior, se obtiene que hoy en día los socios de la organización cacaotera “APANOSAN” se integran y organizan a través de la sensibilización a los socios para que puedan comprender los objetivos de la asociación, referido hacia dónde quieren llegar y que quieren alcanzar, sumado a ello, las capacitaciones grupales que reciben en temas técnicos y de gestión, así como el desarrollo de proyectos en conjunto. Todo ello hace posible que los productores se encuentren identificados y comprometidos para lograr los objetivos propuestos. Cabe resaltar, que acciones para promover la integración y organización entre socios, lo desarrollan organismos como la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA) y Alianza Cacao Perú, por medio de talleres llevados a cabo en las propias comunidades.



Figura 20: Sensibilización, capacitaciones e integración en proyectos  
Elaboración Propia

El 34% de los encuestados precisa que las actividades de sensibilización es una de las principales acciones que promueven hoy en día la integración y organización en asociaciones de productores agrícolas, toda vez que, son actividades donde los agricultores tienen la posibilidad de aprender y compartir como colectivo. Asimismo, las capacitaciones y la integración en proyectos en un 33% respectivamente, son otras de las actividades que promueven la integración y organización en las asociaciones agrícolas, de acuerdo con las personas encuestadas.

3.1.3.5. Evidenciar los factores que limitan a la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguenga* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Para hallar este resultado se ha realizado la siguiente pregunta a través de una entrevista no estructurada a funcionarios de la asociación objeto de estudio y a expertos relacionados a esta. Asimismo, de acuerdo con

los resultados obtenidos en la investigación en campo se identificó la siguiente categoría: Factores limitantes para la eficiente articulación a la cadena de valor

La pregunta realizada fue:

**Pregunta de investigación N°14:** ¿Qué factores considera que limitan una eficiente articulación a la cadena de valor del cacao, por parte de comunidades nativas?

Tabla 16: Opinión acerca de las limitaciones para insertarse a la cadena de valor de cacao

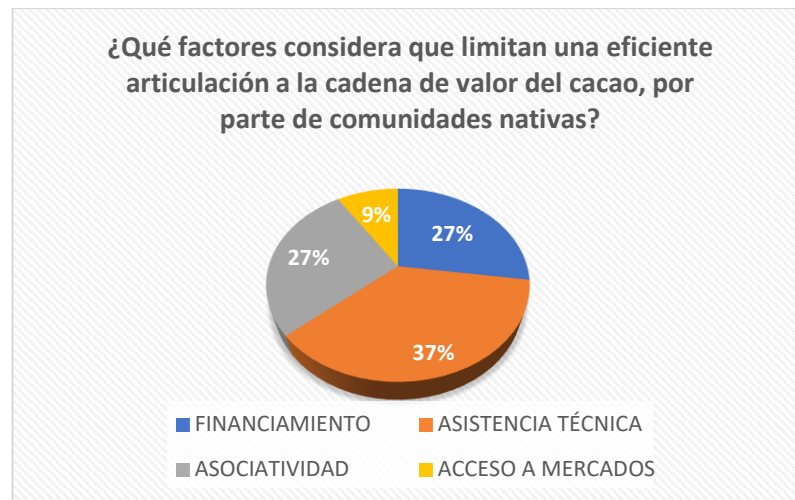
SEGUNDO CHUMPATE	ROGER CHIMANGA	WALTER RUPAY	MAX FERNANDEZ	CELMER REYES	ALLENDE BARCHI
Una de las limitaciones es el aspecto financiero, ya que no contamos con los recursos necesarios para instalar nuestra planta procesadora, se puede decir también el aspecto técnico, y la organización y compromiso por parte de los productores.	Los factores que no impiden insertarnos a la cadena de valor del cacao, es la falta de dinero, falta de conocimientos técnicos y falta de apoyo por parte de las instituciones.	Un factor limitante es las inadecuadas prácticas agrícolas en lo que se refiere al manejo de plagas y de la plantación, lo cual conlleva a una baja producción y no se puede acceder a un adecuado mercado.	Uno de los factores limitantes, es el aspecto técnico, ya que no cuentan con los conocimientos necesarios para realizar una buena postcosecha y una óptima fermentación.	Una limitante es que no hay organizaciones dedicadas al cultivo del cacao, que puedan brindar asesorías en el tema.	Falta de conocimiento para el manejo del cultivo y falta de organización y acuerdos al interior de la comunidad para formalizar un negocio.

Elaboración propia

Observando la tabla anterior, los entrevistados señalan diferentes causas raíz que están relacionados a los factores que limitan la eficiente articulación por parte de la asociación, a la cadena de valor del cacao. De los factores se puede hacer mención que son: acceso a asistencia técnica, acceso a crédito financiero, acceso a mercados potenciales e integración

y organización, los cuales son aspectos primordiales para que una organización, llámese asociación o cooperativa, se integre de manera eficiente a cadenas de valor locales, nacionales y globales.

#### CATEGORÍA 5. FACTORES LIMITANTES PARA LA EFICIENTE ARTICULACIÓN A LA CADENA DE VALOR



Elaboración propia

El 37% de los encuestados afirma que el acceso a asistencia técnica es una de las principales limitantes que afrontan las comunidades nativas para articularse a la cadena de valor del cacao. Como segunda limitante, y en un porcentaje igual (27%) precisan sobre el acceso a financiamiento y el acceso a nuevos mercados. Finalmente, con un 9%, la posibilidad de asociarse entre ellos, representan la última limitante señalada por los encuestados.



Figura 21: Factores que limitan a la Asociación APANOSAN para su inserción a la cadena de valor del cacao

Elaboración propia

Tabla 17: Análisis FODA de la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguengas* de la comunidad nativa San Antonio de Sonomoro

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Condiciones de climas y suelos adecuados para el cultivo</li> <li>*Productores con conocimiento en práctico de cultivo</li> <li>*Confianza en el cultivo de cacao por ser sostenible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Débil post cosecha y baja fermentación</li> <li>*Sujetos sin acceso al crédito formal</li> <li>*Gran dependencia de la asistencia técnica, esperando la cooperación internacional y donaciones de las instituciones locales</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Alta demanda del consumo del cacao</li> <li>*Programas de Gobierno que incentivan la producción de cultivos lícitos</li> <li>* Apoyo de cooperación internacional (ONG)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Presencia de plagas y enfermedades que no sean controladas</li> <li>*Riesgo de reaparición del terrorismo</li> </ul>

Elaboración propia

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN

En el presente acápite se presenta la discusión de resultados del análisis realizado para estudiar aspectos que limitan en la Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguengas* de la comunidad nativa San Antonio de Sonomoro para su eficiente inserción a la cadena de valor del cacao. Para la investigación, se consideraron dos administradores de la mencionada asociación, y cuatro especialistas relacionadas a ella. Dentro de ese contexto, los resultados serán contrastados a partir de lo observado, la interacción en campo y entrevistas realizadas.

Los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado a la presente investigación, permite generalizarse a otras organizaciones de productores agropecuarios, que cuenten o que sean parte de proyectos realizados por instituciones públicas o privadas, puesto que esto ha sido un factor crítico para el desarrollo de la asociación en los últimos cinco años, puesto que dicha asociación, recibió apoyo económico y técnico por la Fundación AVSI (Asociación de Voluntarios en Servicio Internacional). Sin embargo, los resultados obtenidos no podrán generalizarse en asociaciones, cooperativas o comunidades que no cuenten con un mínimo de apoyo económico-técnico, ya que no será posible obtener los mismos resultados en un corto plazo. Asimismo, es preciso resaltar que los resultados fueron obtenidos a través de entrevistas no estructuradas a las personas señaladas líneas arriba.



4.1. El acceso a crédito limita a la Asociación de productores Agropecuarios *Nomatsiguengas* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao

Luego de haber recolectado, analizado y sintetizado los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados a la presente investigación, se determinó que el acceso a financiamiento se ve limitado por aspectos como:

- Los servicios financieros en gran parte no se ajustan a la realidad de los productores agropecuarios toda vez que, la tasa de las ofertas de crédito por parte de las entidades financieras es altas, siendo Agrobanco la única institución que maneja créditos accesibles, pero que no es suficiente para cubrir la demanda existente. Lo expresado se ve reafirmado por lo que expresa Portilla (2020) en el análisis realizado para el Ministerio de Agricultura y Riego donde plantea que el acceso a financiamiento se ve limitado porque existen desfavorables condiciones de los préstamos del sistema financiero formal (elevados costos de transacción y elevadas tasas de interés) e inexistencia de líneas de crédito adecuadas al negocio agrícola.
- La tramitación engorrosa y la solicitud de garantías por parte de las entidades financieras representan dificultades para las comunidades agrícolas, ya que gran parte de los productores desconocen los procedimientos administrativos y no cuentan con títulos de propiedad de sus terrenos. Esto se ve reafirmado por Earth Innovation Institute (2017) donde describe que una de las dificultades para acceder a crédito es la falta de garantías sólidas para respaldar los préstamos y falta de historial crediticio y bajos niveles de educación financiera.

El acceso a crédito es fundamental en economías donde la agricultura es parte de subsistencia y desarrollo, ya que permite mediante el crédito obtenido, mejorar procesos, insumos y herramientas que son parte del proceso productivo. Asimismo, teniendo en cuenta que en los resultados obtenidos se identificó que gran parte de los productores no cuentan con el capital de trabajo suficiente, por lo que resulta necesario contar con una oferta de crédito adecuada a las necesidades de las comunidades agrícolas, procedimiento con la asesoría adecuada y facilidad en cuanto a las garantías.

4.2. El acceso a asistencia técnica limita a la Asociación de productores Agropecuarios Nomatsiguengas de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Luego de haber recolectado, analizado y sintetizado los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados a la presente investigación, se determinó que el acceso a asistencia técnica se ve limitado por aspectos como:

- La falta de capacitaciones y la dificultad para acceder a asistencia técnica conllevan a una producción ineficiente, por ende, es importante la implementación de prácticas sostenibles, aplicación de nuevas tecnologías para la mejora de la cosecha y postcosecha que permite obtener una mejor calidad del grano y sus derivados, así como la competitividad en el mercado. Esto se ve reafirmado por los resultados de las entrevistas en donde el total de los encuestados señalan que la posibilidad de acceso a capacitaciones y asistencia técnica desarrollan y fortalecen el cultivo del cacao, generando un impacto positivo.
- De los resultados obtenidos se obtuvo que existe presencia de apoyo institucional (público y privado) de entidades como DEVIDA, SENASA,

INIA, Fundación AVSI Y DAS SATIPO, pero que esta sigue siendo insuficiente y limitado.

Cabe mencionar que, mediante las capacitaciones recibidas, los miembros de la Asociación de Productores Agropecuarios Nomatsiguengas, han obtenido una moderada mejora en su grano de cacao, conllevando ello, a que también produzcan productos derivados tales como: polvo de cacao, mermelada de cacao, barras de cacao, entre otros.

Asimismo, los encuestados manifestaron que la asistencia técnica es un factor estratégico para generar mayor productividad en los productores de cacao, lo cual permite una inserción y fortalecimiento de su participación en los mercados, mediante el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales e impulsando su participación y autogestión.

Cabe mencionar que la asistencia debe tener una visión integral, de esta manera el productor tendrá un mejor y efectivo desarrollo.

Esta posición se puede complementar con lo que indica Bamber, P. y Fernández, K., (2012) de que el contenido de las capacitaciones no sólo debe incluir habilidades técnicas, referidas a implementar las buenas prácticas agrícolas (BPA), sino que también empresariales y sociales enfocadas a habilidades blandas como por ejemplo la importancia de trabajar en equipo y el compromiso al grupo que pertenecen.

Finalmente, lo anterior se ve ratificado por lo que señala Duke University Center on Globalization Governance and Competitiveness (2012) que la asistencia técnica es fundamental para atender los nuevos requerimientos de los mercados.

4.3. El acceso al mercado limita a la Asociación de productores Agropecuarios *Nomatsiguengas* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Luego de haber recolectado, analizado y sintetizado los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados a la presente investigación, se determinó que el acceso a mercados se ve limitado por aspectos como:

- Las limitaciones para establecer relaciones comerciales, menciónese: el poco conocimiento en temas comerciales, poco volumen de producción, producción no orgánica, altos costos de transporte, infraestructura inadecuada, poca experiencia en el mercado, y un grano de baja calidad.
- Hay presencia por parte del estado para articular a la asociación a mercados tanto nacionales como internacionales, pero no suficientes para generar una economía sostenible en la región.
- La poca adaptación a las nuevas tendencias en cuanto a certificaciones y producción orgánica.

Lo anterior se ve reafirmado por lo que refiere Duke University Center on Globalization Governance and Competitiveness (2012) donde expresa que gran parte de los productores agrícolas no tienen información necesaria para establecer relaciones comerciales, asimismo, se ven limitados por su ubicación geográfica y cultural.

4.4. La organización limita a la Asociación de productores Agropecuarios *Nomatsiguengas* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, para su eficiente Inserción a la Cadena de valor del cacao.

Luego de haber recolectado, analizado y sintetizado los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados a la presente investigación, se determinó que la organización se ve limitado por aspectos como:

- La Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguengas* considera a la integración y asociación como elementos estratégicos para mejorar la gestión asociativa, sin embargo, consideran que aún están desarrollando estos aspectos.
- Como parte de sus actividades, la Comunidad Nativa de Sonomoro, desarrolla actividades de sensibilización, capacitación e integración de proyectos, sin embargo, durante la interacción en campo se observó la ausencia de gran parte de los productores lo que no permitiría alcanzar los resultados deseados.

La asociatividad, bajo las variantes de colaboración y coordinación, ha permitido que agricultores obtenga beneficios por parte de instituciones públicas para su desarrollo efectivo en el sector estudiado.

Para reafirmar lo anterior la colaboración y coordinación entre los actores de una organización, genera beneficios como: economía de escala en la comercialización agropecuaria, reducción de costos de producción, facilitación de acceso al financiamiento, mejores condiciones de vida de las familias rurales, servicios de certificación y servicios de asistencia técnica (Quintana L., 2014).

Lo mencionado es un enfoque de trabajo participativo en la cual deben tomar participación tanto los dirigentes y productores para que se puedan obtener resultados positivos.

Según (Duke University Center on Globalization Governance and Competitiveness, 2012):

Para que los pequeños y medianos productores logren competir en mercados nacionales e internacionales necesitan lograr economías de escala. Para esto, la colaboración y coordinación entre los productores es indispensable, ya que además de contribuir a la competitividad, la colaboración facilita el intercambio de ideas para resolver problemas comunes, disminuir las asimetrías de información y ayuda a construir el capital social necesario para empoderar a los productores. Asimismo, la organización interna entre productores es vital para lograr la colaboración y coordinación con los otros actores de la cadena, como son los proveedores de insumo, prestadores de servicios, agencias de gobierno, entidades financieras y compradores, entre otros actores.

4.5. Evaluar los factores que limitan la Asociación de productores agropecuarios *Nomatsiguengas* de la Comunidad nativa San Antonio de Sonomoro, bajo el modelo de cuatro pilares para la inclusión en la cadena de valor del cacao.

Luego de haber recolectado, analizado y sintetizado los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados a la presente investigación, se diagnosticó que la eficiente inserción a la cadena de valor del cacao, por parte de la asociación en estudio, se ve limitado por aspectos como:

a) En lo que respecta a acceso a crédito:

- Falta de capital de trabajo
- Servicios financieros inadecuados
- Tramitación engorrosa

b) En lo que respecta a acceso a asistencia técnica

- Falta de capacitaciones
  - Apoyo institucional (público y privado) inadecuado
  - Falta de asistencia técnica
- c) En lo que respecta a acceso a mercados potenciales
- Dificultades para entablar relaciones comerciales
  - Apoyo institucional ineficiente
  - Desconocimiento de tendencias de mercado
  - Poco conocimiento de requisitos de acceso a mercado
- d) En lo que respecta a organización (asociatividad)
- Escasa integración y organización
  - Pocas actividades de sensibilización, capacitaciones e integración en proyectos

Lo anterior se valida por Duke University Center on Globalization Governance and Competitiveness (2012) quien menciona lo siguiente:

Los pequeños y medianos productores enfrentan diversas limitaciones que restringen su competitividad en cadenas de valor. Por ello DUKE CGGC propone una metodología basada en cuatro pilares que toda intervención agro-productiva debe incluir si pretende aumentar la competitividad de los pequeños agricultores e insertarlos de manera sustentable en la cadena de valor, sea esta local, regional o global. Estos pilares en mención son: acceso al mercado, acceso a asistencia técnica, acceso a financiamiento y el desarrollo de la colaboración y coordinación entre los actores.

La clave de la inserción de los pequeños y medianos productores agrícolas a cadenas de valor es fomentar su competitividad, lo cual implica la necesidad de

mejoras tanto en la productividad como en la calidad, para que de esta manera se pueda satisfacer los requerimientos lo que el mercado demanda.

Los productores carecen de acceso a créditos y asistencia técnica, además no poseen mercados seguros para sus productos, situación que los expone permanentemente a la explotación de muchos intermediarios. Por ese motivo es que varios productores/as han optado por asociarse para obtener juntos ventajas políticas, sociales y económicas. (Central de Organizaciones Productoras de Café y Cacao del Perú, 2010.)

Las asociaciones de comunidades nativas se han caracterizado en su desarrollo por el apoyo brindado que han obtenido a través de proyectos realizados llevados a cabo por instituciones, tanto públicas como privadas, aspecto que conlleva a que estas se desarrollen de manera efectiva.

En cuanto a las limitaciones que se presentaron para el desarrollo de la investigación, con especial énfasis para la aplicación de los instrumentos, se puede mencionar la distancia y las condiciones de acceso en la que se encuentra la comunidad Nativa San Antonio de Sonomoro, ya que en algunas oportunidades no se podían cumplir las citas pactadas debido a factores climáticos que condicionaban el acceso a dicha comunidad. A su vez, otro factor que limitó la aplicación de la metodología fue la disponibilidad de los productores miembros de la asociación en estudio, existían jornadas de trabajo, en los que permanecían en campo durante días.



## CONCLUSIONES

1. La posibilidad de acceso a crédito limita a la Asociación de Productores Agropecuarios *Nomatsiguengas* en su inserción a la cadena de valor del cacao, puesto que los productores que son parte de esta, no pueden acceder a crédito financiero por aspectos como que la oferta crediticia no está adaptada a la demanda de la misma, así como el cumplimiento de los requisitos exigidos por parte de estas instituciones, conllevando ello, a que los asociados no puedan manejar mayores volúmenes de producción y no puedan mejorar aspectos técnicos, produciendo falta de competitividad y productividad.
2. La asociación objeto de estudio, si bien es cierto han obtenido posibilidad de acceder a capacitaciones, tanto técnicos como comerciales, por parte por instituciones como, DEVIDA, SENASA, INIA Y EL DAS DE SATIPO, estas no han sido suficientes para cubrir la brecha de falta de conocimientos técnicos y comerciales para un mejor desarrollo de su producto, conllevando a que exista aun falta de competitividad de su grano.
3. El acceso a mercados forma parte de unos de los factores que limita a la asociación en estudio, ya que esta al tener pocos años de creación, no cuentan con las personas preparadas y adecuadas para que establezcan relaciones comerciales, así como para conocer el mercado, en su variedad de gustos y preferencias, tendencias, y precios. Todo ello hace que la asociación no pueda insertarse de manera efectiva a la cadena de valor del cacao.

4. Si bien es cierto, que al ser parte de una comunidad mantienen integración entre los productores, en lo que se refiere a la asociación, se puede mencionar que falta desarrollar en más amplitud la colaboración y coordinación entre los actores, puesto que hoy en día, los productores mantienen flujos de producción diferentes, razón por la cual en ocasiones no pueden cumplir con la necesidad demandada.
5. Finalmente, se identificaron y validaron que el acceso a crédito, el acceso a asistencia técnica, el acceso a nuevos mercados y la organización entre asociados son aspectos que hoy en día limitan a la asociación objeto de estudio para su eficiente inserción a la cadena de valor del cacao.

## RECOMENDACIONES

1. Para el acceso a crédito, se recomienda trabajar de la mano con las instituciones proveedoras de crédito, bajo modalidades de acuerdos, para que estas puedan adaptarse a las necesidades del productor, de tal manera que estas puedan cumplir con las obligaciones adquiridas. Asimismo, los productores que son parte de la asociación deben trabajar en la obtención de sus títulos de propiedad para que esto no se presente como una limitante de acceso a crédito.
2. Por otro lado, la asistencia técnica, así como las capacitaciones comerciales brindadas, por las instituciones especializadas del gobierno, deben tener un plan de seguimiento, puesto que los productores, al finalizar los proyectos, pierden la guía de cómo seguir desarrollándose.
3. En lo que se refiere al acceso a mercados, el gobierno en sus diferentes niveles, llámese local, regional y nacionales, debe implementar programas que apoyen a los productores en el aspecto comercial en sí, ya que los productores, por la misma falta de desconocimiento, no pueden realizar un trabajo adecuado.
4. Así mismo, en lo que respecta a la integración y organización entre las partes, se deben establecer mayores parámetros y actividades, para que de manera tal, el factor en mención se pueda dar en su totalidad, y así los productores trabajen bajo un mismo objetivo.
5. Finalmente, se deben trabajar en todos los factores analizados, para que la asociación pueda insertarse de manera efectiva a la cadena de valor de cacao, bajo criterios de competitividad y productividad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agronomes et Vétérinaires sans frontières. (2013). *El desarrollo cacaotero peruano: Estrategias para promover y fortalecer la cadena productiva del cacao*. Recuperado el 18 de enero del 2021. Obtenido de [https://www.avsf.org/public/posts/1555/avsf\\_cacao\\_peru\\_2013.pdf](https://www.avsf.org/public/posts/1555/avsf_cacao_peru_2013.pdf)
- Ah Cacao Real Chocolate. (2015). *Variedades de cacao - sigue al sabor!*. Recuperado el 18 de enero del 2021. Obtenido de [http://www.ahcacao.com/es/variedades\\_de\\_cacao/](http://www.ahcacao.com/es/variedades_de_cacao/)
- Alianza de Bioersity International y el Centro Internacional de Agricultura Tropical. (abril de 2020). *Estrategia integral para el fortalecimiento del plan de competitividad de la cadena de cacao y chocolate en Ucayali 2020-2030*. Recuperado el 26 de octubre. Obtenido de <https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/108441>
- Asociación Peruana de Productores de Cacao. (2013). Desarrollo competitivo del cultivo de cacao con pequeños agricultores de la convención. Recuperado el 22 de diciembre del 2020. Obtenido de [https://issuu.com/appcacao-gremio/docs/tema\\_9\\_-\\_cosecha\\_y\\_post\\_cosecha\\_del\\_cacao](https://issuu.com/appcacao-gremio/docs/tema_9_-_cosecha_y_post_cosecha_del_cacao)
- Barrientos, P. (junio de 2015). *La cadena de valor del cacao en Perú y su oportunidad en el mercado mundial*. (U. d. Medellín, Ed.) Semestre Económico, 18(37). Recuperado el 25 de octubre del 2021. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-63462015000100006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462015000100006)
- Bamber, P. & Fernandez-Stark, K. (julio de 2012). Mejora en la cadena de valor del cacao orgánico en Perú. Fondo Multilateral de Inversiones. Recuperado el 11 de enero del 2021. Obtenido de [http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/02/CACAO\\_Peru\\_FINAL2012\\_esp.pdf](http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/02/CACAO_Peru_FINAL2012_esp.pdf)
- Camara Café y Cacao. (2021). *Cacao*. Recuperado el 25 de octubre del 2021. Obtenido de <https://camcafeperu.com.pe/ES/cacao-peru.php>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). ¿Qué son las cadenas de valor? Recuperado 14 de julio de 2022, de <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=159548&p=1044467>
- Duke University Center on Globalization, Governance & Competitiveness. (diciembre de 2012). *Competitividad de pequeños productores de cacao orgánico de la confederación nacional de cacaocultores dominicanos (CONACADO) DR - 1007*. Recuperado el 12 de enero del 2021. Obtenido de [https://gvcc.duke.edu/wp-content/uploads/Duke\\_CGGC\\_Cacao\\_Republica\\_Dominicana\\_Dic\\_2012.pdf](https://gvcc.duke.edu/wp-content/uploads/Duke_CGGC_Cacao_Republica_Dominicana_Dic_2012.pdf)
- Fundación CODESPA. (2010). *Cadenas de valor: Creando vínculos comerciales para la erradicación de la pobreza*. Recuperado el 25 de octubre del 2021. Obtenido de <https://www.codespa.org/app/uploads/cadenas-de-valor-creando-vinculos-comerciales-para-la-erradicacion-de-la-pobreza.pdf>
- El fondo para los objetivos de desarrollo sostenible. (s.f.). *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado el 22 de julio de 2021. Obtenido de <https://www.sdgfund.org/es/objetivo-10-reducir-desigualdades>
- El Peruano. (03 de mayo de 2021). *Acceso al financiamiento en el campo se incrementa*. Recuperado el 21 de enero del 2021. Obtenido de

- <https://elperuano.pe/noticia/119981-acceso-al-financiamiento-en-el-campo-se-incrementa>
- Enciclopedia de salud, dietética y psicología. (31 de julio de 2012). *Enciclopedia de salud, dietética y psicología*. Recuperado el 11 de enero del 2021. Obtenido de <http://www.encyclopediasalud.com/definiciones/cacao/>
- Gedesco. (2013). *Definición de productividad*. Recuperado el 22 enero del 2021. Obtenido de <http://www.gedesco.es/blog/definicion-de-productividad/>
- Gómez, M. (septiembre de 2005). *La competitividad después de la devaluación*. Recuperado el 23 de diciembre del 2021. Obtenido de <https://m.econlink.com.ar/files/competitividad-devaluacion.pdf>
- Green Facts. (2022). *Sostenibilidad*. Recuperado el 19 de diciembre del 2021. Obtenido de <http://www.greenfacts.org/es/glosario/pqrs/sostenibilidad.htm>
- Guzman, J. & Chire, G. (2019). *Evaluación de la cadena de valor del cacao (Theobroma cacao L.) peruano*. 10(1). Recuperado de, <https://www.redalyc.org/journal/5722/572262171009/html/>
- Instituto Nacional de Investigación Agraria. (octubre de 2019). *Agenda regional de innovación para la cadena de cacao y chocolate de la región de San Martín 2020-2030*. Recuperado el 26 de octubre del 2021. Obtenido de [http://www.descentralizacion.gob.pe/wp-content/uploads/2020/12/49-SAN-MARTIN-INIA-Agenda-de-Innovacio%CC%81n-Para-la-Cadena-de-Cacao-y-Chocolate.VF\\_.pdf](http://www.descentralizacion.gob.pe/wp-content/uploads/2020/12/49-SAN-MARTIN-INIA-Agenda-de-Innovacio%CC%81n-Para-la-Cadena-de-Cacao-y-Chocolate.VF_.pdf)
- MINCETUR. (2012). *Perfil del mercado exportador y competitividad exportadora del cacao*. Recuperado el 19 de diciembre del 2021. Obtenido de <http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/penx/pdfs/Cacao.pdf>
- Ministerio de Agricultura. (mayo de 2008). *Cadena agroprodutiva cacao - chocolate*. Recuperado el 19 de diciembre del 2021. Obtenido de [http://agroaldia.minag.gob.pe/biblioteca/download/pdf/manuales-boletines/cacao/compromiso\\_competitividad.pdf](http://agroaldia.minag.gob.pe/biblioteca/download/pdf/manuales-boletines/cacao/compromiso_competitividad.pdf)
- Ministerio de la Agricultura. (2012). *Cacao*. Recuperado el 19 de enero del 2021. Obtenido de [http://www.salondelcacaoychocolate.pe/2012/archivos/ficha\\_cacao.pdf](http://www.salondelcacaoychocolate.pe/2012/archivos/ficha_cacao.pdf)
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2013). *De asociación a cooperativa: la transformación*. Recuperado el 19 de octubre del 2021. Obtenido de <https://drive.google.com/drive/folders/0ByJZjv7KahciZFdxOGQzaC0tSUU>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2016). *Estudio del CACAO en el Perú y en el Mundo*
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2016). *Análisis integral de la logística en el Perú*. Recuperado el 10 de octubre del 2021. Obtenido de [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio\\_exterior/facilitacion\\_comercio\\_exterior/P\\_Cacao.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/P_Cacao.pdf)
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2020). *Observatorio de Commodities, Cacao*. Recuperado el 19 de octubre del 2021. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1782245/Commodities%20Cacao:%20oct-dic%202021.pdf>
- Montes, J. (2013). *Exportaciones de cacao en grano entero o partido crudo certificado en el departamento de San Martín*.
- Morales, O., Borda, A., Argandoña, A., Farach, R., García, L., & Lazo, K. (2015). *La Alianza Cacao Perú y la cadena productiva del cacao fino de aroma*. (1.ª ed.). Lima: Universidad ESAN. Recuperado el 11 de enero del 2021. Obtenido de

- [https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/111/Gerencia para el desarrollo 49.pdf](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/111/Gerencia_para_el_desarrollo_49.pdf)
- Lawrence S., Suárez de Freitas G., Galarreta V., Coronel D. y Hicks F. (julio de 2017). Estrategia financiera para el enfoque producción-protección en la Amazonía peruana. Recuperado el 10 de octubre del 2021. Obtenido de [https://mda.org.pe/media/2017/11/PPC-Peru Economic Strategy.pdf](https://mda.org.pe/media/2017/11/PPC-Peru_Economic_Strategy.pdf)
- López Y., Cunias M. & Carrasco Y. (2020). *El cacao peruano y su impacto en la economía nacional*. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 344-352. Recuperado el 20 de octubre de 2021. . Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-344.pdf>
- Pasapera, V. (2018). Propuesta de asociatividad para la gestión de los productores de cacao del centro poblado San Pedro de Perico – San Ignacio Cajamarca. Recuperado el 14 de julio del 2022, obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1583>
- Perafán, C. (mayo de 2000). *Adecuación de servicios financieros a las economías tradicionales indígenas*. Recuperado el 10 de octubre del 2021. . Obtenido de [https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Adecuaci%C3%B3n de servicios financieros a las econom%C3%ADas tradicionales in d%C3%ADgenas.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Adecuaci%C3%B3n_de_servicios_financieros_a_las_econom%C3%ADas_tradicionales_ind%C3%ADgenas.pdf)
- Pérez, V. (19 de agosto de 2008). *Concepto de competitividad empresarial*. Recuperado el 21 de enero del 2021. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/concepto-competitividad-empresarial/>
- Portilla, A. (2020). *Análisis causa-raíz de los problemas que afectan a la cadena productiva de Cacao-Chocolate*. Recuperado el 07 de julio del 2022. Obtenido de <https://gestionparticipativa.pe.iica.int/getattachment/e727a6a4-f9d1-4de0-99f2-d0d968cacc9d/Analisis-Causa-Raiz-de-la-Cadena-Productiva-de-Cac.aspx>
- Promperú. (10 de marzo de 2021). *Exportadores peruanos promocionan nuestro cacao en importante feria de Europa*. Recuperado el 21 de octubre del 2021. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/promperu/noticias/345799-promperu-exportadores-peruanos-promocionan-nuestro-cacao-en-importante-feria-de-europa>
- SOS Faim. (diciembre de 2015). *La apuesta cooperativa: el café y el cacao en Perú*. Recuperado el 23 de enero del 2021. Obtenido de <https://secureservercdn.net/50.62.89.58/6bv.783.myftpupload.com/wp-content/uploads/2016/01/DINAMICAS-CAMPESINAS-SOS-15-DP38-ES-num.pdf>
- Sierra y selva exportadora. (diciembre de 2021). *Reporte estadístico cacao*. Recuperado el 22 de marzo del 2022. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3203553/REPORTE%20ESTAD%20C3%8DSTICO%20CACAO%202021%20DICIEMBRE.pdf>
- SWISSCONTACT. (diciembre de 2012). *Desarrollo de la cadena del valor cacao*. Recuperado el 11 de enero del 2021, obtenido de <https://silo.tips/download/desarrollo-de-la-cadena-del-valor-cacao>
- UNESCO. (octubre de 2015). *¿Qué es asistencia técnica?* Recuperado 25 de julio de 2022, de <https://es.unesco.org/creativity/node/1035#:~:text=El%20objetivo%20de%20la%20asistencia,aumento%20de%20la%20capacidad%2C%20etc.>

World Bank. (2003). *Sustainable Development in a Dynamic World: Transforming Institutions, Growth and the Quality of Life*. World Development Report 2003, Washington DC.



## ANEXOS

### Fotos

1. Instalaciones de la asociación, con el Sr. José Luis Mahuanca Quintimari, la Sra. Gladys Chimanga Chumpate, y el Sr. Segundo Luis Chimanga Shumpate, quien es el actual presidente de la Asociación de productores agropecuarios Nomatsiguengas (APANOSAN)



2. Entrevista con el Sr. Celmer Reyes de la O. quien es ingeniero agrónomo de la Cooperativa Agraria Pangoa.





3. Instalaciones de la Asociación de productores agropecuarios Nomatsiguengas de la Comunidad Nativa San Antonio de Sonomoro (APANOSAN) - VRAEM



Formato de entrevista no estructurada

<b>ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA</b>						
<b>Preguntas a la Asociación de Productores Agropecuarios Nomatsiguengas San Antonio de Sonomoro</b>						
ITEMS	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
<b>ACCESO A CRÉDITO</b>						
1. ¿Cuentan los productores de cacao con el capital de trabajo necesario durante todo el proceso de cultivo del cacao?						
2. ¿Los servicios financieros se adecuan a los requerimientos y circunstancias de los productores de cacao?						
3. ¿Qué barreras enfrentan los productores de cacao para acceder a financiamiento agrícola?						
<b>ACCESO A ASISTENCIA TÉCNICA</b>						
4. ¿Cómo considera usted que impacta en los productores de cacao, la posibilidad de acceso a capacitaciones y asistencia técnica para desarrollar y fortalecer el cultivo del cacao?						
5. ¿Considera adecuado y suficiente los esfuerzos realizados por parte de instituciones públicas y privadas?						
6. ¿Considera usted la asistencia técnica como un factor estratégico para generar mayor productividad y competitividad en los productores de cacao?						
<b>ACCESO A MERCADOS POTENCIALES</b>						
7. ¿Qué limitaciones presentan los productores de cacao para establecer relaciones comerciales con potenciales clientes?						
8. ¿Cómo considera usted los esfuerzos realizados por parte de instituciones del estado,						

para promover el consumo del cacao y articular al productor a los mercados nacionales e internacionales?						
9. En la actualidad, ¿de qué manera se articulan al mercado los productores de cacao de comunidades nativa?						
10. ¿Considera usted que los productores de cacao de las comunidades nativas se ajustan a las nuevas tendencias del mercado? Exprese su opinión.						
11. ¿Representan las certificaciones una oportunidad para el acceso al mercado?						
<b>INTEGRACIÓN Y ORGANIZACIÓN (ASOCIATIVIDAD)</b>						
12. ¿Considera usted a la integración y organización como elementos estratégicos para mejorar la gestión asociativa? Exprese su opinión.						
13. ¿Qué acciones se promueven hoy en día para la integración y organización en asociaciones de productores agrícolas?						
<b>LIMITANTES DE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO</b>						
14. ¿Qué factores considera usted que limitan una eficiente articulación a la cadena de valor del cacao, por parte de las comunidades nativas?						