

Volumen 2, Número 1, Enero-Junio de 2011, pp. 31-40
ISSN (e) 2220-9336

Asociatividad como estrategia para desarrollar las exportaciones de pisco del valle de Cañete

Wendy Torres-Mendoza¹

Recibido: 23 de julio de 2010
Aceptado: 30 de octubre de 2010

¹ Lic. Wendy Torres-Mendoza. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú. Email: wtorres@usmp.edu.pe

Asociatividad como estrategia para desarrollar las exportaciones de pisco del valle de cañete

RESUMEN

Objetivo: Determinar las estrategias asociativas más convenientes para el desarrollo de las exportaciones de pisco del valle de Cañete. **Método:** Investigación cualitativa no experimental. Se entrevistó a 15 productores de pisco pertenecientes a una asociación del valle de Cañete de un total de 80 productores. Los instrumentos utilizados fueron: observación participante, entrevista estandarizada por habilidades y entrevista no estructurada. **Resultados:** La estrategia conveniente para la Asociación de Productores de Pisco del Valle de Cañete es la integración horizontal. **Conclusiones:** La estrategia permite agrupar a los minifundios de pisco reduciendo la competencia entre ellos y aminorando los costos de producción del pisco y generar un mayor poder de negociación con los proveedores y los clientes.

Palabras clave: Asociatividad, estrategias, exportaciones, pisco, competitividad

Associativity as development strategy to promote pisco exports from cañete's valley

ABSTRACT

Objective: To determine the most appropriate partnership strategies for the development of pisco exports from Cañete Valley. **Method:** Not experimental Qualitative research. Fifteen of a total of 80 producers of pisco and also members of the Cañete Valley were interviewed. The instruments used were participant observation, skills interview and standardized unstructured interviews. **Results:** The suitable strategy for the Pisco Producers Association from Cañete Valley is horizontal integration. **Conclusions:** The strategy allows the creation of small producers group of pisco, reducing competition between them and the production costs; it also generates greater bargaining power with suppliers and customers.

Keywords: Associativity, strategies, exports, pisco, competitiveness

Introducción

El actual desarrollo de las economías y apertura de nuevos mercados en el extranjero para el Pisco, genera la necesidad de demostrar cómo la asociatividad representa una estrategia que se vincula con el mayor desarrollo de las exportaciones de pisco.

El valle de Cañete es distinguido por ser productor de licores a base de uva, entre ellos el pisco. La obtención del pisco es la coronación de una serie de trabajos, desde aquellos propiamente agrícolas, hasta los que conciernen a la manufactura (fabricación) del producto con métodos artesanales o industriales. Se vienen impulsando acciones orientadas a promover el desarrollo de la producción nacional para el consumo interno y para la exportación del pisco sobre la base de la productividad y competitividad de las empresas y sus productos.

Existen a la fecha diez asociaciones de productores de pisco, que tienen presencia en los valles de: Tacna, Moquegua, Arequipa, Ica, Chincha, Cañete, Lunahuana, Pacarán, Santa Cruz de Flores y Lima.

Las asociaciones de productores presentan diferentes comportamientos; sus actividades han respondido según la magnitud de cada una de ellas y sus reales posibilidades económicas. Han realizado significativos esfuerzos para capacitar a sus asociados y promover los concursos y festivales locales, regionales y nacionales. Pero aún muestran problemas; la mayoría de empresas vitivinícolas son de tipo familiar y su producción se realiza en las tradicionales bodegas donde el pisco es producido como antaño, tratando de mantener la tradición entre los productores del valle.

Las condiciones del valle de Cañete son sumamente especiales comprende cien hectáreas más o menos y se ubica en la zona yunga, entre los 550 y 650 metros de altura, específicamente en las faldas de los cerros. Éste es uno de los principales factores que enriquecen el azúcar del mosto de la uva lo que hace una gran ventaja para la producción de pisco.

La oferta de las variedades pisqueras ha presentado un marcado debilitamiento durante el siglo XX: pasó de valles de la costa sur, a ser un cultivo, que se concentra principalmente en unidades productivas de menor tamaño. Esto resultó por los menores costos y mayor rentabilidad del algodón y más tarde del espárrago, que fueron preferidos por los productores.

Los precios de los piscos entre junio del 2002 y agosto del 2005 mostraron una tendencia creciente, explicada por la mayor demanda de dicho producto al interior del país. (MAXIMIXE, 2006)

Portafolio (2009), afirma que las exportaciones de pisco peruano pasaron de US\$81.000 en el 2002 a US\$1,5 millones en el 2008 según PROMPERÚ. Ello refleja el incremento significativo del consumo de pisco; además, las cadenas de supermercados afirman haber duplicado las ventas de este producto en el 2003.

Para mantener este crecimiento, fue realizada una reactivación de las áreas de vid pisqueras, generando interés por muchos inversionistas en este negocio. Sobre el proceso de formalización cabe señalar que el principal limitante es el pequeño tamaño de las unidades productivas.

El logro de este cometido se viene trabajando por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), el Ministerio de Agricultura (MINAM) y las Municipalidades, mediante el desarrollo de acciones de apoyo para la formalización de los pequeños productores a través de la facilitación de autorizaciones y permisos necesarios. Además, se han realizado acciones de difusión y promoción del pisco; organización de exposiciones y eventos internacionales, nacionales y regionales; todos con la participación de productores nacionales.

MAXIMIXE(2005), informa que las exportaciones de pisco se incrementaron del 2004 al 2005 en 37% al pasar de US\$46 898 a US\$ 64 271, siendo Estados Unidos el principal mercado de destino al concentrar el 88,9% del total de las ventas al exterior. Otros interesantes destinos durante este periodo fueron Alemania con 3%, seguido de Italia, Suecia y Reino Unido.

Es resaltante mencionar que no se cuenta con un archivo consolidado de los mercados internacionales para el pisco; sólo se conocen demandas sueltas de importadores por Internet y revistas de embajadas. Respecto al ámbito nacional, esta información esta disponible a través de boletines institucionales como de PROMPERU, ADEX, y la Cámara de Comercio de Lima.

Así mismo, no existe un organismo que centralice dicha información y la ofrezca de manera ordenada. Poco a poco el interés de exportar pisco crece, lo que hace mayor la participación de instituciones como el CONAPISCO y el CITEVID; las cuales hacen posible el

desarrollo de las exportaciones de las empresas vitivinícolas.

En este contexto, la asociatividad es una excelente herramienta de gestión, pues permite el aprovechamiento de ventajas competitivas, y así obtener mayor poder de negociación y producción. Además, permite disminuir los costos de producción, haciendo posible el desarrollo de las exportaciones y fomentar un ambiente competitivo entre los productores localizados en el Valle de Cañete, tanto a nivel nacional como internacional.

La globalización de los mercados ha significado el ingreso de una amplia diversificación de licores importados, muchos de ellos con características semejantes al pisco, que obligan a los productores nacionales a ser mucho más competitivos.

El incremento de las exportaciones de pisco durante los últimos años ha generado que la producción de vid atraviese una etapa de cambio orientada a un ordenamiento en la producción y el consumo. La uva quebranta y demás variedades pisqueras presentan una tendencia a dejar de ser consumidas directamente como fruto, debido a la creciente demanda de las bodegas pisqueras. En este contexto, se evidencia la necesidad de elaborar un plan de cultivo, en conjunto con los agricultores; pues se observa un marcado interés de inversionistas privados, que han adquirido tierras para la siembra de dichas variedades de uvas pisqueras. (CITEVID, 2004).

Con relación a las exportaciones de pisco, estas presentan un crecimiento sostenible desde el año 2002, pasaron de US\$ 81.000 en este año a US\$ 1,5 millones en el 2008; lo cual representa cerca de 216.000 litros. Por otro lado, el crecimiento de las exportaciones de pisco en el 2008 fue de 44% con relación al 2007.

Actualmente, en el mercado internacional, existe una fuerte tendencia a la diferenciación, razón por la cual las exportaciones de Pisco son de la más alta calidad (Premium); y su estrategia apunta a un posicionamiento entre los licores finos.

Mejía (2004), comenta que en la provincia de Cañete, existen productores de pisco con un promedio de siete hectáreas dedicadas al cultivo de uva, en sus diferentes variedades). De ellos, es posible comercializar más de 14000 botellas anuales de pisco en el mercado cañetano; sin contar la reservas de años anteriores, que los viticultores suelen tener para otorgarle

un mayor precio a la botella debido al tiempo de añejamiento.

El principal problema que manifiestan los productores son: la limitada capacidad productiva entre los empresarios cañetanos; la gran mayoría estipuló que los elevados impuestos son el mayor obstáculo que tiene el sector y la agricultura en general. Otros determinaron que los principales obstáculos son la falta de tecnología y el acceso al crédito, debido a la dificultad para obtener bajas tasas de interés; lo cual desfavorece la intención de desarrollo para cualquier productor. Además, dificulta la reinversión en el negocio, respecto a la contratación de especialistas enólogos, adquisición de tierras, nueva tecnología, etc.

Según Huertas (2004), en la actualidad el Perú cuenta con 180 bodegas procesadoras de aguardientes divididas en:

- Bodegas Industriales, de gran tamaño y de alta tecnología; la existencia de estas bodegas es mínima.
- Bodegas Intermedias; de tamaño medio y cuentan con poca tecnología.
- Bodegas Artesanales de viñedos y bodegas; presentan escasa tecnología, usan métodos antiguos de producción, son usualmente utilizadas en Cañete.

Situación del sector vitivinícola en el Perú

Oferta y calidad del producto

El pisco es un licor con tradición e historia en su elaboración, diferenciándose entre otras bebidas por su alta calidad. A pesar que la mayoría de productores trabajen artesanalmente, la alta calidad es una característica de los pequeños, medianos y grandes productores industrializados.

Debido a la gran demanda en el extranjero y la poca capacidad de producción de la mayoría de productores artesanales, son las bodegas industriales las llamadas a la exportación de este producto. Aunque algunos pequeños productores trataron de posicionarse en el mercado, estos no han obtenido el volumen ni los precios para subsistir en mercados externos. (CITEVID, 2004).

Desarrollo de las exportaciones de pisco

Demanda externa

El mercado externo es aún incipiente para los productores de pisco en el Perú, debido a los altos costos que conlleva realizar un pisco de alta calidad. En contraste, Chile, realizan grandes cantidades de aguardientes y poseen un posicionamiento de muchos años en el mer

cado internacional debido a su agresiva promoción comercial. (CITEVID, 2004).

Una de las alternativas que están desarrollando las empresas de mayor tamaño es la exportación de *Pisco Calidad Premium*, que se diferencia en precio y calidad a otros piscos. Estas exportaciones se realizan de forma consolidada; es el caso de un conjunto de pequeños productores en Ica que han formado un consorcio para obtener ventas en el mercado sudamericano (Colombia y Brasil).

Desarrollo de las Exportaciones años 2004-2008

Las exportaciones de pisco durante los últimos cinco años se han incrementado a un ritmo acelerado; durante el año 2004, las exportaciones totales de pisco presentaron un valor FOB de USD 423,643, mientras que en el 2008 sumaron USD 1,528,382 millones.

La tendencia creciente en las exportaciones de pisco durante los últimos cinco años se debe, entre otras cosas, a la mayor producción y el trabajo promocional ejercido por el gobierno mediante el reconocimiento de Producto Bandera y la calidad lograda por las empresas productoras y exportadoras de pisco.

El desarrollo exportador del pisco durante el 2008 sigue mostrando como principal país importador a Estados Unidos seguido de Chile. En este mismo año se mostró una mayor diversificación de mercados, lo cual demuestra la tendencia de consumo de este producto en distintos lugares del mundo.

Además, las exportaciones durante el año 2008 mostraron un gran incremento el cual fue impulsado por las instituciones públicas como PROMPERÚ, CITEVID y el apoyo de la empresa privada dentro de las que destacan: Inversiones Alepa SA., Viña Ocucaje SA., Viña Tacama SA., Santiago Queirolo, entre otros.

El principal destino de las exportaciones entre el año 2005 y 2008 fue Estados Unidos seguido por Chile y España. Otros mercados interesantes que se observan son: Colombia, Argentina, México, Costa Rica, Canadá, Alemania y Suiza.

Hipótesis

H1. La estrategia de integración horizontal apoya a los modelos asociativos que contribuyen con el desarrollo de las exportaciones de pisco del Valle de Cañete.

H2. El comportamiento de las exportaciones de pisco durante los últimos cinco años depende de factores como la asociatividad.

H3. Limitaciones como la capacidad productiva, el poder de negociación y la falta de organización, están relacionados con el desarrollo de las exportaciones de pisco del Valle de Cañete.

H4. La asociatividad, como estrategia de desarrollo, sirve de ventaja para los productores de pisco del Valle de Cañete.

Metodología

Diseño de investigación

Se trata de una investigación cualitativa no experimental, ya que busca observar a la asociatividad como estrategia de desarrollo de las exportaciones de pisco de los productores del Valle de Cañete. Buscó demostrar cómo la unión de los productores hace que el pisco del Valle de Cañete tenga una mejor calidad siguiendo técnicas y métodos adecuados que plantean los modelos asociativos, para desenvolverse en los mercados internacionales.

Población y procedimiento muestral

Población

La población está constituida por los productores, empresarios y las asociaciones que participan activamente en el desarrollo productivo del pisco en el Valle de Cañete. En esta ubicación existen más de 100 productores de pisco, de los cuales menos del 50% trabajan formalmente. Dentro de esta población se consideraron dos asociaciones que se desarrollan en el Valle de Cañete: el Gremio de Productores de Pisco de Lima y la Asociación de Productores de Pacarán – Cañete.

Muestra

Quince productores pertenecientes a la Asociación de Productores de la Vid y el Pisco de Cañete.

No se estudiaron otros grupos asociativos, pues en el estudio de campo se observó problemas internos de gestión; los únicos participantes activos de las asociaciones fueron los 15 entrevistados. La asociación cuenta con otros 65 integrantes que sólo se inscribieron y no participaron de las actividades de la asociación, por ello no fueron incluidos en el estudio.

Instrumentos

Observación Participante

Se observó el desarrollo y la capacidad instalada de cinco de los 15 productores de pisco; lo que permitió identificar las características de sus bodegas de producción y el proceso de elaboración. Se identificó las técnicas de

producción, información sobre las tierras, entre otros.

Entrevista no estructurada

Dirigida a los productores y empresarios de la producción de pisco, ubicados en el Valle

de Cañete. La entrevista se dividió en: La información general de los productores y características técnicas de sus viñedos y el Desarrollo y problemas que surgen al asociarse.

Tabla 1. Revisión documental

Variable	Definición
Autor	Mejía Sánchez, Miluska Ivette
Año	2003
Muestra	10 productores de pisco de Cañete
Diseño	Investigación correlacional de análisis de casos de exportación
Métodos de Recolección	Guías de entrevistas, cuestionarios
Análisis de datos	Uso barras y cuadros estadísticos para visualizar los puntos importantes respecto a la exportación de pisco a México
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> - La exportación de pisco a México es una buena acción para los productores de pisco. - Los acuerdos comerciales relacionados entre ambos países (Perú-México) cumplen un trabajo imprescindible para las exportaciones. - Existe poca capacidad organizativa por parte de los productores de pisco del Valle de Cañete.
Lugar de ubicación de la muestra	Valle de Cañete
Tipo de organización investigada	Productores de pisco independientes de cualquier organización.
Aspectos estudiados	<ul style="list-style-type: none"> - Pisco - Exportaciones - Mercado Mexicano

Fuente: Elaboración Propia

Con el objetivo de universalizar la información y estandarizar las entrevistas se realizaron cuestionarios cerrados basados en datos facilitados por: municipalidades, centros de capacitación, PROMPERU, PROMPYME. El instrumento se aplicó a los funcionarios de estas instituciones y los productores

Procedimiento

Se entrevistó a los productores del Valle de Cañete en sus domicilios y en sus reuniones semanales, donde discuten los puntos competitivos de la asociación. Actualmente, los productores se encuentran en una etapa de reestructuración de la asociación.

Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Las matrices de transcripción contienen las entrevistas dirigidas a los entrevistados de las asociaciones antes mencionadas, cada una explica el nivel de asociatividad y forma de gestión en el manejo de la asociación.

El cuestionario se organizó en una matriz de tabulación, donde se consideraron los factores principales de la problemática del productor, en la actualidad.

Resultados

A pesar que los productores no están formados académicamente para gestionar una organización, estos conocen los objetivos que deben lograr para que la asociatividad cumpla la función de incrementar sus ventas.

Sin embargo, existen ciertos factores internos que no permiten el logro de los objetivos, como: la ausencia de políticas económicas de largo plazo por parte del Estado, carencia de una cultura y disciplina laboral, falta de fomento a la Investigación y Desarrollo por parte del Estado, altos costos en la regulación o reglamentación de las actividades y falta de inversión en obras públicas. Ante ello, se esta rediseñando la estructura orgánica de la asociación para un mejor desarrollo.

Se busca utilizar la Integración Horizontal como estrategia para: reducir la competencia, generar economías de escala, satisfacer completamente a los clientes e incrementar el poder de negociación (lograr mayor apalancamiento con proveedores o clientes).

La innovación tecnológica ayudaría a los productores de pisco en la estandarización de

procesos; estableciendo procesos de calidad para tener avances más visibles como: el uso del alambique industrial, las técnicas de riego y el uso adecuado de fertilizantes.

Se cree que los problemas que más se relacionan entre los asociados, y requieren de una pronta solución, son:

- Altos costos: La mayoría de productores se enfatizaron en la compra de botellas, el etiquetado y rotulado, además del transporte utilizado; lo cual se reduciría al desarrollarse la asociación.
- Falta de reconocimiento de marca: A pesar que existen marcas de pisco cañetano reconocidas con medallas de oro y plata en los diversos concursos de pisco nacional; estas no son conocidas en el mercado o no llegan a repercutir más allá del pueblo de Cañete.
- Bajo conocimiento de las necesidades de los clientes y de nuevas oportunidades en los mercados internacionales: Solo un productor de pisco exportó hacia Alemania; ya que la mayoría de productores no conocen del tema.
- Demoras en la penetración del mercado: En la actualidad, ninguna de las marcas registradas ha logrado una sólida penetración de mercado. Los Piscos Calderón y Estela estuvieron circulando por una temporada en los supermercados Wong, pero se perdió contacto con los distribuidores. La solución es mantener las ventas en las cadenas distribuidoras de bebidas, pero usar herramientas de marketing dentro de estas tiendas como degustaciones o elaboración de cócteles.
- Costosas capacitaciones de los programas masivos y escasos certificados de: calidad, procesos, servicios, etc. No existe registro sobre el uso de certificados por parte de los productores. Es necesario que estos se unifiquen y reúnan una gran cantidad de pisco a analizar y así amortizar los costos de estos certificados. Usualmente, estos costos sobrepasan la inversión de un solo productor.

Los gremios esperan una actitud asistencialista por parte del gobierno. A su vez el gobierno no estaría dispuesto a involucrarse más allá de sus funciones de regulador.

El desarrollo de las exportaciones del Valle de Cañete aún no se consolida; algunos de los productores de pisco manifestaron haber exportado a través del Exporta Fácil, pero no

consideran esas ganancias como ventas al extranjero. Ello debido a que fueron mínimas cantidades y pedidos de conocidos o familiares.

Lo más cercano a una exportación lo realizó la marca de piscos *Estela*; esta empresa vendía esta bebida a un interesado en la ciudad de Lima, el cual tenía experiencia exportando pisco. Los problemas se presentaron rápidamente; la empresa no percibía ganancia alguna, a causa de la venta de pisco al por mayor. Además, la marca *Estela* no estaba presente en los envases o etiquetas; por otro lado, el comprador regateaba precios, llevándose mayor parte de la ganancia exportando al mercado alemán.

Influencia de la asociatividad en el desarrollo de las exportaciones

El desarrollo de las exportaciones se ve reflejado por la capacidad de asociación que tienen las empresas, diversos informes entre ellos el de la FAO nos explica en una gran parte el subtítulo antes mencionado.

En el Perú, el término de asociatividad aún es muy incipiente pero se va desarrollando de una manera constante en los pequeños agricultores y productores al interior de nuestro país. Ello desencadena algunos paradigmas, los cuales se vienen derrumbando pero se necesita la ayuda de todos los agentes para el crecimiento del país. Esto incluye a: los agricultores, productores, clientes, empresarios, gobierno y universidades e instituciones que brindan los conocimientos aprendidos; por lo que es de vital importancia su intervención en el tema.

Estrategias de Asociatividad, idiosincrasia de los productores y desarrollo de las exportaciones

El grado de asociatividad entre los productores del valle de Cañete es positivo, cerca del 90% mantienen una Asociatividad con sus similares. Este resultado rompe con muchos paradigmas, sin embargo, aún se mantienen algunas barreras entre los productores como la resistencia al cambio y la desconfianza entre ellos.

El principal inconveniente que existe en las asociaciones de pisco, se relaciona estrechamente con el poder de negociación o gestión administrativa, la cual es escasa o nula ya que los miembros de estas asociaciones no cuentan con consultores ni administradores que les proporcionen herramientas de gestión a utilizar en sus trabajos productivos. Se observó

que el apoyo del gobierno tanto central como regional se manifiesta a través de investigaciones relacionadas al proceso productivo, más no al proceso de comercialización y/o negociación.

La mayoría de productores de pisco del valle de Cañete nunca ha participado en ferias o concursos de calidad de pisco regionales, distritales o a nivel nacional. Ello debido a la falta de cumplimiento de ciertos requisitos, financiamiento o poca preparación. En contraste, solo un 13% participa activamente en estas ferias.

Respecto a los niveles de cultura exportadora de los entrevistados, la mayoría de ellos conoce sobre exportaciones. Sin embargo, su conocimiento sobre el tema es muy escaso y solo tienen referencias por entrevistas televisivas u otros; más no conocen de los mecanismos necesarios para desarrollar ningún procedimiento técnico.

Se sabe que más del 80% de la economía del Perú, se mueve gracias al desarrollo de las MyPEs peruanas, estas generalmente se ven en el dilema de tomar una decisión, competir individualmente o utilizar algún mecanismo de cooperación para alcanzar su competitividad.

La evidencia de múltiples estudios en nuestro país demuestra que la mayoría de pequeñas empresas elige competir individualmente, esta idiosincrasia es la que se observó entre los productores de pisco del Valle de Cañete. Las principales desventajas que presentan son:

- Poco acceso a información.
- Desconocen sobre gestión empresarial.
- Capital humano poco desarrollado.
- Bajo desarrollo tecnológico.
- Limitado acceso a fuentes de financiamiento.
- Falta de confianza entre sus miembros.

Estos puntos hacen difícil encarar el reto de crecer individualmente en el mercado, los productores no se encuentran en condiciones de exportar competitivamente. La idea del presente documento es evaluar las distintas estrategias de asociatividad que emergen como una alternativa para aliviar esta situación.

Se considera que las distintas formas de asociatividad son alternativas para lograr la competitividad de los productores. Así, la *asociatividad*: es el resultado de la cooperación o coalición de empresas en función a un objetivo

común, en el que cada participante mantiene independencia jurídica y gerencial.

Es fundamental entender cómo el fenómeno de la asociatividad se vuelve un proceso estratégico que adopta diferentes formas. La importancia de visualizarla como una estrategia, permite asumirlo como plan de un determinado grupo de empresarios, para enfrentar los nuevos escenarios económicos, industriales y comerciales.

Contrastación de hipótesis

La estrategia de integración horizontal apoya a los modelos asociativos que contribuyen con el desarrollo de las exportaciones de pisco del Valle de Cañete.

Los resultados demuestran que la estrategia conveniente para la Asociación de Productores de pisco del valle de Cañete, es la integración horizontal. Se trata de una cadena de productores con un mismo producto (pisco), buscando reducir amenazas de competidores, y obtener beneficios como la reducción de costos y nuevos de clientes.

La idiosincrasia de los productores puede representar un obstáculo para el desarrollo de las exportaciones; sin embargo, en comparación de otros estudios antes analizados se puede afirmar que este problema está disminuyendo. Si bien existe una resistencia al cambio muy marcada, la intervención de los hijos jóvenes de los productores de pisco del valle de Cañete podría significar el cambio de los paradigmas implantados por los padres, quienes se muestran reacios a las exportaciones.

La asociatividad es una estrategia competitiva para el desarrollo favorable de las exportaciones de pisco. Existen distintos tipos de asociatividad, por ello es necesario definir claramente el tipo de asociación y determinar el camino a seguir para lograr los objetivos. Así, la estrategia asociativa es una de las más importantes para la competencia internacional. Además, las utilidades que tienen los productores al trabajar individualmente se diferencian notoriamente de los que trabajan en sociedad.

Estas estrategias de gestión asociativa contribuyen al desarrollo de las exportaciones de pisco. También permiten el aumento de la productividad, la estandarización y el desarrollo de tecnologías dentro de una región; puede crear economías a escala dentro del sector y servir de ejemplo para otros productos del valle de Cañete.

Discusión

Se confirmó que la asociatividad de los productores de pisco en Cañete hace que las exportaciones de su producto se desarrollen activamente.

Además, la idiosincrasia de los productores de pisco influye en el poder de negociación en los nuevos mercados en el exterior. Esta idiosincrasia determina el desarrollo de la asociación y representa uno de los limitantes para la exportación; la falta de confianza, desorganización y resistencia al cambio que muestran algunos de los productores dificulta el desempeño del trabajo asociativo y exportador.

Se puede afirmar que el principal problema para el desarrollo de las exportaciones de pisco es la falta de gestión empresarial, la cual no permite desarrollar competitividad en los productores. En el Valle de Cañete, los productores de pisco sólo se dedican a su elaboración; mas no a realizar investigaciones de mercados u otros mecanismos de marketing que permitan el reconocimiento nacional e internacional de su pisco.

La asociatividad es favorable para los productores, ya que permite el desarrollo de estándares competitivos necesarios para enfrentarse a grandes marcas exportadoras de pisco (de baja calidad, comparada a la producida por ellos). Además, la interacción con los agentes del Estado es fundamental para cimentar la base asociativa.

Conclusiones

La asociatividad representa una herramienta estratégica de gran importancia para el desarrollo de las exportaciones.

Para que exista una gestión comercial exitosa entre los agentes que participan dentro de una asociación; se necesita una buena organización interna. Tema poco desarrollado por los administradores, consultores y/o estudiantes de universidades o institutos del país.

En el Perú, el concepto de asociatividad es poco conocido y de difícil adopción por parte de los productores y agricultores. Ello debido a la desconfianza, egoísmo y el equivocado concepto acerca de la competencia. Además, la desconfianza que se tiene con las entidades del sector público es poco fructífera para las asociaciones.

Los problemas a los que se enfrentan la producción y desarrollo de las exportaciones de pisco se vincula con la capacidad productiva y tecnológica; problemas en la organización y carencia de conocimientos en negocios internacionales.

La asociación de productores de pisco del Valle de Cañete debe desarrollar una estrategia de integración horizontal para cimentar la organización y esclarecer sus objetivos.

Se observan similitudes que todos los miembros son agricultores de uva y productores de pisco; por tanto, el modelo asociativo a seguir es el *italiano* debido a la similitudes con conceptos antes estudiados.

El tipo de asociatividad conveniente para los productores de pisco del valle de Cañete es la de Consorcios, de esta manera se busca tener ventajas como el aumentar y complementar la oferta de los productores individuales, compartir los costos y gastos que incurran para el desarrollo de sus exportaciones (certificados de origen; seguros, bróker, insumos: botellas, etiquetado, etc.) y hacer más viable la consecución de recursos financieros.

Recomendaciones

Desarrollar nuevas investigaciones y la participación constante de Instituciones como Prompyme, Promperu y universidades e institutos, para fortalecer de información a las asociaciones.

Inducir a los hijos de los productores a la formación de asociaciones exportadoras del pisco. Es necesario que las próximas generaciones de productores, rompan ciertos paradigmas y eliminen la desconfianza sobre la asociatividad.

Implementar tecnologías enológicas dentro del valle de Cañete; además el incentivo en los jóvenes de Cañete para que realicen estudios sobre la producción y administración de la vid.

El apoyo participativo de las instituciones del sector financiero y de instituciones como Indecopi o el Ministerio de Agricultura es importante pero no solo brindando charlas, sino capacitando a los productores en temas relacionados con el desarrollo organizacional de la asociación y exportaciones, lo cual significaría el crecimiento sostenible de la región.

Referencias

- CITEVID. (2004) *La uva y el pisco: Potencialidades Productivas*. Lima. 61p.
- Huertas, L. (2004). Historia de la Producción de Vinos y Piscos en el Perú. *Revista UNIVERSUM*, 19(2), 44-61.
- Maximixe (2005). Pisco en la cresta de la ola. *Alimentos: Revista de la industria alimentaria de Perú y del mundo*, 4(23), 18-21.
- Maximixe (2006). *El pisco consolida su presencia mundial*. Alimentos y bebidas: Revista de la industria alimentaria, 5(25), 46-47.
- Mejía, M. (2004). *Estudio de la Competitividad para la Exportación del Pisco del Valle de Cañete al Distrito Federal de México*. Tesis de Licenciatura. Escuela de Administración de Negocios Internacionales. Universidad de San Martín de Porres. Lima.