

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS  
CAFETALERAS DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO  
2015-2016**

**TESIS**

Para optar el Título de Contador Público

**PRESENTADO POR:**

**BACH. LEÓN DE LA CRUZ, Richk Smith**  
**BACH. TOVAR RODRÍGUEZ, Jorge Gino**

**ASESOR:**

**C.P.C. HUAMÁN MEJÍA, Luís Renán**

**AYACUCHO – PERÚ**  
**2018**

### **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación dedico a mis queridos padres, Guillermo León Urbano y Yolanda De La Cruz Amao por su apoyo incondicional, comprensión y confianza brindado todos estos años de mi vida, por conducirme por el camino del bien y apoyo incondicional en mis metas trazadas, es así que me siento orgulloso de los valores, virtudes y amor que me brindan hasta esta etapa de mi carrera profesional.

**Richk Smith León de la Cruz**

El presente trabajo de investigación dedico a mis queridos padres y hermanos, que con su apoyo incondicional y confianza que me brindaron supe salir adelante en mis metas trazadas, es así que me siento orgulloso de los valores, virtudes y amor que me brindan hasta esta etapa de mi carrera profesional.

**Jorge Gino Tovar Rodríguez**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por esta oportunidad y por sus infinitas bendiciones que nos regaló día a día, así mismo por ser nuestro guía y fortaleza que nos permitió lograr concluir esta tesis de manera satisfactoria.

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH), por habernos dado la oportunidad de encaminarnos como profesionales; así mismo a los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad y Auditoría, por los conocimientos transmitidos durante nuestra formación profesional. Agradecemos en especial al CPC. Luis Renán Huamán Mejía por sus conocimientos, orientaciones, paciencias y motivaciones durante toda la realización del trabajo de investigación.

A las organizaciones del VRAEM: Cooperativa Agraria Cafetalera Valle Río Apurímac (CACVRA), Cooperativa Agraria Cafetalera “El Quinacho Ltda 078”, Cooperativa Agraria Tropical Ecológica de Kimbiri (CATEK), Cooperativa Agraria Cafetalera “INKAFE VRAE” por brindarnos la información necesaria para procesamiento de los datos.

## ÍNDICE

<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>3</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>9</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>11</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>13</b>
<b>CAPITULO I: REVISION DE LITERATURA</b>	
<b>1. Marco Teorico</b>	<b>16</b>
1.1 Marco Histórico	16
1.1.1 Historia Del Valle De Los Rios Apurimac, Ene Y Mantario (Vraem)	16
1.1.2 Historia De Las Cooperativas Agrarias	19
1.1.1 Historia De La Cadena De Valor	23
1.2 Sistema Teórico	26
1.2.1 La Cadena De Valor	26
1.2.2 La Rentabilidad Y El Valor Económico Agregado (Eva)	36
1.2.3 El Acopio, La Transformación Y La Comercialización En La Cadena De Valor	44
1.3 Marco Conceptual	51
1.4 Marco Referencial	53
1.5 Marco Legal	61
<b>CAPITULO II: MATERIALES Y METODOS</b>	
<b>2. Materiales Y Métodos</b>	<b>65</b>
2.1 Variables E Indicadores	65
2.1.1 Variable Independiente: Cadena De Valor	65
2.1.2 Variable Dependiente: Rentabilidad	65
2.2 Metodología	65
2.2.1 Tipo Y Nivel De Investigación	65
2.3 Población Y Muestra	66
2.3.1 Población	66
2.3.2 Muestra	66
2.4 Fuentes De Información	67
2.5 Diseño E Investigación	67
2.5.1 Diseño De La Investigación	67
2.5.2 Metodo De La Investigación	68
2.6 Técnicas E Instrumentos	68
2.6.1 Técnicas	68
2.6.2 Instrumento	70
<b>CAPITULO III: RESULTADOS</b>	
<b>3. Resultados</b>	<b>72</b>
3.1 Fuentes Y Tecnicas De Recopilacion De Informacion	72
3.2 Foda En Las Cooperativas Agrarias Cafetaleras Del Vraem	72
3.2.1 Foda De La Cooperativa Agraria Cafetalera “Cacvra”	72
3.2.2 Foda De La Cooperativa Agraria Cafetalera “El Quinacho”	75

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

3.2.3	Foda De La Cooperativa Agraria Tropical Ecologica De Kimbiri “Catek”	77
3.2.4	Foda De La Cooperativa Agraria Cafetalera “Inkafe Vrae”	79
3.3	Análisis De Datos Estadísticos	80
3.3.1	Datos Estadísticos De La Encuesta A Colaboradores De Las Cooperativas Agrarias Cafetaleras Del Vraem	80
3.4	Cadena De Valor Y Su Influencia En La Rentabilidad De Las Cooperativas Agrarias Cafetaleras Del Vraem	121
3.4.1	Cadena De Valor En Las Cooperativa Agraria Cafetaleras Del Vraem, Periodo 2015-2016.	121
3.4.2	Análisis De Costos Según Cadena De Valor En Las Cooperativas Agrarias Cafetaleras Del Vraem, Periodo 2015.	146
3.4.3	Análisis De Costos De La Cadena De Valor En Las Cooperativas Agrarias Cafetaleras Del Vraem, Periodo 2016.	153
3.4.4	Calculos De Rentabilidad En Las Cooperativa Agrarias Cafetaleras Del Vraem, Periodo 2015-2016.	160
<b>CAPITULO IV: DISCUSION</b>		
<b>4.</b>	<b>Discusión</b>	<b>177</b>
<b>CONCLUSIONES</b>		<b>197</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		<b>199</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>203</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01.01:.....	123
Cuadro N° 01.02:.....	124
Cuadro N° 01.03:.....	125
Cuadro N° 02.01:.....	125
Cuadro N° 02.02:.....	127
Cuadro N° 02.03:.....	128
Cuadro N° 03.01:.....	130
Cuadro N° 03.02:.....	131
Cuadro N° 03.03:.....	131
Cuadro N° 04.01:.....	132
Cuadro N° 04.02:.....	133
Cuadro N° 04.03:.....	134
Cuadro N° 05.01:.....	136
Cuadro N° 05.02:.....	137
Cuadro N° 05.03:.....	137
Cuadro N° 06.01:.....	137
Cuadro N° 06.02:.....	139
Cuadro N° 06.03:.....	139
Cuadro N° 07.01:.....	142
Cuadro N° 07.02:.....	143
Cuadro N° 07.03:.....	143
Cuadro N° 08.01:.....	144
Cuadro N° 08.02:.....	145
Cuadro N° 08.03:.....	146
Cuadro N° 09:.....	146
Cuadro N° 10:.....	1461
Cuadro N° 11:.....	1467
Cuadro N° 12:.....	1467
Cuadro N° 13:.....	146
Cuadro N° 14:.....	146
Cuadro N° 15:.....	1466
Cuadro N° 16:.....	1466

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Mapa De Ubicación Del Vraem .....	18
Figura N° 02: Cadena De Valor De Porter.....	28
Figura N° 03: Parámetros De La Rentabilidad Empresarial. ....	36
Figura N° 04: Cadena De Valor En La Cooperativa “Cacvra”. ....	121
Figura N° 05: Cadena De Valor En La Cooperativa El Quinacho Ltd N 78 -“Quinacho”....	129
Figura N° 06: Cadena De Valor En La Cooperativa “Catek” .....	135
Figura N° 07: Flujograma De Cadena De Valor En La Cooperativa “Inkafe Vrae” .....	141

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01 .....	167
Gráfico N° 02 .....	169
Gráfico N° 03 .....	170
Gráfico N° 04 .....	172
Gráfico N° 05 .....	174
Gráfico N° 06 .....	175

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01 .....	80
Tabla N° 02 .....	81
Tabla N° 03 .....	81
Tabla N° 04 .....	82
Tabla N° 05 .....	83
Tabla N° 06 .....	84
Tabla N° 07 .....	85
Tabla N° 08 .....	86
Tabla N° 09 .....	87
Tabla N° 10 .....	87
Tabla N° 11 .....	88
Tabla N° 12 .....	89
Tabla N° 13 .....	90
Tabla N° 14 .....	91
Tabla N° 15 .....	92
Tabla N° 16 .....	92
Tabla N° 17 .....	93
Tabla N° 18 .....	94
Tabla N° 19 .....	94
Tabla N° 20 .....	96
Tabla N° 22 .....	98
Tabla N° 23 .....	98
Tabla N° 24 .....	99
Tabla N° 26 .....	100
Tabla N° 27 .....	101
Tabla N° 28 .....	102
Tabla N° 29 .....	103
Tabla N° 30 .....	104
Tabla N° 31 .....	105
Tabla N° 32 .....	105
Tabla N° 33 .....	106
Tabla N° 34 .....	107
Tabla N° 36 .....	108

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

Tabla N° 37 .....	109
Tabla N° 38 .....	110
Tabla N° 39 .....	111
Tabla N° 40 .....	112
Tabla N° 41 .....	113
Tabla N° 42 .....	113
Tabla N° 43 .....	115
Tabla N° 44 .....	115
Tabla N° 45 .....	116
Tabla N° 46 .....	117
Tabla N° 47 .....	117
Tabla N° 48 .....	118
Tabla N° 49 .....	119
Tabla N° 50 .....	119
Tabla N° 51 .....	120
Tabla N° 52 .....	216
Tabla N° 53 .....	216
Tabla N° 54 .....	217
Tabla N° 55 .....	217
Tabla N° 56 .....	218
Tabla N° 57 .....	218
Tabla N° 58 .....	219
Tabla N° 59 .....	219
Tabla N° 60 .....	220
Tabla N° 61 .....	220
Tabla N° 62 .....	221
Tabla N° 63 .....	221
Tabla N° 64 .....	222
Tabla N° 65 .....	222
Tabla N° 66 .....	223
Tabla N° 67 .....	223
Tabla N° 68 .....	224

## RESUMEN

La investigación se dio a razón de la situación económica de los agricultores de la zona del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM), quienes destinan la mayor parte de sus tierras al cultivo ilícito de la Hoja de Coca, mas no por el cultivo de productos alternativos, cuya rentabilidad resulta escasa para cubrir la canasta básica familiar. En dicha realidad, los agricultores se han asociado para crear cooperativas, asociaciones, federaciones y pequeñas empresas agrícolas y agropecuarias, con la finalidad de vender sus productos en el menor tiempo posible y poseer un mercado destino. Las cooperativas agrarias cafetaleras vienen a ser organizaciones que cuentan con mayor cantidad de socios agricultores, cuyos procesos de generación de valor serán objeto de estudio en la presente investigación.

El estudio de la Cadena de Valor y Rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras durante el periodo comprendido del año 2015 - 2016, desarrollado en el Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM), se presentó de la siguiente manera:

La cadena valor dentro de las cooperativas agrarias cafetaleras tienen los siguientes eslabones: acopio, transformación y comercialización. En el acopio las cooperativas agrarias cafetaleras por parte de sus socios reciben los granos de café pergamino y cacao seco, los cuales son debidamente pesados para su posterior almacenamiento. En la transformación el producto se traslada hacia el almacén central en caso de que el acopio se haya realizado en los almacenes sectoriales para su posterior reseo, selección de granos y trillado en caso de café de acuerdo a los estándares exigidos por los consumidores, una vez obtenido el café oro verde y cacao selecto en su mayoría se destinan para su exportación y en bajas cantidades se realiza el tostado y molido y envasado, teniendo como producto final el café pasado y pasta de cacao. En la comercialización los sacos de café oro verde y cacao seco se destinan hacia el mercado internacional (Alemania, Estados Unidos, Canadá), mientras que el café y/o cacao tostado y molido y envasado se destina hacia el mercado local y regional.

Es así que el propósito de la presente investigación consistió en el estudio de la Cadena de Valor y su influencia en la Rentabilidad de los Activos (ROA), Rentabilidad de las Ventas (ROS) y en la Rentabilidad de las cooperativas agrarias cafetaleras (EVA) del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM). Para el desarrollo de la investigación se revisaron documentos oficiales como tesis, informes de investigaciones, resultados de los censos nacionales, revistas relacionados al tema, entre otros. También se contó con las informaciones

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

primarias obtenido en el trabajo de campo como son los Estados Financieros, las encuestas a los productores, guías, entrevistas y las constantes visitas a representantes, funcionarios y empleados de las diversas cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM.

Con todas estas informaciones detalladas, obtuvimos el resultado del trabajo de investigación, que la Cadena de Valor en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM no tienen una influencia significativa con la Rentabilidad, puesto que las actividades primarias de la Cadena de Valor no generan la Rentabilidad que se espera, por lo cual es necesario crear la cultura y concientizar acerca de las ventajas del aprovechamiento del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro, de la Cadena de Valor y sus efectos positivos en la rentabilidad, para de esta forma desarrollar las cooperativas agrarias, así como mejorar la calidad de vida, bienestar económico y educacional de los agricultores del VRAEM.

Palabras claves:

Cadena de Valor, Acopio, Transformación y Comercialización, Rentabilidad de los Activos (ROA), Rentabilidad de las Ventas (ROS), Valor Económico Agregado (EVA).

## ABSTRACT

The investigation was made because of the economic situation of the farmers of the Valley of the Apurímac, Ene and Mantaro Rivers (VRAEM), who allocate the majority of their land to the illicit cultivation of the coca leaf, but not for the cultivation of alternative products, whose profitability is scarce to cover the basic family basket. In this reality, farmers have partnered to create cooperatives, associations, federations and small agricultural and agricultural enterprises, with the aim of selling their products in the shortest time possible and have a target market. The agrarian coffee cooperatives are organizations that have a greater number of business partners, whose processes of value creation are subject of study in the present investigation.

The study of the Value and Profitability Chain of the Cooperativas Agrarias Cafetaleras during the period comprised of the year 2015 - 2016, developed in the Valley of the Apurímac, Ene and Mantaro Rivers (VRAEM), was presented in the following way:

The value chain of coffee is distributed with different links: production, transformation and marketing; Within the coffee farming cooperatives there are the following links: stockpiling, transformation and commercialization. In the stockpile, the coffee farmers cooperatives from their partners receive the parchment coffee beans, which are duly weighed and selected for later storage. In the transformation the parchment coffee is transferred to the plant (NEGRISA SAC) for threshing and selected according to the standards demanded by consumers, once the green gold coffee is obtained it is mostly destined for commercialization and in low quantities it performs roasting and grinding, having the last coffee as the final product. In marketing, the green gold coffee bags are destined for the international market (Germany, United States, Canada), while roasted and ground coffee is destined for the local and regional market.

Thus, the purpose of this research consisted in the study of the Value Chain and its influence on the Return on Assets (ROA), Profitability of Sales (ROS) and on the Profitability of the coffee farming cooperatives (EVA) of the Valley of the Apurímac, Ene and Mantaro Rivers (VRAEM). For this, the main sources of information were the sowing activities, the cultural crops and their products, production costs as well as the income received by the producers. For the development of the research, official documents were reviewed, such as theses, research reports, results of national censuses, journals related to the subject, among others. We also counted on the primary information obtained in the field work such as the Financial Statements,

the producers' surveys, guides, interviews and the constant visit to representatives, officials and employees of the various coffee cooperative cooperatives of the VRAEM.

With all these detailed information, we obtained the result of the research work, that the Value Chain in the Agricultural Cooperatives of the VRAEM without having a significant Influence with the Profitability, since the primary activities of the Value Chain do not generate the profitability that It is expected, why it is necessary to create culture and raise awareness about the advantages of the use of the Apurímac, Ene and Mantaro Rivers Valley, the Value Chain and its positive effects on profitability and the advantages of a SWOT analysis in the cooperatives, for this form to develop the agrarian cooperatives, as well as to improve the quality of life, economic well-being and education of the VRAEM farmers.

Keywords:

Value Chain, Gathering, Transformation and Marketing, Asset Profitability (ROA), Sales Profitability (ROS), Economic Value Added (EVA).

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación “Cadena de Valor en la Rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro, período 2015-2016” tiene por finalidad describir y relacionar el causal de los problemas en cuanto a la Rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras en el Valle del Río Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM). El estudio de la Cadena de valor en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM es de mucha importancia porque es el único medio de organización en la que el agricultor puede obtener mejores precios por sus productos, obtener mayores beneficios agrarios y contar con certificaciones orgánicas, así mismo es crítico investigar la cadena de valor y la rentabilidad para conocer a mayor amplitud los causales de la cadena de valor que influyen en dicha rentabilidad, ya que las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM actualmente se encuentran en crisis económica quienes recurren a la venta de sus activos como mecanismo de subsistencia. Esta crisis afrontada por las Cooperativas se transmite a los socios agricultores por lo que producir productos como el cacao y el café ya no resulta rentable y como alternativa de subsistencia se produce la Hoja de Coca, y este hecho conlleva a exteriorizar al VRAEM como “zona de narco-terrorismo”

Así mismo se decidió realizar la investigación de la cadena de valor y la rentabilidad en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM porque a un futuro no muy lejano el desarrollo de los pueblos del VRAEM dependerá de la economía que genere en la Agricultura, por lo que fue fundamental estudiar la cadena de valor.

De este modo, el trabajo de investigación se fundamentó en una interrogante el cual da sentido y forma el presente trabajo. Este interrogante es: ¿Cómo la Cadena de Valor influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras?, por lo que se obtuvo múltiples respuestas a nuestra interrogante.

Para poder tener un mejor entendimiento sobre el estudio de la Cadena de Valor en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle Río Apurímac, Ene y Mantaro, hemos desarrollado un conjunto de teorías y conceptualizaciones sobre la cadena de valor de la cual podemos definir como “el conjunto de actividades o procesos que generan y añaden valor a un producto o servicio”. Así mismo se ha desarrollado los diferentes esquemas de generación de valor.

Otro concepto empleado es la Rentabilidad, el cual es lo que rinde la inversión o la utilidad generada por la inversión realizada, cuyo indicador (cociente) resulta de comparar la Utilidad con el importe que se haya invertido para obtener un producto. Actualmente para poder medir la rentabilidad no solo es suficiente dicha medida, se ha puesto en práctica la medida del residuo financiero, más conocido como el EVA (Valor Económico Agregado) y se define como el resultado obtenido de disminuir a la utilidad los costos del capital (fondos propios y capital de terceros) invertido.

Las variables de la investigación están conformadas por tres indicadores debidamente interrelacionados. La variable Cadena de Valor cuenta con los siguientes indicadores: Acopio, Transformación y Comercialización; la variable Rentabilidad lo comprende: Rentabilidad del Activo (ROA), Valor Económico Agregado (EVA) y Rentabilidad Sobre Ventas (ROS).

Por lo tanto, el objetivo de la tesis fue estudiar el nivel de influencia de la cadena valor en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM. Con la presente investigación se da a conocer los factores que dañan la cadena de valor y su efecto negativo en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM.

Por ultimo para poder llegar a los objetivos planteados y cumplir con los lineamientos de la estructura de evaluación de los proyectos de la investigación, se ha planteado como Hipótesis Principal: La Cadena de Valor influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro.

En ese mismo sentido, para fortalecer la hipótesis principal, se ha planteado las Hipótesis Específicas, que son detallados de la siguiente manera:

1. El Acopio incide en la Rentabilidad del Activo.
2. La Transformación influye en el Valor Económico Agregado.
3. La Comercialización es determinante en la Rentabilidad de las Ventas.

La hipótesis demostrada es la influencia de la Cadena de Valor en la Rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el cual por medio de las hipótesis específicas se logró demostrar una correlación entre las dos variables a un nivel de 0.995 de correlación determinado mediante el Coeficiente de Correlación de Pearson. Así mismo, el resultado estadístico arrojó la aceptación de la Hipótesis Planteada y el rechazo de la Hipótesis Nula.

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo por medio de un cuestionario dirigido al presidente y miembros de la junta directiva, gerentes, responsables de almacén, entre otros trabajadores de las cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM según la muestra poblacional determinada en la presente investigación. Este cuestionario consta de 51 preguntas cerradas, en donde a partir de la pregunta 10 (con alternativas definidos según Escala de Likert) sirvió para tabular en el Sistema Estadístico SPSS (Versión 24). Entre otra información, se tabuló estadísticamente la dirigida a los socios de las cooperativas, con el objetivo de conocer la realidad de los asociados y su punto de vista acerca de la gestión de la cooperativa.

De la Investigación, se obtuvo datos cuantitativos y cualitativos sobre la influencia que disminuyen la rentabilidad en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM para los periodos 2015-2016.

El siguiente trabajo de investigación está desarrollado en cuatro (04) capítulos: CAPITULO I- Revisión de Literatura, CAPITULO II- Materiales y Métodos, CAPITULO III- Resultados, CAPITULO IV- Discusión y el apartado de Conclusiones.

## CAPITULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1. MARCO TEORICO

##### 1.1 MARCO HISTÓRICO

##### 1.1.1 HISTORIA DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARIO (VRAEM)

Hasta el 2012 el ámbito geográfico del VRAE estaba constituido por 32 distritos de 5 provincias distribuidas en 4 Regiones (Ayacucho, Cusco, Junín, Huancavelica), ese año debido a las deficiencias en la intervención del gobierno se estableció crear áreas de intervención directa y de influencia. Según el D.S 074-2012-PCM Y D.S 090-2012-PCM el territorio del VRAEM fue dividido en dos tipos de áreas denominadas de **intervención directa y de influencia**; lo que comprende un total de 50 distritos, 9 provincias y 5 regiones. Posteriormente en los años 2013-2015 con el proceso de distritalización algunos centros poblados que formaban parte de los distritos dentro del área de intervención directa pasaron a ser distrito, hecho que incremento la cantidad de distritos en la zona del VRAEM.

En el año 2016 según la reciente actualización del PCM mediante el D.S 040-2016-PCM se modificó las zonas de intervención directa y de influencia teniendo como nuevo ámbito geográfico del VRAEM los siguientes **CUADROS N° 02 y N° 03**.

##### a. AMBITO GEOGRAFICO DE INTERVENCION DIRECTA DEL VRAEM

###### AMBITO GEOGRAFICO DE INTERVENCION DIRECTA VRAEM

REGION	PROVINCIA	DISTRITOS DE INTERVENCION DIRECTA
AYACUCHO	HUANTA	Ayahuanco, Canayre, Chaca, Llochegua, Pucacolpa, Santillana, Sivia y Uchuraccay
	LA MAR	Anchihuay, Anco, Ayna, Chungui, Samugari y Santa Rosa
CUSCO	LA CONVENCION	Inkawasi, Kimbiri, Pichari, Villa Kintiarina y Villa Virgen
HUANCAVELICA	TAYACAJA	Andaymarca, Huachocolpa, Roble, Surcubamba y Tintay Puncu
JUNIN	HUANCAYO	Pariahuanca y Santo Domingo de Acobamba
	SATIPO	Mazamari, Pangoa, Río Tambo y Vizcatán del Ene

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

Fuente: D.S 040-2016-PCM. **Elaboración Propia**

**b. AMBITO GEOGRAFICO DE INFLUENCIA DEL VRAEM**

El ámbito de influencia está comprendido por los siguientes distritos, provincias y regiones.

**AMBITO GEOGRAFICO DE INFLUENCIA DEL VRAEM**

REGION	PROVINCIA	DISTRITOS DE INFLUENCIA
APURIMAC	ANDAHUAYLAS	Andarapa, Kaquiabamba y Pacobamba
	CHINCHEROS	El Porvenir, Huaccana, Ocobamba, Ongoy y Rocchacc
AYACUCHO	HUANTA	Huamanguilla, Huanta, Iguafn y Luricocha
	LA MAR	Chilcas, Luis Carranza, San Miguel y Tambo
HUANCAVELICA	CHURCAMP	Chinchihuasi, Pachamarca, Paucarbamba y San Pedro de Coris
	TAYACAJA	Acostambo, Acraquia, Ahuaycha, Colcabamba, Daniel Hernández, Huaribamba, Nahuimpuquio, Quishuas, Quishuar, Pampas, Pazos, Pichos, Salcabamba, Salcahuasi y San Marcos de Rocchac
JUNIN	CONCEPCION	Andamarca

Fuente: D.S 040-2016-PCM. **Elaboración Propia**

Esta zona del Perú, al poseer una geografía bastante agreste de montes y selva, es una zona atractiva para el narcotráfico y remanentes senderistas del conflicto armado de los años 80' y 90', razón por la cual la intervención militar por parte del estado es activa y continúa desplazándose a nivel de todo el territorio del VRAEM.

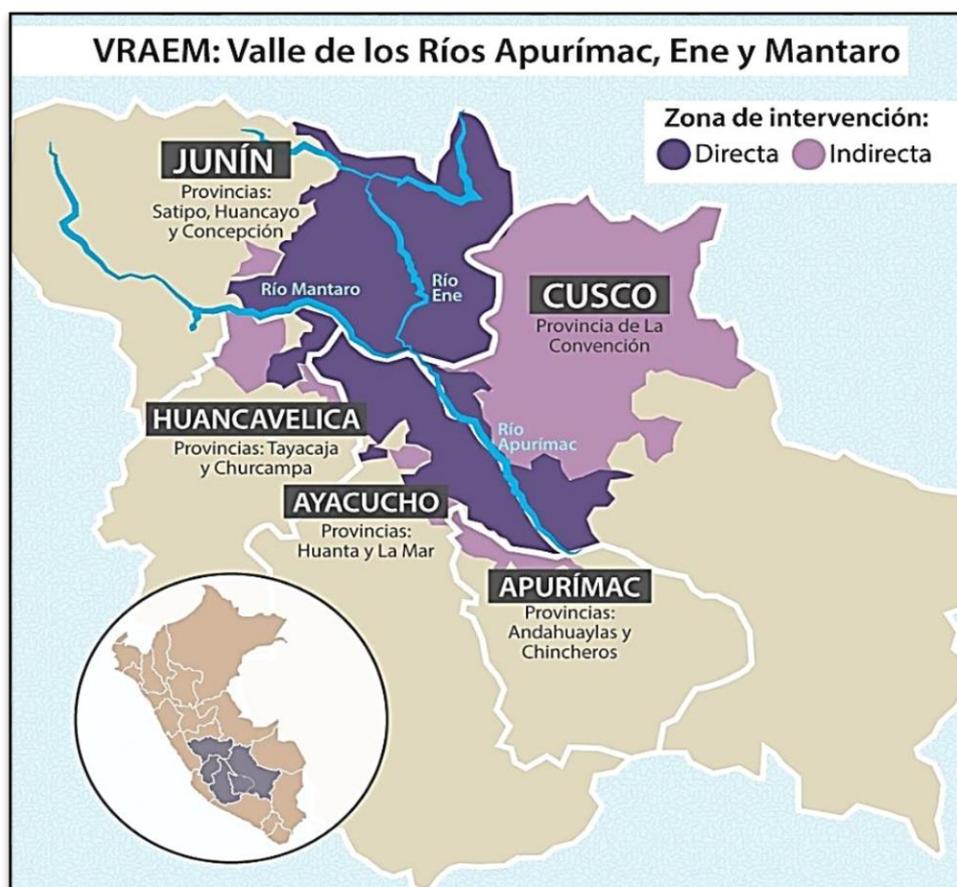
El valle del río Apurímac es la zona más cocalera del Perú y del mundo (produce unas 20 mil hectáreas de hojas de coca al año)<sup>1</sup>, y la cuenca del río Ene y Mantaro es una zona más amplia y de producción de alimentos orgánicos como el cacao, frutas (como la piña) y café.

En el VRAEM, en los años 1950 y 1960 tuvo mayor actividad la extracción del cube o barbasco, posteriormente en los períodos 1961 y 1970 se dio importancia al cultivo de café, luego en entre los años 1970 y 1980, al cultivo de cacao y a partir del año 1985, a la hoja de coca.

<sup>1</sup> Salas, **Radio Programas del Perú**, 2016. Disponible en: <http://rpp.pe/peru/narcotrafico/que-sucede-en-el-vraem-y-por-que-es-una-zona-tan-complicada-noticia-953452>

Según fuente del Programa AGROVRAEM (**Ver Anexo N° 04**), hasta el año 2016, en el VRAEM existen cuarenta (40) Organizaciones Cafetaleras dedicadas a la producción e industrialización del café, pero observando la realidad, hasta hoy en día sólo se mantienen en actividad menos de la mitad. Esta situación se debe a que la actividad agraria cafetalera no está rindiendo como debe ser o que el estado no está cumpliendo eficaz ni eficientemente los proyectos de desarrollo empresarial cafetalero que se encuentra dentro del Plan de la Reconversión Agraria, pero al parecer los optimistas productores y organizaciones no obtuvieron los resultados expectantes y optaron por reanudar sus actividades anteriores, posiblemente al cultivo ilícito de la hoja de coca.

**Figura N° 01: MAPA DE UBICACIÓN DEL VRAEM**



En la época del incanato, los distritos de Kimbiri, Pichari, Ayna y San Francisco, han sido zonas de abastecimiento de la Hoja de Coca y plantas medicinales y considerado zonas estratégicas para su enlace con Vilcashuamán y el Cuzco. En la época republicana se da inicio a la colonización de estos sectores de la selva para la explotación del achiote, cube y madera.

Hacia la década de los 80' y 90', el distrito de Kimbiri tuvo que aislarse de los demás distritos del VRAEM por el advenimiento de la violencia terrorista, el asentamiento del narcotráfico nacional, colombiano y brasileño, lo que provocó un estancamiento del desarrollo económico y social, y el aislamiento por parte del estado.

El VRAEM es un conjunto de valles y cuencas que va desde los 95 hasta los 3,499 msnm que favorece a la siembra del café y otros productos, con una superficie actualmente de 37,646.24 km<sup>2</sup>. Las zonas visitadas durante el desarrollo del trabajo de campo de la presente investigación han abarcado el distrito de Kimbiri con una altitud de 739 msnm; el distrito de Ayna, con 610 msnm; el distrito de Sivia, con 551 msnm; el distrito de Llochegua, con 530 msnm; el centro poblado Manitea Alta (Dist. Kimbiri), con 1,154 msnm; entre otros anexos y centros poblados con altitudes mayores a 1,200 msnm.

## **1.1.2 HISTORIA DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS**

### **1.1.2.1 HISTORIA DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS EN EL MUNDO**

El primer antecedente escrito de cooperativismo trata del año 1844, época de la revolución industrial, en donde 28 obreros de una fábrica textil de Inglaterra, se reunieron aportando cada uno una libra esterlina para la compra de alimentos al por mayor. De esta manera buscaron hacer frente a los escasos salarios que percibían y a los altos costos de los alimentos en ese entonces.

Se atribuye al socialista utópico inglés Robert Owen, como precursor del cooperativismo, ya que intentó mejorar los ingresos de los trabajadores de su fábrica textil en Escocia, y socializar los medios de producción; en otras palabras, Owen trató de demostrar que, mediante la cooperación y la solidaridad, pueden desenvolverse armoniosamente las relaciones entre obreros y patrones en un ambiente de mutua colaboración.

A esta mitad del siglo XIX, en Europa nacieron las primeras cooperativas orientadas al campesino, como la Cooperativa de Crédito en Alemania fundada por Federico Guillermo Raiffeisen y más tarde, las cooperativas para el aprovisionamiento de insumos y para la comercialización de productos agrícolas.

Durante 1860 y 1837, los inmigrantes europeos y canadienses se encargaron de instaurar las cooperativas de créditos en Norte América. A partir de esta época, surgen

diversas cooperativas y entre ellos, las Cooperativas Agrícolas en Canadá y Estados Unidos.

Entre 1879 y 1898, colonos franceses llegaron a las urbes de Argentina y fundaron la primera Cooperativa Agraria, la Cooperativa “El Progreso Agrario de Pigué”, luego llegaron inmigrantes judíos para el mismo objetivo.

Durante el siglo XX, el cooperativismo se había instaurado en diversos países de Latinoamérica como Honduras, México, Argentina, Brasil y Uruguay.

Posteriormente, la innovación y el deseo de desarrollo de los pueblos altiplanos, alto andinos y de zonas alejadas con potencial de explotación de suelos, iniciaron en varios países la creación de cooperativas agrarias, agropecuarias y entre otros para ubicarse en el mercado que le corresponde, como medida de resistencia y oposición al sistema capitalista que se regía tanto en los centros de labores como en los fundos de grandes comercializadores de productos agropecuarios.

#### **1.1.2.2 HISTORIA DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS EN EL PERÚ**

En la década de los años 60´ y 70´ el cooperativismo estaba en plena efervescencia, por el éxito de las cooperativas de Ahorro y Crédito en el Perú y en el Mundo. Este hecho marcó el inicio de nuevas formas de conformar una cooperativa.

Durante estas épocas se promueven iniciativas tendientes a impulsar programas de reforma agraria distintas a las asociaciones

El 14 de diciembre del año 1964, el gobierno peruano promulga la primera Ley General de Cooperativas, la Ley N° 15260; antes de dictarse esta norma, ya se habían constituido diversas cooperativas agrarias, entre ellas, la primera Cooperativa Agraria en el Perú, la Cooperativa Agraria Cafetalera “San Juan del Oro” en el año 1961, en Puno.

Tomaremos la historia de fundación de la Cooperativa Agraria Cafetalera “San Juan del Oro”<sup>2</sup> como referencia del origen de las Cooperativas Agrarias en el Perú, ya que es la primera cooperativa agraria creada en el Perú.

Según la reseña histórica de la Cooperativa Agraria Cafetalera “San Juan del Oro”, en la década del 50´ (del siglo XX), los agricultores de café, coca y canela no contaban con los medios económicos para trasladar sus productos de la zona de producción (altiplano) hacia el valle, por lo que lo realizaban usando mulas, caballos, burros, llamas y lomo humano, en un período total de 3 a 5 días; así como también, la retribución que percibía el agricultor cafetalero era muy bajo, ya que el pago que percibían era a criterio de los compradores (intermediarios) y que apenas costaba todo el esfuerzo del agricultor, puesto que en aquellos años la comercialización del café era difícil y sacrificado. Tal situación, en el año 1959, incentivó a los agricultores de café en organizarse en una sola asociación para contrarrestar dichos maltratos, pero fracasó por el desconocimiento del trámite documentario.

El año 1959, los agricultores cafetaleros, luego de haber tomado la experiencia frustrante, se levantaron con el nombre de Cooperativa Agraria Cafetalera San Juan del Oro, y en el año 1961 se constituyen jurídicamente con cuarenta (40) socios activos y listos para enfrentarse a los grandes comercializadores de café.

Como se ha logrado entender, la creación de las primeras cooperativas agrarias en el Perú fue la necesidad de los agricultores de desprenderse del maltrato al que eran sometidos por la falta de interés del estado y por parte del trato inhumano de los compradores.

Posteriormente, se crearon diversas cooperativas agrarias, unas como intermediarios, otros como agroindustriales, otras como exportadores y algunos dedicados a la venta de productos de consumo, pero siempre apoyando al agricultor.

### **1.1.2.3 HISTORIA DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS EN EL VRAEM**

Los pobladores del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro vieron la necesidad de acceder a mejores condiciones comerciales y ello condujo a los pequeños agricultores

---

<sup>2</sup> Cooperativa Agraria Cafetalera San Juan del Oro. Disponible en: <http://cooperativa-san-juan-del-oro.webnode.es/nosotros/>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

a asociarse en cooperativas. Así, entre 1969 y 1978 se forman las cooperativas agrarias, entre ellas la Cooperativa Agraria Cafetalera “Valle del Río Apurímac” (CAVRA), Cooperativa Agraria “Unión Selvática Lta”, la Cooperativa Agraria Cafetalera “El Quinacho” y la Cooperativa Agraria Cafetalera “Pangoa Lt”, ubicadas dentro de las jurisdicciones de Ayacucho y Junín.

Las cooperativas mencionadas, guiaron el desarrollo agrícola de los siguientes años, permitiendo al pequeño agricultor llegar a nuevos mercados y acceder a asistencia técnica por parte del estado.

No obstante, el liderazgo de las cooperativas se vería pronto comprometido por la existencia de problemas financieros que determinaron el reposicionamiento de los comerciantes particulares. Esta situación de diferencias comerciales entre grupos organizados de productores y los comerciantes particulares, crearon las condiciones propicias para la entrada del grupo subversivo Sendero Luminoso.

A continuación, a fin de ilustrar el surgimiento de las Cooperativas Agrarias en el VRAEM, se describirán las Cooperativas Agrarias Cafetaleras, según detalle:

**COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM**

Nº	C.A.C	DEPARTAMENTO/PROVINCIA/ DISTRITO	RUC	FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES
01	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA VALLE RIO APURIMAC (CACVRA)	AYACUCHO/ LA MAR/ AYNA	20129156083	14/12/1969
02	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA "EL QUINACHO" L 78	AYACUCHO/ HUANTA/ SIVIA	20143692010	09/01/1971
03	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA PANGO LT	JUNIN/ SATIPO/ PANGO	20135240681	19/03/1978
04	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INKAFÉ VRAE	AYACUCHO/ LA MAR/ AYNA	20452784255	01/06/2006
05	COOPERATIVA AGROECOLOGICO CAFÉ & CACAO DE ORIGEN DEL VRAE LTDA.	JUNIN/ SATIPO/ PANGO	20541443933	08/03/2011
06	COOPERATIVA AGRARIA TROPICAL ECOLÓGICA DE KIMBIRI (CATEK)	CUZCO/ LA CONVENCION/ KIMBIRI	20534524774	11/07/2012
07	COOPERATIVA AGRARIA ECOLOGICA SELVANDINA VRAEM LTDA	AYACUCHO/ LA MAR/ ANCHIHUAY	20600402634	01/06/2015
08	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA MULTISERVICIOS KAJIRIALI LIMITADA	JUNIN/ SATIPO/ PANGO	20601103428	01/05/2016

Fuente: SUNAT (Consulta RUC) y Web de CENTRAL CAFÉ & CACAO DEL PERÚ. **Elaboración Propia.**

### **1.1.1 HISTORIA DE LA CADENA DE VALOR**

Según Kaplinsky, la definición de Cadena de Valor como la conocemos hoy ha tenido que pasar por un desarrollo, iniciando a partir de los años sesenta, setenta y culminando en el ochenta. A partir de los años noventa hasta la actualidad, el concepto se ha desarrollado con una metodología propia de análisis.

La máxima expresión de los antecedentes del concepto de Cadena de Valor se deriva de lograr explicar el flujo de operaciones económicas cotidianas y como se logra obtener utilidades o porque se genera pérdidas.

En el contexto de la Post Segunda Guerra Mundial y la Guerra Fría, el mundo vive la edad industrial y la superioridad de tecnologías, así como las innovaciones en las diversas actividades económicas, en donde las tomas de decisiones sobre los resultados obtenidos solo eran medidas en ingresos, ganancias o utilidades. Este panorama de desconocimiento y sesgo sobre la mejor toma de decisiones sobre una entidad empresarial impulsó a los economistas, Albert Otto Hirschman, Michael Eugene Porter, Gary Gereffly y Raphael Kaplinsky, principalmente, y entre otros estudiosos, a investigar y determinar los factores de generación de utilidades o de pérdidas, lo que ahora, a través del estudio y desarrollo, conocemos como Cadena de Valor.

En el año 1958, el economista alemán Albert O. Hirschman, menciona en su libro “Estrategia del Desarrollo Económico”, que a una secuencia de decisiones de inversión se le denomina eslabones y se produce en el curso normal de la industrialización. Derivado de sus conceptos, dio a conocer el Eslabón Hacia Atrás y el Eslabón Hacia Adelante, llamados eslabonamientos.

Según Hirschman, el Eslabón Hacia Atrás es el proceso de adquisición de insumos, materias primas y servicios (cadena de abastecimiento) para lograr producir un bien o un servicio propio del giro de negocio. Una vez obtenido el producto (o servicio) terminado, viene la Cadena Hacia Adelante, el cual trata de que el producto terminado sea un estímulo para generar otras líneas de productos o servicios complementarios para lograr distribuir adecuadamente el producto. En conclusión, la Cadena de Valor para Hirschman tiene tres momentos: Cadena de Abastecimiento, Cadena de Producción, Cadena de Distribución.

En el año 1985, el profesor estadounidense, Michael E. Porter lanza su libro “Ventaja Competitiva” en donde introduce el concepto de Análisis de la Cadena de Valor, donde lo define como una herramienta básica que examina todas las actividades que realiza la empresa y su manera de interactuar para generar valor. Y, a mayor creación de valor, mayor será la ventaja competitiva; lo que quiere decir es, lo que se tiene que no posee la competencia.

Además, Porter clasificó las actividades en dos grupos, las actividades primarias y actividades de apoyo o de soporte.

Las actividades primarias son aquellas que tienen que ver con la logística de entrada (recepción, almacenamiento, control de inventarios y planeamiento); operaciones (proceso productivo, empaque, etc.); logística de salida (almacenamiento, transporte, etc.); marketing y ventas (publicidad); y, servicios post venta (adiestramiento, entrenamiento, mantenimiento, etc.).

Las actividades de apoyo o de soporte son aquellas que hacen posible que la continuidad de las actividades primarias. Lo conforma el área de infraestructura empresarial (finanzas, planificación, contabilidad, tesorería, etc.); gestión de recursos humanos (reclutamiento, entrenamiento, política salarial, etc.); desarrollo de tecnologías (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación, entre otros con las cuales se apoya la cadena); y, aprovisionamiento (acopio de materias primas, instalaciones, etc.).

Porter logró llegar a la definición de Cadena de Valor guiado gracias al estudio analítico que realizó la consultora McKinsey & Company, Inc., en el año 1980, llamado “Sistema de Negocio”. Este último es un modelo que desagrega a la empresa en una cadena de actividades secuenciales, pero sin clasificar las actividades directamente atribuibles a la generación de valor en un producto y las actividades secundarias o de apoyo para lograr el cumplimiento de las actividades primarias o directas.

El punto de partida de Porter sobre el estudio del Análisis de la Cadena de Valor lo dio a conocer en su libro “Estrategia Competitiva” publicado en 1980, en donde identifica las dos fuentes de la ventaja competitiva: El liderazgo en Costos Bajos y la Diferenciación. Estas fuentes dependen de las actividades que desarrolla la empresa; gracias a estas

fuentes se puede comprender el comportamiento de los costos e identificar las fuentes potenciales de diferenciación (ventajas competitivas: Fortalezas y oportunidades por encima de la competencia), previamente habiendo descompuesto a la empresa en sus actividades significativas.

Posteriormente, Porter desarrolla el concepto de Sistema de Valor, en donde incluye la Cadena de Valor de los Proveedores, de la empresa, de los distribuidores y del consumidor. El autor argumenta que se puede crear ventaja competitiva por medio de enlaces más eficientes o fuertes con las demás empresas.

Hasta esta etapa de desarrollo conceptual de la Cadena de Valor, la definición estuvo enfocada a la aplicación en las empresas industriales por los autores antes mencionados. A partir de ahora, Gary Gereff y Raphael Kaplinsky abordarán el tema en el mercado globalizado para su aplicación generalizada.

En el año 2003, Gary Gereff publica su libro “Los Conglomerados Globales: La Industria maquiladora de confección en Torreón, México” enfocado al comercio local y exterior. En este estudio, el autor propone una alternativa de análisis denominada Cadenas Productivas Globales (CPG) o llamada también, Cadenas Productivas Internacionales.

Según Gereff, las CPG constituyen vínculos que representan actividades distintas pero interrelacionadas, que participan en la producción y distribución de bienes y servicios, enfocados a empresas relacionadas con el mercado local y exterior. Este estudio es el precedente del libro “Las Cadenas Productivas como Marco Analítico para la Globalización” del año 2001, del mismo autor.

Por tanto, Gereff menciona que las CPG son un conjunto de actividades, desde la cadena del proveedor hasta la cadena de la empresa, culminando en la entrega del producto o servicio al consumidor o comprador. Además, el autor indica que a las CPG lo va a regir la Gobernabilidad de las Cadenas, en donde menciona que la cadena productiva de la empresa está manejada por empresas líderes que coordinan y controlan la organización del proceso de producción. Los actores de la Gobernabilidad de las Cadenas vienen a ser los proveedores de insumos y/o servicios, los intermediarios, los productores de materias primas, etc.

En conclusión, la cadena productiva de Gereffly tiene mucha relación con la Cadena de Valor y Sistema de Valores de Porter, por la misma estructura y división de las actividades.

Y, en el año 2004, Raphael Kaplinsky en su libro “Spreading the Gains of Globalization: Problems of Economic Transition” y su traducción en español “Distribución de los beneficios de la globalización: Problemas de Transición Económica”, considera importante la rentabilidad obtenida por los dueños, por lo cual indica que las Cadenas de Valor permiten identificar las actividades que generan mayores ganancias, de esta manera la cadena de valor se puede ilustrar con un enfoque de rentabilidad económica.

Kaplinsky, acentúa y marca la diferencia definitiva entre la Cadena Productiva y la Cadena de Valor, lo cual determina que la Cadena de Valor incluye los servicios de apoyo a la producción, comercialización y servicios post venta al cliente.

## **1.2 SISTEMA TEÓRICO**

Para el conocimiento, análisis y evaluación de las variables se ha consultado las diferentes teorías, definiciones y evaluaciones de diversos autores que se describen a continuación:

### **1.2.1 LA CADENA DE VALOR**

#### **1.2.1.1 DEFINICIÓN DE CADENA DE VALOR**

La Cadena de Valor es una herramienta que “permite dividir o descomponer la empresa en función de sus actividades individuales, con la finalidad de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación. No se puede entender la ventaja competitiva de una empresa si se examina la empresa en su conjunto, ya que la ventaja nace de cada una de las actividades que la empresa ejecuta al diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto”.<sup>3</sup>

“La Cadena de Valor es una herramienta de gestión estratégica que permite realizar el análisis de la contribución de cada unidad de una empresa a la generación del valor total de su operación. Cuando cada una de las partes cumple su papel, la organización alcanza una ventaja competitiva”.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> García Vega, 2010, pág. 5.

<sup>4</sup> Porter, **Ventaja Competitiva**, 1996.

La **ventaja competitiva** está definida como la “capacidad de proporcionar al comprador un valor similar al que le proporcionan los competidores, pero realizando las actividades de modo eficaz (costo menor), o de la capacidad de realizar las actividades a un costo similar, pero de una forma original que genera más valor para el comprador que el que le proporcionan los competidores y, por lo tanto, permite un precio superior (diferenciación)”.<sup>5</sup> Por tanto, la ventaja competitiva es, qué de bueno ofrece el bien que no ofrece la competencia.

“La cadena de valor tiene como objetivo maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. Como instrumento de decisión proporciona información al categorizar las actividades que producen valor añadido en una organización e identificar las actividades que le generan una ventaja competitiva sustentable”.<sup>6</sup>

La cadena de valor funciona como una herramienta que clasifica y organiza los procesos o actividades de la empresa y cuyo objetivo es minimizar los costos y generar valor en el producto para el cliente, creando así ventaja competitiva. Es una forma muy útil de identificar dónde reside el valor del producto, lo que se hace bien y lo que se hace mal, y analizar de cómo funciona una empresa.

En el análisis de la cadena de valor el objetivo no tiene que ser necesariamente la reducción de costos, sino ser rentable, que no es más que la diferencia del valor del producto menos lo que ha costado hacerlo.

#### **1.2.1.1.1 EL ESLABÓN DE LA CADENA DE VALOR**

“La cadena de valor puede descomponerse en un determinado número de eslabones o segmentos que dependerá de factores geográficos, tecnológicos y económicos. Los eslabones están compuestos por un grupo de actores económicos que realizan actividades similares, tienen procesos de generación de valor, poseen derechos propietarios sobre un producto o servicio en un estado de valor definido, transfieren este producto a los mismos clientes y reciben insumos de los proveedores”.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Porter, **Estrategia y Ventaja Competitiva**, 2006, págs. 40-41.

<sup>6</sup> Michael Porter, **Ventaja Competitiva**, 1985, citado por Arce y Calves, 2008, pág. 4.

<sup>7</sup> IICA- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2003, pág. 14.

“Dentro de un eslabón existen procesos de generación / agregación de valor, los cuales constantemente están cambiando y transformándose a través de procesos de innovación. En cada eslabón se presentan costos técnicos y costos de transacción específicos, así como riesgos y beneficios”.<sup>8</sup>

### 1.2.1.1.2 LOS ACTORES O AGENTES

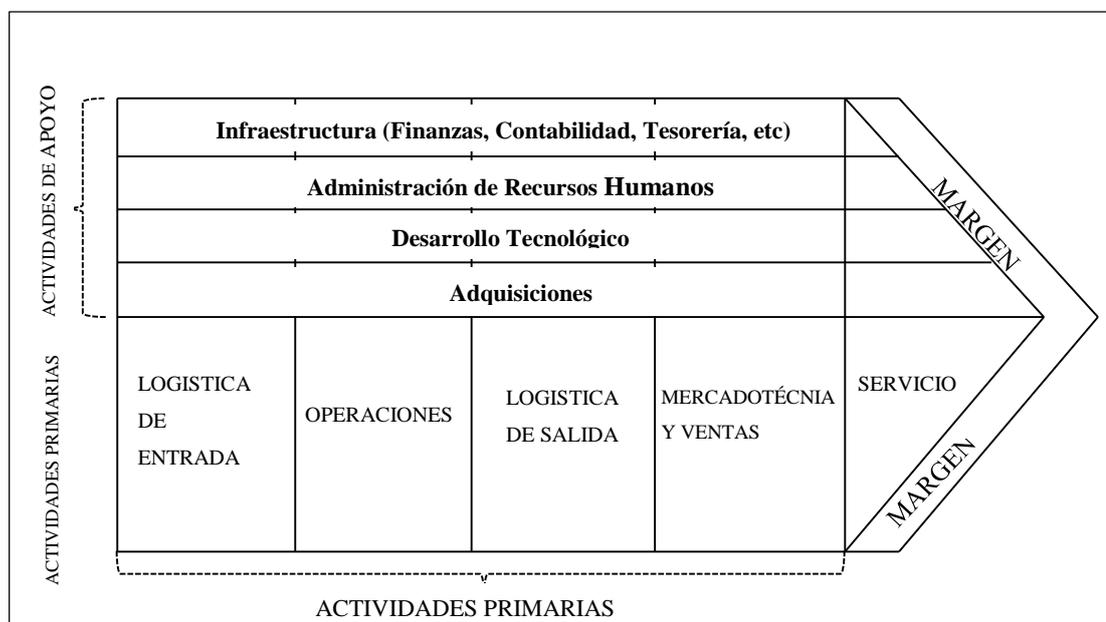
“Se denomina agente a un actor económico, es decir una célula elemental que interviene en la economía, un centro autónomo de acción y de decisión. Puede tratarse de una persona natural (campesino, comerciante, consumidor, etc.) o de una jurídica (empresa, administración, organismo de desarrollo, etc)”.<sup>9</sup>

### 1.2.1.2 ACTIVIDADES DE LA CADENA DE VALOR

A continuación, se muestra las dos actividades de valor: (Ver Figura N° 02)

- “Las **primarias** son las que intervienen en la creación física del producto, en su venta y transferencia al cliente, así como en la asistencia posterior a la venta.
- Las actividades de **apoyo** respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer insumos, tecnología, recursos humanos, recursos financieros y diversas funciones globales”.<sup>10</sup>

**Figura N° 02: Cadena de Valor de Porter**<sup>11</sup>



**Fuente:** “Ventaja Competitiva”. Michael Porter (1985)

<sup>8</sup> Ibid., pág. 14.

<sup>9</sup> Ibid., pág. 15.

<sup>10</sup> García Vega, 2010, pág. 5.

<sup>11</sup> Porter, 2006, pág. 37

### 1.2.1.2.1 LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS

En las actividades primarias existen cinco categorías relacionadas con la competencia en cualquier industria. “Cada categoría es divisible en varias actividades distintas que dependen del sector industrial en particular y de la estrategia de la empresa”.<sup>12</sup>

A continuación, se describen y se definen las Actividades Primarias según Porter.

- a. **“Logística de Entrada:** Incluye las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento y la distribución de insumos del producto: manejo de materiales, almacenaje, control de inventario, programación de vehículo y devoluciones de proveedores.
- b. **Operaciones:** Actividades mediante las cuales se transforman los insumos en el producto final: maquinado, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento de equipo, realización de pruebas, impresión y operaciones de planta.
- c. **Logística de salida:** Actividades por las que se obtiene, almacena y distribuye el producto entre los clientes: almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, operación de vehículos de reparto, procesamiento de pedidos y programación.
- d. **Mercadotecnia y ventas:** Actividades mediante las cuales se crean los medios que permiten al cliente comprar el producto y a la empresa inducirlo a ello: publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones entre canales y fijación de precios.
- e. **Servicio:** Incluye las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto, instalación, reparación, capacitación, suministro de partes y ajuste del producto”.<sup>13</sup>

### 1.2.1.2.2 ACTIVIDADES DE APOYO

“Las actividades de apoyo implicadas en cualquier sector industrial pueden dividirse en cuatro categorías genéricas. Cada categoría de actividades de apoyo es divisible en varias actividades de valor distintas que son específicas para un sector industrial dado.

---

<sup>12</sup> Carrillo, 2005, pág. 133.

<sup>13</sup> Porter, 2006, págs. 39 y 40.

A continuación, se describe y se define las Actividades de Apoyo según Porter.

- a. Abastecimiento:** Se refiere a la función de comprar insumos usados en la cadena de valor de la empresa, dichos insumos incluyen materias primas, insumos y otros artículos de consumo, así como los activos como maquinaria, equipo de laboratorio, equipo de oficina y edificios. Las prácticas de compra mejoradas pueden afectar fuertemente el costo y la calidad de los insumos, así como a otras actividades asociadas con el recibo y uso de los insumos, y a la interacción con proveedores.
- b. Desarrollo tecnológico:** Toda actividad relacionada con los valores comprende la tecnología, los procedimientos prácticos, los métodos o la tecnología integrada al equipo de procesos. Las actividades de valores en general se sirven de una tecnología que combina varias sub tecnologías. El desarrollo tecnológico consta de una serie de actividades agrupables en acciones tendientes a mejorar el producto y el proceso. Puede adoptar muchas modalidades, desde la investigación básica y el diseño de producto hasta la investigación de medios, el diseño de equipos para procesos y los métodos de mantenimiento.
- c. Administración de recursos humanos:** Son actividades conexas con el reclutamiento, la contratación, capacitación, el desarrollo y la compensación de todo tipo de personal. Estas actividades se llevan a cabo en varias partes de la organización. La administración de recursos humanos influye en la ventaja competitiva de la empresa pues determina las habilidades y la motivación del personal, así como el costo de contratarlo y entrenarlo.
- d. Infraestructura organizacional:** Consta de actividades como: administración general, planeación, finanzas, contabilidad, administración de aspectos legales, asuntos de gobierno y administración de la calidad. A la infraestructura se le ve a veces como un gasto general, pero puede constituir una fuente muy importante de ventaja competitiva”.<sup>14</sup>

### 1.2.1.3 IMPORTANCIA DEL ENFOQUE DE LA CADENA DE VALOR

“En esta era de rápida globalización, el enfoque de la Cadena de Valor es importante porque:

---

<sup>14</sup> Porter, 2006, pág. 40-43.

La competitividad sistémica es cada vez más importante en la obtención y sostenibilidad de los ingresos. Los esfuerzos de una empresa aislada por alcanzar la eficiencia tendrán poco efecto y no serán sostenibles en el tiempo. Cada vez más las empresas de producción y circulación se articulan y desarrollan diferentes niveles de cooperación y alianzas para tener éxito en los negocios. Las empresas se hacen competitivas al cumplirse dos requisitos fundamentales: primero, estar sometidas a una presión de competencia que las obligue a desplegar esfuerzos por mejorar sus productos y su eficiencia productiva, y segundo, estar insertas en redes articuladas dentro de las cuales los esfuerzos de cada empresa se vean apoyadas por toda una serie de externalidades, servicios e instituciones.

La cadena de valor pone en evidencia la importancia de cuatro niveles analíticos en la competitividad sistémica: meta, macro, meso y micro, siendo el nivel meta donde se examinan factores tales como la capacidad de una sociedad para la integración y la estrategia, mientras que el nivel meso trata sobre el entorno capaz de fomentar, complementar y multiplicar los esfuerzos al nivel de la empresa. Esto es particularmente importante para la pequeña empresa agraria y agroindustrial, porque enfatiza el papel de las autoridades locales y regionales, en el fomento de ventajas competitivas.

**- La producción eficiente no es suficiente**

El análisis de la cadena de valor abarca el ciclo de producción completo incluyendo la conectividad dominante en los mercados finales. Este enfoque lleva a considerar no solo la eficiencia del eslabón de la producción en la cadena, sino que además determina factores que influyen en la participación de los mercados.

El acceso a los mercados internacionales no solo está en función de políticas comerciales de los mercados mundiales y de los países sino también de las estrategias de las empresas líderes en la cadena de valor.

Igualmente, el análisis de la cadena de valor muestra que la eficiencia de la agricultura debe de tener una conectividad positiva, amigable y sinérgica con el medio ambiente. La agricultura ampliada provoca enormes beneficios ambientales bajo el concepto de cadena. Así también, en zonas de comunidades y rurales, el

concepto de cadena lleva a valorar elementos culturales y el mejoramiento del paisaje.

**- Diseño de políticas pertinentes**

El análisis de la cadena de valor es importante porque ayuda a explicar la distribución de beneficios particularmente de los ingresos de los diferentes agentes que participan en la cadena y por lo tanto a identificar políticas que permitan que productores, empresas y países incrementen su participación en las ganancias. El estado al interactuar con los diferentes actores de las cadenas recibirá una expresión clara e integrada de la situación y los requerimientos para consolidar y desarrollar políticas pertinentes y compatibles con la eficiencia del conjunto de la cadena.”<sup>15</sup>

**1.2.1.4 PASOS PARA EL ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR**

“La cadena de valor es la piedra angular en que se fundamenta el análisis para poder cuantificar si una empresa está cumpliendo con su misión de crear valor para los clientes, los accionistas y la administración; por ello es indispensable entender todo el proceso que implica la cadena de valor. A continuación, se expondrán los pasos esenciales de dicha herramienta:

**A. Definir la cadena de valor**

La ventaja competitiva no puede examinarse tomando la empresa en su totalidad, por lo que es necesario dividirla en diferentes procesos y asignar a cada uno los costos y activos correspondientes.

Los procesos deben separarse siempre y cuando:

- ❖ Representen un porcentaje significativo de los costos de operación.
- ❖ El comportamiento de sus costos sea diferente.
- ❖ La competencia los lleve a cabo de manera diferente.
- ❖ Tengan alto potencial para crear una diferenciación.

**B. Identificar los generadores de costos**

El siguiente paso consiste en identificar los generadores del costo de cada uno de los procesos.

---

<sup>15</sup> IICA- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2003, págs. 26-27.

Existen múltiples generadores de costos, por lo que es necesario seleccionar el más relevante de cada actividad estratégica. En cada uno de los procesos analizados en la Figura N° 03 deben identificarse los siguientes generadores de costos:

- ❖ Número de especificaciones.
- ❖ Factor de calidad.
- ❖ Servicio al cliente.
- ❖ Solicitudes atendidas.

### **C. Identificar los generadores de valor**

Una vez determinados los generadores de costos de cada proceso, es necesario identificar sus generadores de valor, tomando en cuenta la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Los generadores de valor son aquellos factores de medición del valor que los clientes dan a cada actividad estratégica de la empresa, independientemente del valor que asignan a los productos. Algunos ejemplos de generadores de valor son:

- ❖ Número de innovaciones.
- ❖ Cumplimiento de especificaciones.
- ❖ Factor de calidad en el servicio.
- ❖ Tiempo de respuesta a un pedido normal o urgente.

### **D. Desarrollar una ventaja competitiva sostenible**

La empresa puede desarrollar una ventaja competitiva sostenible, ya sea controlando los generadores de costos mejor que la competencia, impulsando los generadores de valor o modificando la cadena de valor.

El análisis de la cadena de valor es una herramienta que permite determinar la Ventaja competitiva de la empresa, ventaja que se puede lograr a través de dos enfoques: Disminución de costos y Diferenciación de los productos”.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Salinas, Alfonso. Disponible en: <http://www.loscostos.info/cadena-de-valor.html>

## **1.2.1.5 ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE VALOR Y SU IMPACTO FINANCIERO**

### **1.2.1.5.1 ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE VALOR**

“El concepto de administración de la cadena de valor, se puede definir como el desarrollo y coordinación de relaciones en la cadena para ofrecer un valor superior a los clientes finales a un costo mejor para todos los miembros de la cadena”.<sup>17</sup>

“Administrar la cadena de valor es importante, porque la falta de esta coordinación produce a lo largo de la cadena una demanda que es diferente a la demanda real del mercado. La demanda del mercado se amplifica a lo largo de la cadena ocasionando en algunos casos que se requiera recursos de más para satisfacer una demanda mayor y que en otros momentos se tenga una demanda menor, ocasionando el tener recursos de holgura. Esto tiene un fuerte impacto en la rentabilidad de las empresas, tanto en sus activos como en los costos”.<sup>18</sup>

### **1.2.1.5.2 IMPACTO FINANCIERO DE LA CADENA DE VALOR**

“La administración de la cadena de valor es importante porque ante todo tiene un impacto en la rentabilidad de la empresa. Si se ve en función de la generación de valor económico agregado (EVA), la cual es una medida de rentabilidad que usan muchas empresas, se puede ver que una buena administración de la cadena tiene impactos importantes.

Al descomponer la cadena de valor para una mejor comprensión, podemos entender el impacto financiero por áreas. En el área de ventas, una buena administración de la cadena sirve para mejorar este renglón a través de una mayor cobertura de clientes, lograr la atracción de clientes a través de una segmentación adecuada del mercado y del diseño de ofertas de servicio competitivas, de enfocar los esfuerzos hacia clientes más rentables.

En lo que respecta a los costos, las mejoras pueden venir de lograr disminuir los costos a los proveedores a través de una mejor sincronización con ellos, de reducción de mermas al incrementar la agilidad de los productos en la cadena de valor (en

---

<sup>17</sup> Lozano, 2002, pág. 3. Disponible en: [http://rci-uas.tripod.com/estrategias\\_cadena\\_valor.pdf](http://rci-uas.tripod.com/estrategias_cadena_valor.pdf)

<sup>18</sup> Lozano, 2002, pág. 3. Disponible en: [http://rci-uas.tripod.com/estrategias\\_cadena\\_valor.pdf](http://rci-uas.tripod.com/estrategias_cadena_valor.pdf)

productos con tiempos cortos de vida) y eliminar inventarios obsoletos, de centralizar compras de materiales indirectos.

En gastos, se pueden tener logros importantes de reducción de costos de distribución (transporte y almacenaje) al rediseñar la red de suministros, también al rediseñar en forma detallada los servicios de atención y entrega a los clientes, planteando soluciones específicas en el transporte, al hacer organizaciones más eficientes logrando una sincronización en los procesos.

En el caso de los activos se pueden tener beneficios importantes incrementando la rotación de inventarios mediante una mejor sincronización a lo largo de la cadena y tener pronósticos de demanda con mayor asertividad, lograr suavizar la demanda interna y evitar con esto tener activos para satisfacer una demanda irreal”.<sup>19</sup>

#### **1.2.1.6 LA CADENA DE VALOR AGROALIMENTARIA EN EL PERÚ**

“La Cadena de Valor Agroalimentaria es el itinerario o proceso que sigue un producto agrícola, pecuario, forestal o pesquero a través de las actividades de producción, transformación e intercambio hasta llegar al consumidor final. Incluye, además, el abasto de insumos (semillas, fertilizantes, financiamiento, seguros, maquinaria, etc.) y equipos relevantes, así como todos los servicios que afectan de manera significativa a dichas actividades: investigación, capacitación, asistencia técnica, entre otros”.<sup>20</sup>

“Se denomina cadena de producción agroalimentaria, al conjunto de agentes económicos que inciden en la elaboración de un producto final. La cadena describe la sucesión de operaciones, que, partiendo de una materia prima o un producto intermedio, finaliza después de diversos niveles de procesamiento/valorización, en uno o varios productos acabados a nivel del consumidor. Es decir, una cadena está conformada por una sucesión de agentes, una sucesión de operaciones (sucesión de transformaciones), y por lo tanto, de una sucesión de mercados, lo que implica flujos físicos y monetarios”.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Zamacona, 2003, págs. 176-177.

<sup>20</sup> IICA- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2003, pág. 13.

<sup>21</sup> IICA- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2003, pág. 13-14.

## 1.2.2 LA RENTABILIDAD Y EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA)

### 1.2.2.1 LA RENTABILIDAD

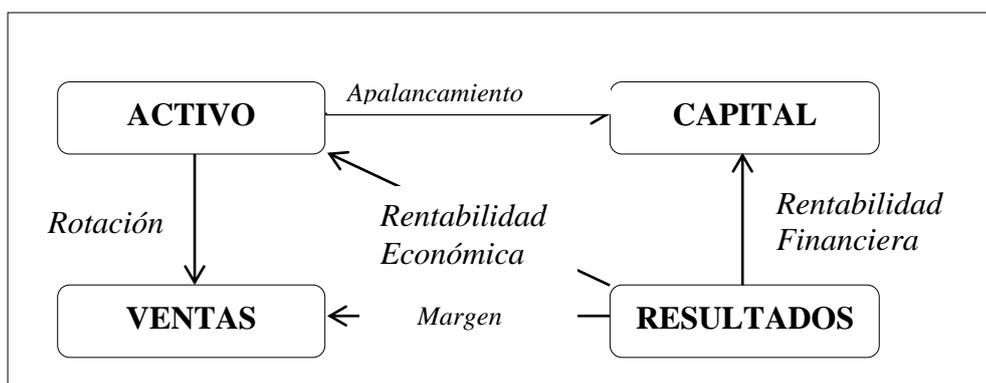
“La rentabilidad es la medida del rendimiento que en un determinado periodo produce los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla”.<sup>22</sup>

Desde el punto de vista de la Administración Financiera, “la rentabilidad es una medida que relaciona los rendimientos de la empresa con las ventas, los activos o el capital. Esta medida permite evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños. La importancia de ésta medida radica en que para que una empresa sobreviva es necesario producir utilidades”.<sup>23</sup>

Desde el enfoque de Marketing, que “la rentabilidad mide la eficiencia general de la gerencia, demostrada a través de las utilidades obtenidas de las ventas y por el manejo adecuado de los recursos, es decir la inversión, de la empresa...”.<sup>24</sup>

Integrando las definiciones recomendadas, la Rentabilidad es la tasa de ganancia obtenida por la inversión de un capital determinado.

**Figura N° 03: Parámetros de la Rentabilidad Empresarial.**<sup>25</sup>



Fuente: “Análisis Económico- Financiero de las Decisiones de Gestión Empresarial”, Eslava (2003)

<sup>22</sup> Sánchez, 2002, pág. 2.

<sup>23</sup> Gitman, 1992, pág. 62 y 171.

<sup>24</sup> Guiltinan y Gordon, 1984, pág. 117.

<sup>25</sup> Eslava, **Análisis Económico- Financiero de las Decisiones de Gestión Empresarial**, 2003, pág. 102.

### 1.2.2.1.1 LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y LA RENTABILIDAD FINANCIERA

“La **rentabilidad económica** o de la inversión es una medida del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de su financiación, dado en un determinado periodo. Así, esta se constituye como un indicador básico para juzgar la eficiencia empresarial, pues al no considerar las implicancias de financiamiento permite ver qué tan eficiente o viable ha resultado en el ámbito del desarrollo de su actividad económica o gestión productiva. En otros términos, la rentabilidad económica reflejaría la tasa en la que se remunera la totalidad de los recursos utilizados en la explotación”.<sup>26</sup>

Mientras que la **Rentabilidad Financiera** mide el “rendimiento obtenido por los capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios”.<sup>27</sup>

Para el caso concreto de la investigación, en primer lugar, la Rentabilidad Económica estará relacionada al indicador ROA, con el fin de medir el rendimiento que genera los activos; y otro, la Rentabilidad sobre las Ventas (ROS), que relaciona las ventas y el resultado del ejercicio para determinar el margen obtenido por las ventas. En segundo lugar, la Rentabilidad Financiera va vinculada íntimamente con el indicador EVA, ya que relaciona la ganancia de un periodo con el costo del capital invertido.

### 1.2.2.1.2 RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA)

“Como su nombre lo indica, el ROA (Return over Assets), por sus siglas en inglés, mide la capacidad que tiene una empresa para lograr ganancias a partir de sus activos, independientemente de su tamaño; por lo tanto, un ROA alto indica un buen desempeño financiero y operacional. El ROA comúnmente es el resultado de dividir la utilidad neta entre el activo total. El activo total es el activo promedio equivalente al mismo periodo del ingreso reportado”.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> Ccaccya Bautista, 2015, pág. 2.

<sup>27</sup> Ccaccya Bautista, 2015, pág. 2.

<sup>28</sup> Courth, 2009, pág. 339.

**Fórmula:**

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

“Sin embargo, análisis más precisos toman las utilidades antes de intereses e impuestos y las dividen entre el activo total. Este tipo de cálculo considera el rendimiento únicamente a partir de los activos, por lo que las decisiones de financiamiento no intervienen en dicho cálculo, y para ello toman los datos del estado de ganancias y pérdidas antes de que se incluyan las amortizaciones”.<sup>29</sup>

**Fórmula:**

$$\text{ROA} = \frac{\text{UAI}}{\text{TOTAL ACTIVO}} \times (1 - \text{Tasa I.R})$$

**Dónde:**

**UAI:** Utilidad antes de impuestos e intereses

“El ROA es expresado como porcentaje e identifica el grado de retorno necesario para determinar si tiene sentido invertir en una empresa. Comparado con la tasa de interés de la deuda, un ROA menor es un indicador negativo, ya que la empresa rinde menos de lo que paga. Por otra parte, comparado con el costo de capital, un ROA mayor indica que la diferencia es a favor de la empresa”.<sup>30</sup>

“El ROA se calcula según el método Du Pont como el producto de dos ratios, los cuales son el margen neto y la rotación de activos. Matemáticamente se expresa de la siguiente manera”.<sup>31</sup>

<sup>29</sup> Ibid., pág. 339.

<sup>30</sup> Ibid., pág. 340.

<sup>31</sup> Courth, 2009, pág. 340.

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{UAIDI}}{\text{Ventas Totales}} \quad \text{y} \quad \text{Rotación de Activos} = \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Total Activos}}$$

Por lo tanto, según Du Pont:

$$\text{ROA} = \text{Margen neto} \times \text{Rendimiento de Activos} = \frac{\text{UAIDI}}{\text{Ventas Totales}} \times \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Total Activos}}$$

**Quedando:**

$$\text{ROA} = \frac{\text{UAIDI}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

**Dónde:**

**UAIDI**= Utilidad Antes de Intereses y Después de Impuestos

### 1.2.2.1.3 RENTABILIDAD SOBRE VENTAS (ROS)

“La Rentabilidad Sobre las Ventas es la proporción entre el beneficio y el valor monetario de ventas. Dicho de otra manera, es el porcentaje de las ventas que nos queda finalmente como beneficio.

Uno de los aspectos que refleja la rentabilidad sobre ventas es lo cerca o lejos que estamos de perder dinero. Una rentabilidad baja indica que estamos muy cerca de perder dinero. Es decir, pequeñas desviaciones en los ingresos o los gastos nos podrían llevar a perder dinero”.<sup>32</sup>

El ROS se representa por la siguiente fórmula:

$$\text{ROS} = \frac{\text{UTILIDAD DEL PERIODO}}{\text{VENTAS TOTALES}}$$

**Dónde:**

**Utilidad del Período:** No hay reglas fijas, por lo cual puede ser el Resultado del Período más acorde para la toma de decisiones, para mejor análisis se tomará como utilidad del periodo la Utilidad Neta.

**Ventas:** Ventas después de devoluciones y descuentos.

<sup>32</sup> Instituto Internacional San Telmo, 2014, págs. 4-5.

### 1.2.2.2 VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA)

*Cruz y Fernando* en su artículo web, definen el Valor Económico Agregado y citan a diversos autores como se describe a continuación:

“El EVA (Economic Valued Added, por sus siglas en inglés) consiste en determinar la rentabilidad obtenida por la empresa, deduciendo de la utilidad de operación neta de impuestos, el costo de capital de los recursos propios y externos que utiliza.

El EVA mide la eficiencia de la operación de la empresa durante un ejercicio.

El EVA es una estimación del valor creado por los ejecutivos durante el ejercicio.

Se diferencia esencialmente de la Utilidad del Ejercicio (contable) porque en esta última no se refleja en absoluto el costo de capital del Patrimonio.

Si el EVA es positivo, significa que la empresa ha generado una rentabilidad por arriba de su costo de capital, lo que le genera una situación de creación de valor, mientras que, si es negativo, se considera que la empresa no es capaz de cubrir su costo de capital y por lo tanto está destruyendo valor para los accionistas”.<sup>33</sup>

Así como también, *Courth* en su libro “Aplicaciones para Finanzas Empresariales” define al Valor Económico Agregado y menciona lo siguiente:

“El EVA, como indicador del sistema de gestión financiera, mide la rentabilidad incremental respecto al costo promedio ponderado de capital de una empresa”<sup>34</sup>. La manera de representar el EVA es el siguiente:

$$\text{EVA} = \text{UAIDI} - \text{CPPC} \times \text{Capital invertido}$$

**Dónde:**

**UAIDI:** Utilidad Antes de Intereses y Después de Impuestos; no incluye los gastos financieros.

<sup>33</sup> Cruz, 2008, págs. 1-3.

<sup>34</sup> Courth, 2009, págs. 222-223.

**CPPC x Capital invertido:** “Es el Costo Financiero de la Inversión Realizada y demuestra lo que cuesta la inversión realizada, considerando como inversión el Capital Social invertido más los pasivos u obligaciones de la empresa como fuente de financiamiento”.<sup>35</sup>

**Capital invertido:** “Es la suma del Patrimonio Neto y los Pasivos considerados como fuente de financiamiento”<sup>36</sup>.

**CPPC (Costo Promedio Ponderado de Capital):** “Es la tasa ponderada promedio en términos de % de las distintas fuentes de financiamiento que intervienen en la inversión, sean inversiones propias o de terceros (en otras palabras, es lo que cuesta en promedio invertir en la empresa)”.<sup>37</sup>

El CPPC se representa de la siguiente fórmula:

$$\text{CPPC} = \frac{D}{(D+C)} \times I + \frac{C}{(D+C)} \times \text{Re}$$

**Dónde:**

**D=** Deuda con terceros

**C=** Capital Propio o Patrimonio Neto o Deuda con Accionistas

**I=** Costo Explícito de la Deuda o Costo Porcentual de los Intereses

**Re=** Rentabilidad Esperada por los Accionistas expresado en Porcentaje

Dónde la Rentabilidad Esperada (Re) está representado por la siguiente fórmula:

$$\text{Re} = (1+T) \times (1+\text{Riesgo}) - 1$$

**Dónde:**

**T=** Tasa de Interés del Mercado

**Riesgo=** Riesgo País Perú

<sup>35</sup> Socola, *parte I*, 2010, pág. 1.

<sup>36</sup> Socola, *Op. Cit.*, pág. 1.

<sup>37</sup> *Ibid.*, pág. 1.

#### **1.2.2.2.1 DEFINICIÓN DE VALOR AGREGADO**

“Se denomina Valor Agregado o Valor Añadido cuando a un producto se le agregan características extras a las que tiene con el fin de darle mayor valor comercial y lograr cierta diferenciación para el que lo aplica. Se considera producción primaria a todas aquellas acciones que hacen uso o extraen recursos naturales para la obtención de materias primas. Agregar valor a la producción primaria significa transformar las materias primas obtenidas en productos más elaborados con mayor valor comercial, por ejemplo: al maíz se lo convierte en fructosa, cereales, desayuno, alcohol”.<sup>38</sup>

En resumen, los bienes poseen valor en la medida que proporcionan utilidad o satisfacción a su poseedor, el cual debe exceder el costo por crearlo y se justifica en un menor, igual o mayor precio que la competencia. Así como también, todo activo que posea valor tiene la capacidad de generar flujo de fondos futuros y los flujos se percibirían en mayor cantidad y/o en menor tiempo si es que se añadiría mayor valor al producto y ello se conseguiría siempre y cuando se le incorpore más actividades (a mayor actividad, mayor valor).

#### **1.2.2.2.2 BENEFICIOS DEL EVA**

“El principal beneficio del cálculo del EVA es saber si la empresa está generando Valor superior o por debajo de lo esperado por los inversionistas. Si este valor es superior, se podría decir que el comportamiento de la empresa está siendo positivo, ya que el costo de oportunidad por invertir en otra actividad es mayor.

Se ha demostrado en el tiempo que empresas que sólo consideran parámetros como la utilidad neta, ignoran elementos de análisis como la racionalización del capital de trabajo o la productividad derivado del uso de la capacidad instalada.

En cambio, al utilizar el EVA se considera los recursos utilizados para obtener el beneficio, pero también el costo y el riesgo de dichos recursos.

Este enfoque actualmente ha cobrado mucha relevancia, debido a que motiva que la empresa y los accionistas no sólo canalicen sus esfuerzos en analizar el retorno de la inversión y la utilidad esperada, sino también promuevan y determinen los

---

<sup>38</sup> Valdez, 2013. Disponible en: <http://inta.gob.ar/noticias/que-significa-agregar-valor>

principales generadores de valor. De esta manera, la gerencia se puede abocar a mejorar cada uno de ellos obteniendo mayores niveles de rentabilidad que superen su costo”.<sup>39</sup>

### 1.2.2.2.3 OBJETIVOS Y METAS ENCAMINADAS A LA CREACIÓN DE VALOR

**“PRIMER OBJETIVO:** Incrementar el Valor de la Empresa

**Metas:**

- a) Obtener la máxima utilidad con la mínima inversión de los accionistas.
- b) Obtener financiamiento externo con el mínimo costo de capital.
- c) Automatizar los procesos, generando la producción en cantidades adecuadas (Eficiencia) y en su oportunidad (Eficacia).

**SEGUNDO OBJETIVO:** Invertir con el Riesgo Mínimo

**Metas:**

- Promover el equilibrio entre el endeudamiento y la inversión de los accionistas.
- Determinar el equilibrio entre las obligaciones financieras de corto y largo plazo.
- Establecer determinados valores de aceptación en los criterios de inversión (VAN, TIR, EVA).

**TERCER OBJETIVO:** Disponer de Niveles Óptimos de Liquidez

**Metas:**

- Financiamiento adecuado en la producción.
- Equilibrio entre la cobranza y los desembolsos (fondo de maniobra).
- Optimización de la recuperación de Cuentas por cobrar.
- Promover la rotación adecuada de inventarios que generen mayor liquidez.

**CUARTO OBJETIVO:** Políticas Financieras Definidas

**Metas:**

- Políticas de diversificación de riesgo.
- Políticas de endeudamiento (apalancamiento financiero).
- Políticas de venta, promocionales con expansión del mercado.
- Políticas de incremento de la producción, mejorando la tecnología”.<sup>40</sup>

<sup>39</sup> Socola, parte I, 2010, pág. 1.

<sup>40</sup> Socola, parte I, 2010, pág. 1.

### 1.2.2.3 VALOR ECONÓMICO AGREGADO EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS

Según el Presidente Ejecutivo de la Cooperativa COOMEVA<sup>41</sup> de Colombia, los beneficios que reciben los asociados (por su condición de socio) de una cooperativa deben de ser incluidos al cálculo del EVA (mencionado también como Análisis de Rentabilidad de Creación de Valor). Además menciona que dichos beneficios entregados por la cooperativa a los socios “(...) no son en ningún momento excedente o utilidad, pero si son externalidades positivas del modelo y mayores recursos que genera el modelo y que quedan para el asociado. En este ajuste al modelo de EVA tradicional es necesaria una medición muy seria y real de estos beneficios, para no caer en la problemática de inflar los resultados”<sup>42</sup>.

A continuación, la fórmula para el cálculo del EVA de cooperativas agrarias según la Cooperativa COOMEVA concluye en lo siguiente:

$$\text{EVA} = \text{UODI} - \text{CPPC} \times \text{Capital invertido} + (\text{Valor entregado en beneficios})$$

## 1.2.3 EL ACOPIO, LA TRANSFORMACIÓN Y LA COMERCIALIZACIÓN EN LA CADENA DE VALOR

### 1.2.3.1 EL ACOPIO

Según el diccionario de la RAE<sup>43</sup>, acopiar es la acción de juntar, reunir en cantidad algo, y más comúnmente granos, provisiones, entre otros.

El acopio se realiza en los Centros de Acopio, que vienen a ser los almacenes y lugares o zonas determinadas por las organizaciones para recepcionar productos; así mismo, García, Rafael y Olaya<sup>44</sup> mencionan que en los centros de acopio el comprador revisa los productos para calificar el tamaño, color, aroma, humedad y la textura de los mismos, y solo aquellas cosechas de mejor calidad son vendidas y distribuidas para la exportación, el resto son destinados al mercado interno.

<sup>41</sup> Arana (Presidente Ejecutivo del Grupo Empresarial Cooperativa COOMEVA), Creación de valor económico en una Cooperativa, 2014.

<sup>42</sup> Ibid.

<sup>43</sup> Real Academia Española (RAE). Web: <http://dle.rae.es/?id=0YpOulv>

<sup>44</sup> García, Rafael y Olaya, 2006, pág. 8.

En la realidad del VRAEM, los centros de acopio son necesarios para que los agricultores logren vender sus productos. Según el Análisis de Logística en el Perú, reporte del MINCETUR<sup>45</sup>, los centros de acopio también funcionan como seleccionadores y clasificadores de productos, los cuales de acuerdo a sus características se distribuirán en distintos sacos consolidados de carga. “Asimismo, ciertos centros de acopio, especialmente aquellos que pertenecen a cooperativas o empresas exportadoras, realizan el trillado de los granos, proveen asistencia técnica y tecnológica a los productores, y realizan los trámites necesarios para la certificación fitosanitaria de los centros de producción.”<sup>46</sup>

### 1.2.3.2 LA TRANSFORMACIÓN AGROINDUSTRIAL

Según el diccionario de la RAE<sup>47</sup>, transformar significa hacer cambiar de forma a alguien o algo. Así mismo, Alemán<sup>48</sup> indica que la transformación agroindustrial es el conjunto de actividades de procesamiento del producto que puede realizarse en forma artesanal (en la misma finca) o en plantas industriales ajenas o de su propiedad.

Complementando los conceptos antes descritos con el concepto general de Cadena de Valor, la transformación viene a ser el proceso conformado por un conjunto de actividades que modifican el producto para “generar uno nuevo o readecuar el producto ya existente”<sup>49</sup>, todo con el fin de agregarle valor.

### 1.2.3.3 LA COMERCIALIZACIÓN

Según el diccionario de la RAE, comercializar es “dar a un producto condiciones y vías de distribución para su venta”<sup>50</sup> y llegar a vender el producto.

“*Kotler y Armstrong* definen la comercialización como la introducción de un producto al mercado, tomando en cuenta cuatro aspectos: Cuándo introducir el producto, considerando si éste puede reducir las ventas de otros producidos por la empresa, si puede mejorar o si la economía está lenta; dónde colocar el producto, en una región,

---

<sup>45</sup> Banco Mundial, Análisis Integral de Logística en Perú Parte 2a: Resultados por Productos: CACAO, 2016, pág. 14.

<sup>46</sup> Banco Mundial, Análisis Integral de Logística en Perú Parte 2a: Resultados por Productos: CACAO, 2016, pág. 14.

<sup>47</sup> Real Academia de la Lengua Española

<sup>48</sup> Alemán Santillán, y otros, 2007, pág. 67.

<sup>49</sup> Colegio de Postgraduados de México, 2013, pág. 2.

<sup>50</sup> Real Academia de la Lengua Española.

varias regiones, el mercado nacional o el mercado internacional; a quién distribuir los productos, buscando mercados donde las personas lo acepten pronto, usen mucho y que existan líderes de opinión; por último, cómo introducir el producto en los mercados elegidos, por ejemplo promocionándolo por medio de la oferta de premios o degustaciones en salas de exhibición”.<sup>51</sup>

### 1.2.3.3.1 LA COMERCIALIZACIÓN AGRARIA

“La comercialización Agraria es un proceso que comienza en el momento en que el agricultor toma la decisión de producir un determinado bien agrícola con destino a la venta, y que incluye todos los aspectos técnicos y económicos del sistema comercial, desde un punto de vista tanto funcional como institucional. Este proceso comprende tanto el acopio de los productos agrícolas como su transformación, distribución y empleo por parte del consumidor final”.<sup>52</sup>

“La comercialización de los productos agrarios y agroindustriales comprende la comercialización, el transporte, el almacenamiento, la distribución y la venta del producto final. Los agentes pueden desempeñar una o más de estas funciones. Se pueden diferenciar entre productos primarios, donde el agente es el vínculo entre productores y mercados de consumo, y los productos transformados”.<sup>53</sup>

Para *Alemán Santillán* “en la comercialización se identifica a acopiadores rurales, transportistas, mayoristas, detallistas y plantas integradas”.<sup>54</sup>

“Este proceso inicia desde que el socio productor entrega su café en cualquiera de los almacenes habilitados para recibir, luego este café es llevado al almacén central. Posteriormente este café es trasladado a la planta de Proceso de café del cual se extrae una muestra del lote transportado para identificar su calidad y luego ser procesado para posteriormente ser llevado al puerto de embarque y así pueda llegar a su destino final en el puerto establecido”.<sup>55</sup>

---

<sup>51</sup> Kotler y Armstrong, **Fundamentos de Marketing, 2003**, citado por Huaihua, E., 2014, pág. 29.

<sup>52</sup> García, M., **Comercialización Agraria. Contenido Económico**, 1973, citado por Huaihua, E., 2014, pág. 30.

<sup>53</sup> Alemán, et al., 2007, pág. 70.

<sup>54</sup> *Ibid.*, pág. 70.

<sup>55</sup> Cooperativa CENTRO CAFÉ. Disponible en: <http://cenfrocafe.com.pe/servicios.php?art=75&tipo=1>

*Alemán Santillán* menciona que para caracterizar al eslabón de comercialización se requiere primero “**tipificar a los comerciantes** de acuerdo a tres criterios: según su ubicación en los diferentes niveles de comercialización (por ejemplo: si está ubicado en el segmento de comercio entre la finca - industria, o industria - detallista), de acuerdo a la propiedad del producto (si compra o no el producto que moviliza) o la integración vertical (si produce su propia materia prima o la compra). Otros criterios que se pueden considerar son: la cobertura geográfica y los volúmenes manejados, la capacidad gerencial y de manejo, el tipo de organización”. Y, **La cuantificación, que se expresa en términos de volúmenes manejados y número de agentes, márgenes de comercialización y precios**”.<sup>56</sup>

#### 1.2.3.3.2 EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

“Para *Tousley*, el objetivo final de todo esfuerzo de comercialización es colocar los bienes en las manos de los consumidores. Muchas actividades de comercialización se deben llevar a cabo para cumplir con este objetivo. Estas actividades se denominan "funciones de mercadeo" y son el vender, comprar, almacenar, transporte y otros. Estas se llevan a cabo dentro de un marco de mercadeo involucrando tres procesos: 1) Concentración; 2) Ecuación; 3) Dispersión”.<sup>57</sup>

“La concentración es el primer aspecto dentro del flujo de productos. Los bienes producidos deben ser recolectados en grandes cantidades en puntos centrales para que sean mercadeados eficientemente. La concentración es particularmente importante en la comercialización de bienes en estado natural u original como el caso de las frutas frescas y vegetales. El segundo aspecto es la dispersión de bienes que han sido concentrados en puntos centrales hacia el consumidor, Los materiales puros son dispersados a las procesadoras y los productos listos para el consumo son dispersados a los intermediarios, para otra dispersión a los consumidores finales. Los métodos por los cuales la dispersión y concentración toman lugar, no son uniformes para todos los bienes. Algunos productos agrícolas, por ejemplo, son enviados directamente del productor a mercados locales y luego a mercados centrales. Los grandes detallistas usualmente compran directamente a los productores y algunas

<sup>56</sup> Alemán, et al, 2007, pág. 70.

<sup>57</sup> Tousley, Clark E., y Clark F., **Principles of Marketing**, 1962, citado por Huaihua, E., 2014, pág. 30.

veces los agricultores venden a los consumidores directamente. La ecualización ocurre entre la concentración y dispersión. Esta consiste en ajustes de oferta a demanda con base en tiempo, cantidad y calidad, es el proceso mediante el cual la oferta de bienes listos para la venta es ajustada a la demanda de estos. La mayoría de los productos agrícolas son producidos para el mercado, más que para llenar órdenes específicas y debido a que la producción y el consumo son generalmente estacionales y la demanda está sujeta a frecuentes fluctuaciones, el flujo de productos al mercado no corresponde en puntos de tiempo a la demanda para el consumo, sin embargo muchas veces ni la cantidad, ni la calidad de los bienes llenan las necesidades del consumidor, al venir éstos de productores individuales”.<sup>58</sup>

“Barkema, en una investigación sobre el mercadeo de alimentos en Estados Unidos, indica que ha venido cambiando la forma en que los productores y procesadores llevan los productos al consumidor, en forma de una revolución silenciosa, la cual, encara cambios en el gusto de los consumidores y en la tecnología. Precisa que hoy en día el consumidor quiere nutrición, conveniencia y una gran variedad de productos comestibles. Mientras tanto, avances en producción y tecnologías de proceso están permitiéndoles a los productores y procesadores de alimentos dar más precisamente en el blanco con respecto a los nichos de consumidores. En conjunto estos cambios en la demanda de los consumidores y tecnología de alimentos están cambiando la manera en que el mercado de alimentos une productores, procesadores y consumidores”.<sup>59</sup>

#### **1.2.3.3.3 DESEMPEÑO EXPORTADOR**

“Cavusgil S. y Zou, define como la medida en la que los objetivos tanto económicos como estratégicos, con respecto a la exportación de un producto, en un mercado, son logrados, a través de la planificación y ejecución de una estrategia de marketing de exportación. Para designar este concepto, en la literatura internacional se emplea el término "performance de exportación", entendiéndose como tal el resultado de la

---

<sup>58</sup> Huaihua, 2014, págs. 30-31.

<sup>59</sup> Barkema, **Mercadeo de Alimentos en Estados Unidos, 1991**. En, Meneses, R., **Evaluación de Estrategias de Comercialización en Café Orgánico del Área Mesoamericana y la República Dominicana, 2002**, citado por Huaihua E., 2014, pág. 31.

respuesta estratégica de la organización a la interacción de factores internos y externos que afectan al desarrollo de la actividad exportadora”.<sup>60</sup>

“Malca G. (Conferencia 2011), en su estudio el cual lleva como título *EXPORT. PERFORMANCE. Factores Determinantes de la Agro Exportación Peruana*, busca identificar los factores determinantes del desempeño exportador. En esta investigación el autor llega a la conclusión que el desempeño exportador es la resultante obtenida por la empresa de los mercados de exportación, como consecuencia de la interacción de factores y variables externas e internas de la empresa, y para medirlo utiliza dos variable objetivas (Cuantificables, de Valor Absoluto) los cuales son: Las ventas de exportación y la intensidad exportadora”.<sup>61</sup>

“A su vez, este mismo autor hace un análisis de la internacionalización de la empresa como un conjunto de operaciones que generan relaciones estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso que exige cada vez mayor compromiso y de perspectiva internacional. Se mencionan los siguientes factores que limitan la internacionalización”.<sup>62</sup>

- Visión y gestión estrategia
- Desempeño exportador (Export Performance)
- Cross Cultural International Management
- International Entrepreneurship

Este autor realiza un análisis de los diferentes factores determinantes del desempeño exportador llegando a definir las siguientes variables.<sup>63</sup>

#### **Desempeño exportador**

- Ventas de exportación
- Ratio de intensidad (Ventas de exportación/ventas totales)

---

<sup>60</sup> Cavusgil, S. y Zou, S., **Marketing Strategy- Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures**, 1994, citado por Huaihua E., 2014, págs. 39-40.

<sup>61</sup> Malca O., Universidad del Pacífico, **Internacionalización de la Empresa- International Business (conferencia)**, 2011, citado por Huaihua E., 2014, pág. 40.

<sup>62</sup> Malca O., Universidad del Pacífico, **Internacionalización de la Empresa- International Business (conferencia)**, 2011, Huaihua, 2014, pág. 40.

<sup>63</sup> Malca O., Universidad del Pacífico, **Internacionalización de la Empresa- International Business (conferencia)**, 2011, citado por Huaihua E., 2014, págs. 40-41.

### **Características del Gerente**

- Experiencia
- Educación
- Idiomas
- Compromiso Exportador

### **Características de la empresa**

- Experiencia exportadora
- Organización
- Investigación y desarrollo (tecnología)
- Tamaño de la empresa
- Tecnología de la información para la gestión de exportaciones

### **Entorno**

- Barreras de acceso a los mercados
- Estabilidad
- Nivel de atracción del mercado exportación
- Nivel de atracción del mercado local
- Promoción de exportaciones
- Dotación de recursos Naturales
- Desarrollo de la industria

### **Estrategia de marketing**

- Utilización de la investigación de mercado
- Normas Relacionales
- Promoción
- Adaptación del producto
- Número de Productos Exportados
- Planificación de la siembra
- Adaptación del precio
- Estrategia de Expansión Internacional

### **1.3 MARCO CONCEPTUAL**

Los conceptos que se presentan a continuación son los términos más relevantes dentro de la investigación:

#### **ACOPIO**

Es el proceso de acumular productos agrarios de los socios cooperativistas en los centros de acopio de la Cooperativa.

#### **COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS**

Se dice cooperativa a una organización que agrupa a un conjunto de productores agrarios que cooperan para realizar una actividad empresarial y obtener un beneficio económico equitativo a cada uno.

#### **COOPERATIVISTAS**

Son los agricultores afiliados a las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM.

#### **COSTO**

Son recursos que se sacrifican con la finalidad de obtener un producto o servicio final.

#### **COMERCIALIZACIÓN**

Son las actividades relacionadas a la venta del producto (poner a la venta el café y/o cacao a fin de darle las condiciones y vías para su distribución).

#### **DESARROLLO EMPRESARIAL AGROINDUSTRIAL**

Partiendo de la premisa que establece que desarrollo es la mejora cualitativa, cuantitativa y perdurable de una economía y de su funcionamiento, se puede definir el desarrollo empresarial agroindustrial como el perfeccionamiento de los aspectos cualitativos y el crecimiento en términos económicos, financieros y productivos que experimentan las cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM.

#### **EFICIENCIA**

Uso óptimo de los recursos.

#### **GENERACIÓN DE VALOR**

Viene a ser el resultado de las actividades que una cooperativa realiza para que el producto incremente su valor o equivalga más que el esfuerzo invertido y sea más rentable con un precio mayor, igual o menor que el de la competencia.

### **GESTIÓN**

Administración y uso de recursos para cumplir los objetivos y resolver situaciones de interés.

### **INFLUENCIA**

Efecto, consecuencia o cambio que produce una cosa en otra.

### **MERMA**

Disminución o reducción del volumen o la cantidad de una cosa.

### **RENTABILIDAD**

La rentabilidad es un indicador que mide el rendimiento de las Cooperativas con las ventas, los activos y capital invertido.

La rentabilidad es una medida que demuestra la eficiencia en el uso de los recursos y la eficacia en la obtención de resultados.

### **RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA)**

Es un indicador que mide la capacidad que tiene una empresa para lograr ganancias a partir de sus activos, independientemente de su tamaño; por lo tanto, un ROA alto indica un buen desempeño financiero y operacional. El ROA comúnmente es el resultado de dividir la utilidad neta entre el activo total.

### **RENTABILIDAD SOBRE VENTAS (ROS)**

Es un indicador que demuestra la capacidad para generar ganancia a partir de sus actividades ordinarias. El ROS comúnmente es el resultado de dividir la Utilidad del Período entre el valor monetario de las ventas del período.

### **SOBRECOSTO**

Son los costos innecesarios y excesivos que generan mínimo o nulo valor en la Cadena de Valor.

### **TRANSFORMACIÓN**

Son el conjunto de actividades industriales que añaden valor al producto acopiado. A mayor número de actividades industriales, mayor será el valor añadido.

### **VALOR**

Cualidades por las que una organización, persona o cosa es apreciada o considerada.

### **VALOR AGREGADO O VALOR AÑADIDO**

Se denomina Valor Agregado o Valor Añadido al conjunto de características extras añadidas con el fin de darle mayor valor comercial y lograr cierta diferenciación con la competencia y aceptado por el cliente.

### **VALOR ECONÓMICO AGREGADO**

El Valor Económico Agregado (EVA) es una herramienta financiera que mide la generación de valor que crea una cooperativa por las actividades empresariales que realiza.

### **VRAEM**

Acrónimo de “Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro”. Es una zona geopolítica del Perú ubicada en la selva alta, cuyos habitantes se dedican principalmente al cultivo ilícito de la Hoja de Coca y entre otros productos alternativos lícitos.

## **1.4 MARCO REFERENCIAL**

**A. TESIS: “CARACTERIZACIÓN DEL FINANCIAMIENTO Y LA RENTABILIDAD DE LAS MYPES DEL SECTOR AGRARIO, RUBRO PRODUCCIÓN DE CAFÉ DE LAS ASOCIACIONES DEL SECTOR CACAZÚ EN EL DISTRITO DE VILLA RICA, PROVINCIA DE OXAPAMPA, DEPARTAMENTO DE PASCO- AÑO 2016”**

**Marmolejo Arcos, Jenifer Jasmín.** Optó el título de Licenciada en Administración en la **Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote** del Departamento de Pasco en el año 2016.

Los Objetivos y Conclusiones fueron los siguientes:

**Objetivo General:**

Determinar las características del financiamiento y la rentabilidad de las Mypes del sector agrario, rubro producción de café de las asociaciones del sector Cacazú en el distrito de Villa Rica, año 2016.

**Objetivos Específicos:**

1. Determinar el perfil de los representantes legales de las Mypes del sector agrario, rubro producción de café de las asociaciones del sector Cacazú en el distrito de Villa Rica, año 2016.
2. Determinar el perfil de las Mypes del sector agrario, rubro producción de café de las asociaciones del sector Cacazú en el distrito de Villa Rica, año 2016.
3. Determinar las características del financiamiento de las Mypes del sector agrario, rubro producción de café de las asociaciones del sector Cacazú en el distrito de Villa Rica, año 2016.
4. Determinar las características de la rentabilidad de las Mypes del sector agrario, rubro producción de café de las asociaciones del sector Cacazú en el distrito de Villa Rica, año 2016.

**Conclusiones:**

1. Al evaluar los datos del financiamiento y rentabilidad se puede decir, en concordancia con Jesús Aguilar, que estas asociaciones en su mayoría, pueden ser clasificadas como microempresas de subsistencia.
2. Las Mypes del rubro de producción de café confían más en personas de entre 40 y 50 resultado que puede deberse a la experiencia de dichas personas en el rubro de café, ya que dicha zona se caracteriza por la tradición de plantación, producción y exportación de café, por lo que serían los idóneos para ocupar el cargo de representante legal de dichas asociaciones.
3. La mayoría de los representantes legales de las asociaciones solo poseen educación secundaria completa, ya que por motivos económicos muchos de ellos no pueden optar por una instrucción superior, y al poseer la gran mayoría de ellos, cultivos propios, se dedican desde temprana edad al cultivo y cosecha de café. Mientras que solo la minoría de ellos posee instrucción técnica, gracias a que, en la localidad de Villa Rica existe un instituto que permite la formación en agronomía.

4. En relación a la cantidad de productores que conforma cada asociación, la mayoría de ellas están conformadas de 16 a 20 productores y solo una minoría de las asociaciones están conformadas de 0 a 5 productores. Aquí cabe señalar que en su momento pudieron haber tenido más productores, pero como es sabido en la localidad, varios productores quebraron en su totalidad por la aparición de la plaga cafetalera llama roya amarilla, de la cual aún existen rezagos en dicha zona.
5. Las Mypes cafetaleras encuestadas, en su mayoría poseen de entre 0 a 4 años y de 5 a 8 años, lo que demostraría que serían empresas jóvenes que recién han sido constituidas, que de manera empírica se conoce que antes era un trabajo más familiar y artesanal (producían café, pero no se comercializaba).
6. La tercera parte de las asociaciones están conformadas como personas jurídicas (en su mayoría SRL & EIRL), mientras que solo una minoría cuenta con todo el trámite documentario solicitado por la SUNAT. Esta situación puede deberse a varios factores, que van desde: el poco apoyo a los agricultores cafetaleros, la gran competencia que existe en la zona (casi toda la población se dedica al rubro de café), así como también al desbalance económico que ellos sufrieron raíz de la aparición de la roya amarilla.
7. La mayoría de las asociaciones encuestadas, manifiestan que sus productores poseen de entre 1 a 3 trabajadores, mientras que una minoría de las asociaciones refieren que sus productores tienen de entre 4 a 6 trabajadores. Esta cantidad de trabajadores puede deberse a que en su mayoría son negocios familiares, quienes cuentan con hectáreas propias de cultivo.
8. La totalidad de las asociaciones cafetaleras encuestadas, percibe la mejora de la rentabilidad de su negocio, posterior a la solicitud del préstamo obtenido, dicha situación plasmaría la revivificación del negocio cafetalero pese a sufrir la roya amarilla, esto demuestra a su vez que el café a pesar de la gran competencia en la zona, sigue siendo muy demandado a nivel nacional e internacional.
9. Ninguna de las asociaciones cafetaleras encuestadas presentó problema alguno al momento de solicitar su préstamo; esto plasmaría la confianza que tienen las

entidades financieras frente a estas asociaciones y la estabilidad que tendrían ya ganada en el mercado del café.

10. Que si la investigación de Cano, Olivera, Balderrabano y Pérez (2013) “Rentabilidad y Competitividad en la PYME” es correcta al decir que la rentabilidad, como expresión de aptitud o capacidad de la empresa para generar utilidades es el indicador de ganancia o fracaso en la gestión empresarial, entonces, se puede asegurar que estos jóvenes emprendedores, poseen una buena gestión empresarial ya que brindan a sus empresas ente 10% de rentabilidad (mitad de las asociaciones encuestadas) a 20% de rentabilidad (la otra mitad encuestada).
11. Se hallan similitudes en referencia al rubro del café, ya que en el antecedente de investigación se observa que, en la totalidad de los casos, el financiamiento ayudo al incremento de la rentabilidad del negocio. Pero se halla una diferencia significativa en el nivel de rentabilidad, la que mientras el antecedente local posee de entre 10% a 20% de rentabilidad en casi todas las Mypes encuestadas, mientras que en esta investigación menos de la mitad de las asociaciones posee su nivel de rentabilidad de entre 10% a 20%. Lo que simboliza que el solo dedicarse a la producción de café es un limitante de ingresos económicos y por ende un limitante de rentabilidad.
12. El financiamiento que poseen las Mypes del rubro de café pocas veces regresa al capital, sino que se viene invirtiendo más y más en métodos de cuidado de cultivos y semillas de café. Donde se observa que, a diferencia de otros rubros, este rubro del café no invierte casi nada en publicidad para poder mantener su posición en el mercado.
13. Se observa que el rubro de café, a comparación con otros rubros, posee un menor financiamiento, pero a la vez, también una menor rentabilidad que el resto de Mypes en otros rubros. Además, se observa una ventaja frente al rubro de lavanderías, las cuales evidenciaron menor rentabilidad, considerando además la crisis económica sufrida por la roya amarilla.

**B. TESIS: “ANÁLISIS FINANCIERO Y NO FINANCIERO PARA UNA ADECUADA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LA**

**COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA SAN JUAN DEL ORO LTDA.,  
PERIODOS 2014 – 2015”**

**Quispe Quispe, Rocio Candy.** Tesis para optar el título de Contador Público en la **Universidad Nacional del Altiplano**, departamento Puno, en el año 2017.

Los Objetivos y Conclusiones fueron los siguientes:

**Objetivo General:**

Evaluar el análisis financiero y no financiero aplicando el sistema Dupont, EVA y sobre todo las perspectivas como base para una adecuada toma de decisiones en la Cooperativa Agraria Cafetalera “San Juan del Oro Ltda”, periodo 2014-2015

**Objetivos Específicos:**

1. Evaluar los indicadores financieros (Sistema Dupont y EVA) y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa Agraria Cafetalera “San Juan del Oro Ltda”, periodo 2014-2015.
2. Analizar los indicadores no financieros (Perspectivas) y su incidencia en la toma de decisiones administrativas de la Cooperativa Agraria Cafetalera “San Juan del Oro Ltda”, periodo 2014-2015.
3. Proponer un modelo de control de gestión financiero y no financiero para de esta manera se puedan tomar decisiones eficientes en la Cooperativa Agraria Cafetalera “San Juan del Oro Ltda”, periodo 2014-2015.

**Conclusiones:**

1. Al realizar la evaluación del sistema Dupont se pudo observar que durante el año 2014 y 2015 solo se tuvo un retorno sobre el patrimonio positivo, pero es bajo ya que no supera el 1%. En la evaluación del Valor Económico Agregado se tuvo como resultado la destrucción de valor en ambos periodos de investigación lo cual es algo inaceptable por cantidad inmensa de destrucción de valor, esto permitió ver la importancia de realizar estos dos tipos análisis y que deberían ser aplicados con frecuencia por las empresas. El nivel de aceptación que tienen los productores del distrito de la Peca con respecto a la posibilidad de producir café orgánico es bastante alto con un 73% del total.

2. Al analizar la perspectiva de clientes se llega a la conclusión de que esta perspectiva es aceptable ya que este análisis nos permitió ver la percepción de los clientes hacia la cooperativa y que deben ser tomados en cuenta para la toma de decisiones. En el análisis de la perspectiva de procesos internos se llega a la conclusión de que los indicadores nos permiten ver la situación del proceso del café además de que se debería tomar acciones en los resultados obtenidos. En el análisis de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento se llega a la siguiente conclusión de que se debería de solucionar los problemas internos encontrados dentro de esta, además se debería incluir en la toma de decisiones administrativas. Se ha elaborado el programa de sensibilización para la producción de café orgánico en el distrito de la Peca el mismo que ha sido denominado produciendo para el consumidor, dentro del programa se incluyó: objetivos del programa, localización del programa, responsable del programa, dimensión del programa y las principales actividades dentro de cada dimensión.
3. Para lograr con los objetivos y cumplimiento de la visión de la Cooperativa o cualquier otra organización, es necesario la aplicación del Balanced Scorecard debido a que sirve como guía a la organización ya que toma en cuenta los indicadores financieros y no financieros, desplazando a la administración tradicional que se basa en índices financieros para realizar la toma de decisiones. La entidad que aglutina a los diferentes eslabones de la cadena productiva de café en la zona de Amazonas y por ende el del Distrito de la Peca constituye el organismo más apropiado para encabezar y articular los esfuerzos de un plan de promoción y comercialización integral facilitando la generación de indicadores confiables para la valoración de la inversión a través del tiempo.

**C. TESIS: “FACTORES DE COMERCIALIZACIÓN QUE LIMITAN LA COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DEL CAFÉ DE KIMBIRI” PERÍODO 2012 – 2013”**

**Huayhua Flores, Elvis Raúl.** Optó el título de Licenciado en Administración en la **Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga** del Departamento de Ayacucho en el año 2014.

Los Objetivos y Conclusiones fueron los siguientes:

**Objetivo General:**

Determinar los factores de comercialización que limitan el comercio internacional del café de Kimbiri de la Provincia de La Convención, Región Cusco.

**Objetivos Específicos:**

1. Analizar la forma en que la deficiente organización comercial limitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la exportación del café de Kimbiri.
2. Detallar el modo en que la inadecuada infraestructura comercial limita la rentabilidad exportadora del café de Kimbiri.
3. Examinar la manera en que la escasa información comercial limita el rendimiento exportador del café de Kimbiri.
4. Establecer el modo en que el deficiente apoyo técnico limita el rendimiento exportador del café de Kimbiri.

**Conclusiones:**

1. Existe una deficiente organización comercial en la mayoría de las asociaciones las cuales limitan en gran medida el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la exportación del café de Kimbiri; validándose de esta manera la primera hipótesis específica. Así lo demuestran los resultados estadísticos del Chi cuadrado y el Test exacto de Fisher para cada uno de los indicadores.

Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los indicadores de estilo de liderazgo y cumplimiento de funciones que emplean las asociaciones cafetaleras influyen limitando los resultados del indicador cumplimiento de los objetivos estratégicos. Según los resultados estadísticos, el 73% de las asociaciones en su mayoría raras veces ponen atención a los conflictos, el 77% solo algunas veces promueven la producción de café de calidad exportadora (Estilo de liderazgo), las cuales influyen a que el 69% raras veces logren ser reconocidos como productores de café de buena calidad. Por otro lado, el 62% de las asociaciones raras veces planean sus actividades que tienen que ver con la venta del café; y el 65% de estas asociaciones raras veces realizan evaluaciones mensuales a sus socios

(Cumplimiento de funciones), los cuales influyen a que el 58% de las asociaciones raras veces logren cumplir con la demanda del producto en el momento de la cosecha.

2. Se asevera que la inadecuada infraestructura comercial en la cadena productiva del café limita en gran medida la rentabilidad exportadora del café de Kimbiri, validándose de esta manera la segunda hipótesis específica. Así lo demuestran los resultados estadísticos del Chi cuadrado y el Test exacto de Fisher para cada uno de los indicadores.

Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los indicadores de disponibilidad y calidad de lugares de acopio, disponibilidad y calidad de los medios de transporte y promoción comercial que emplean las asociaciones cafetaleras influyen limitando la intensidad exportadora y el crecimiento de las exportaciones. Según los resultados estadísticos, en su mayoría el 81% de las asociaciones raras veces cuentan con lugares de almacenamiento para la cosecha del café, el 13% raras veces tienen lugares de acopio con todas las condiciones necesarias para su resguardo (Disponibilidad y calidad de lugares de acopio), los cuales limitan a que el volumen de producción total destinado a la exportación sea solo en promedio entre el 20 al 40%. Por otro lado, el 77% de las asociaciones afirman que raras veces disponen de transporte adecuado para el traslado de la producción del café, 65% afirma que raras veces los medios de transporte permiten que el producto llegue a tiempo y en las mejores condiciones (Disponibilidad y calidad de los medios de transporte); además se señala que el 73% solo participan muy raras veces en las ferias (Promoción comercial). Todo esto limitó, evidentemente, a que el 81% de las asociaciones no logran crecer en ningún porcentaje en el período 2012 al 2013.

3. Se concluye que la escasa información comercial limita en gran medida el rendimiento exportador del café de Kimbiri, validándose de esta manera la tercera hipótesis específica. Así lo demuestran los resultados estadísticos del Chi cuadrado y el Test exacto de Fisher para cada uno de los indicadores.

Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los indicadores de gestión de bases de datos internos y de gestión de bases de datos externos que emplean las asociaciones cafetaleras influyen limitando el nivel de conocimiento de mercados. Según los resultados estadísticos, en su mayoría el 77%

de las asociaciones raras veces registran la producción y venta del café (Gestión de bases de datos internos), y un 85% señalaron que nunca realizan sondeos de mercados (Gestión de bases de datos externos). Todos estos indicadores limitan la eficacia de la venta del café ya que el 69% de las asociaciones señalaron que raras veces la producción total del café tienen compradores fijos en la cosecha.

4. Se afirma que el deficiente apoyo técnico limita en gran medida el rendimiento exportador del café de Kimbiri, validándose de esta manera la cuarta hipótesis específica. Así lo demuestran los resultados estadísticos del Chi cuadrado y el Test exacto de Fisher para cada uno de los indicadores.

Se ha demostrado con evidencias significativas estadísticamente que los indicadores de apoyo institucional a la comercialización influyen limitando los resultados económicos de la actividad exportadora. Según los resultados estadísticos, en su mayoría el 69% de las asociaciones raras veces reciben algún apoyo del estado en temas comerciales, el 54% raras veces reciben apoyo financiero, además el 62% de las asociaciones respondieron que las capacitaciones raras veces han contribuido a mejorar las actividades comerciales (Apoyo institucional a la comercialización). Todos estos indicadores limitan las ganancias obtenidas en la actividad exportadora ya que el 65% de las asociaciones señalaron que sus ganancias fueron malas en la última campaña.

Por lo tanto, con las anteriores afirmaciones podemos concluir que los factores de comercialización tales como: la deficiente organización comercial, la inadecuada infraestructura comercial, la escasa información comercial y el deficiente apoyo técnico están limitando en gran medida el comercio internacional del café de Kimbiri.

## **1.5 MARCO LEGAL**

**A. LEY N° 29972- LEY QUE PROMUEVE LA INCLUSIÓN DE LOS PRODUCTORES AGRARIOS A TRAVÉS DE LAS COOPERATIVAS.** Publicado 21 de diciembre del año 2012.

**B. RESOLUCIÓN DE SUPERINTENDENCIA N° 362-2013/SUNAT.** Publicado el 18 de diciembre del año 2013.

REGULAN ASPECTOS RELATIVOS A LOS DOCUMENTOS QUE EMITIRÁN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS A SUS SOCIOS AL AMPARO DE LA LEY N° 29972.

**C. DECRETO SUPREMO N° 074-90-TR. TEXTO ÚNICO ORDENADO (TUO) DE LA LEY GENERAL DE COOPERATIVAS.** Publicado el 14 de diciembre del año 1990.

**D. DECRETO SUPREMO N° 018-2014-MINAGRI. REGLAMENTO DEL REGISTRO DE COOPERATIVAS AGRARIAS EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO.** Publicado el 14 de octubre del año 2014.

**E. DECRETO SUPREMO 040-2016-PCM** (Publicado el 09 de junio del 2016)  
Norma en donde se modifica el ámbito geográfico del VRAEM, estructurado en zonas de intervención directa y de influencia.

**F. PLAN DE INTERVENCIÓN A MEDIANO PLAZO (PERIODO 2013-2016) DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA EN EL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO DEL PROGRAMA AGROVRAEM.** Publicado en noviembre del año 2012.

**G. DECRETO SUPREMO N° 147-81-AG. REGLAMENTO DEL D.L N° 2**

**CAPITULO III: DE LA AGROINDUSTRIA**

**Artículo 39°.-** Para los fines de la calificación de las actividades agroindustriales, se considera como Área de producción, el ámbito geográfico del cual pueden acopiarse los productos a procesar, en condiciones económicamente viables.

**Artículo 40°.-** Las fases que comprende la Agroindustria son las siguientes: - Acopio del producto - Transporte propio del campo a las plantas procesadoras - Procesamiento del producto.

**Artículo 46°.-** El funcionamiento de una empresa agro-industrial sin registro agroindustrial la excluirá de los beneficios y alcances de la “La Ley”.

**H. DECRETO SUPREMO N° 074-2012-PCM.**

**DECLARAN PRIORIDAD NACIONAL EL DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL Y LA PACIFICACIÓN DEL VALLE DE LOS RIOS APURÍMAC, ENE**

**Y MANTARO Y CREAN COMISIÓN MULTISECTORIAL.** Publicado el 10 de julio del año 2012.

**Artículo 1.-** Declaración de Prioridad Nacional Declárese de prioridad nacional el desarrollo económico social y la pacificación del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro- VRAEM para lo cual las entidades del Estado deberán desplegar sus esfuerzos encaminados a este propósito.

**Artículo 2.-** Creación y objeto de la Comisión Multisectorial para la Pacificación y Desarrollo Económico Social en el VRAEM Créase la Comisión Multisectorial para la Pacificación y Desarrollo Económico Social en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro- CODEVRAEM, de naturaleza permanente adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros, con el objeto de proponer políticas, planes y estrategias de intervención integrales en el VRAEM, así como coordinar, articular, efectuar el seguimiento y monitoreo de la participación y actividades de los diversos actores involucrados a este proceso con la finalidad de lograr el desarrollo y la paz social en el VRAEM.

**Artículo 3.-** Conformación de la Comisión Multisectorial La Comisión Multisectorial para la Pacificación y Desarrollo Económico Social en el VRAEM estará integrada por todos los Ministros y Ministras que conforman el Consejo de Ministros y por quien ejerce la Presidencia de la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas, DEVIDA.

Los Ministros de Estado designarán a un Viceministro del sector a su cargo como representante alterno, mediante comunicación escrita. El Presidente del Consejo de Ministros designará para dicho fin a la Secretaria General de la Presidencia del Consejo de Ministros.

Los titulares de los organismos adscritos a todos los sectores del Gobierno Nacional prestarán su concurso a requerimiento de la Presidencia de la Comisión Multisectorial.

La Comisión Multisectorial para la Pacificación y Desarrollo Económico Social en el valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro – CODEVRAEM, estará presidida por el Presidente del Consejo de Ministros y en su ausencia por su representante alterno.

A propuesta de la Presidencia de la Comisión Multisectorial, ésta podrá ser integrada por otros organismos públicos e instituciones, representados por el funcionario del más alto nivel de su organización.

**I. RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 406-2015-PRODUCE** (Publicado el 14 de diciembre del 2015)

Con la presente norma se ha creado el Centro de Innovación Productiva y Transferencia de Tecnología (CITE) agroindustrial VRAEM con el objetivo de contribuir a la mejora de la calidad, productividad y competitividad de la Agroindustria, cuyas funciones son:

- a) Apoyar al Emprendimiento favorable de nuevos proyectos empresariales a favor de los productores del café agroindustrial.
- b) Promover la articulación gremial y la asociatividad de los productores y/o empresas relacionadas a la agroindustria.
- c) Contribuir al desarrollo de la demanda de la cadena productiva y de valor en beneficio de la actividad agroindustrial.

## CAPITULO II

### 2. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 2.1 VARIABLES E INDICADORES

##### 2.1.1 VARIABLE INDEPENDIENTE: CADENA DE VALOR

###### 2.1.1.1 INDICADORES

**X<sub>1</sub>**: Acopio

**X<sub>2</sub>**: Transformación

**X<sub>3</sub>**: Comercialización

##### 2.1.2 VARIABLE DEPENDIENTE: RENTABILIDAD

###### 2.1.2.1 INDICADORES

**Y<sub>1</sub>**: Rentabilidad del Activo (ROA)

**Y<sub>2</sub>**: Valor Económico Agregado (EVA)

**Y<sub>3</sub>**: Rentabilidad sobre Ventas (ROS)

#### 2.2 METODOLOGÍA

##### 2.2.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

###### 2.2.1.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

###### **Aplicada**

El método aplicado nos ha permitido detallar el uso de conocimientos o teorías de la Cadena de Valor para resolver el problema existente, principalmente de los costos en las actividades primarias y de apoyo de la Cadena de Valor, permitiendo de esta manera explicar los resultados de rentabilidad de las cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM.

“Investigación que se caracteriza en analizar un problema, basándose en teorías ya existentes, a la vez plantea su solución utilizando los conocimientos obtenidos en ella en beneficio de la sociedad, es decir, busca conocimientos a prioridad para hacer, actuar, construir y modificar una realidad problemática”.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Oré, 2015, pág. 97.

### 2.2.1.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

A su vez la investigación se clasificó como un estudio **Descriptivo Correlacional Causal** permitiendo identificar el porqué de los hechos estableciendo una relación de causa y efecto sobre las variables halladas dentro del contexto situacional descrito.

#### **Descriptivo**

“Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”<sup>65</sup>, así como también, con este método se cuenta con la “(...) capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto”<sup>66</sup>.

#### **Correlacional Causal**

“La investigación Correlacional Causal tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables”<sup>67</sup>. “Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”.<sup>68</sup> “(...) examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro”.<sup>69</sup>

Por lo descrito, se concluye que, añadiendo la causalidad al nivel descriptivo correlacional, se logrará establecer una relación de causa y efecto entre las variables.

## 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.3.1 POBLACIÓN

La población objeto de estudio para realizar la investigación fue de **ocho (08) Cooperativas Agrarias Cafetaleras** del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro. (Ver Anexo N° 03).

### 2.3.2 MUESTRA

La muestra comprendió cuatro **(04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras** del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro, seleccionadas mediante el muestreo por conveniencia,

<sup>65</sup> Hernández, 2014, pág. 92.

<sup>66</sup> Bernal, 2010, pág. 113.

<sup>67</sup> Bernal, 2010, pág. 114.

<sup>68</sup> Hernández, Op. Cit., pág. 93.

<sup>69</sup> Bernal, 2010, pág. 114.

de acuerdo al nivel de relevancia y acceso a información, los que se detallan a continuación:

- 1) Cooperativa Agraria Cafetalera Valle Río Apurímac (CACVRA)
- 2) Cooperativa Agraria Cafetalera INKAFÉ VRAE
- 3) Cooperativa Agraria Cafetalera "EL QUINACHO" L 78
- 4) Cooperativa Agraria Tropical Ecológica de Kimbiri (CATEK)

### **Muestreo No Probabilístico o Dirigido o Intencional**

“Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación”.<sup>70</sup>

## **2.4 FUENTES DE INFORMACIÓN**

En la investigación se hizo uso de las siguientes fuentes de información:

- a) Documentos Bibliográficos.
- b) Tesis e investigaciones referenciales al tema.
- c) Encuestas y entrevistas a titulares, funcionarios y ex funcionarios de las cooperativas; así mismo a los asociados y observación directa al objeto de investigación.
- d) Registros e Información Financiera de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras.

## **2.5 DISEÑO E INVESTIGACIÓN**

### **2.5.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a las características y naturaleza del objeto de estudio determinado, se consideró asumir el diseño **no experimental**, por cuanto hubo la necesidad de interrogarse, si la Cadena de Valor (variable independiente) se relaciona con la Rentabilidad (variable dependiente) de cada una de las cooperativas.

Además, la investigación se realizó dentro de un **estudio longitudinal**, ya que se centra en estudiar el nivel o estado de las variables en dos puntos en el tiempo.

### **Investigación No Experimental**

---

<sup>70</sup> Hernández, 2014, pág. 176.

“Se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”.<sup>71</sup>

### **Investigación Longitudinal**

“Estudios que recaban datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos”.<sup>72</sup>

## **2.5.2 METODO DE LA INVESTIGACIÓN**

El método aplicado en el trabajo de investigación fue el **analítico y deductivo**, basadas en información primaria y secundaria, las mismas que serán procesadas para hacer inferencias.

### **Método Analítico**

“Es un método (...) que consiste en la separación de las partes de un todo con la finalidad de estudiarlas en forma individual. Consiste en dividir cada una de las dificultades que encontramos en tantas partes como se pueda hasta llegar a los elementos más simples, elementos cuya verdad es posible establecer mediante un acto de intuición. De esta forma, es posible llegar a las naturalezas simples”.<sup>73</sup>

### **Método Deductivo**

“Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”.<sup>74</sup>

## **2.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **2.6.1 TÉCNICAS**

Las técnicas que se utilizaron para el estudio de la investigación fueron la observación, entrevista, encuesta y análisis documental.

---

<sup>71</sup> Hernández, 2014, pág. 152.

<sup>72</sup> Ibid., pág. 159.

<sup>73</sup> Muñoz, 2011, pág. 217.

<sup>74</sup> Bernal, 2010, pág. 59.

La técnica de la observación ha sido útil porque permitió percibir y comprobar la realidad problemática para llegar a conclusiones certeras; la entrevista permitió un intercambio de información mediante la conversación con los titulares y funcionarios de las Cooperativas Cafetaleras de las cuales se recopiló información respecto a la investigación a tratar; la encuesta fue precisa para obtener datos acerca de los socios de las cooperativas y su influencia en la gestión de la organización; y, el Análisis Documental fue de utilidad para obtener datos exactos sobre las cantidades físicas, cantidades numéricas y cantidades monetarias, así como para obtener datos de hechos que derivaron en la realidad problemática.

### **Técnica de Observación**

“Es la inspección que se hace directamente en el ambiente donde se presenta el hecho o fenómeno estudiado, para contemplar todos los aspectos inherentes a su comportamiento, conductas y características dentro de ese ambiente”.<sup>75</sup>

### **Técnica de Entrevista**

“Es la recopilación de información en forma directa, cara a cara, donde el entrevistador interroga y obtiene información directamente del entrevistado, siguiendo una serie de preguntas preconcebidas y adaptándose a las circunstancias que las respuestas del entrevistado le presenten”.<sup>76</sup>

### **Técnica de Encuesta**

“La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”.<sup>77</sup> “(...) Esto se logra mediante encuestas escritas (en algún tipo de formularios), encuestas verbales (el entrevistador toma nota de las respuestas obtenidas) o encuestas grabadas (se responde de manera verbal y se captura en algún medio electromagnético). Se utilizan preguntas claras, sencillas y de fácil comprensión, para que las respuestas de los encuestados sean precisas y se concentren en el tema de opinión en estudio”.<sup>78</sup>

### **Técnica de Análisis Documental**

---

<sup>75</sup> Muñoz, 2011, pág. 241.

<sup>76</sup> Ibid., pág. 231.

<sup>77</sup> Bernal, 2010, pág. 194.

<sup>78</sup> Muñoz, 2011, pág. 239.

Según Ramiro Lafuente López<sup>79</sup>, es una técnica que permite examinar, distinguir y separar cada una de las partes de un documento. Facilita el estudio de documentos de un grupo o aisladamente.

Según Ruiz Olabuénaga<sup>80</sup>, el análisis documental nos permite volver la mirada hacia un tiempo pasado para de este modo comprender e interpretar una realidad actual a la luz de acontecimientos pasados que han sido los antecedentes que han derivado en las consecuentes situaciones, acontecimientos y procesos de una realidad determinada.

El análisis documental tiene relación con la investigación documental, el cual es entendida como “estrategia metodológica de obtención de información, que supone por parte del investigador el instruirse acerca de la realidad objeto de estudio a través de documentos de diferente materialidad (escritos, visuales, numéricos, etc.), con el fin de acreditar las justificaciones e interpretaciones que realiza en el análisis y reconstrucción de un fenómeno que tiene características de historicidad”.<sup>81</sup>

## 2.6.2 INSTRUMENTO

Los instrumentos de investigación utilizados lo comprendieron el Guion de Observación, Guion de Entrevista, Cuestionario y la Ficha de Registro de Datos.

El cuestionario constó de 51 preguntas cerradas debidamente estructuradas y dirigidas a los trabajadores o colaboradores; la entrevista comprendió 18 preguntas abiertas y dirigidas a los titulares, funcionarios y ex funcionarios de las cooperativas. Complementariamente se realizó 17 preguntas a los socios de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras.

### **Guion de Observación**

Instrumento de la Técnica de Observación y “consiste en listar la serie de eventos, procesos, hechos y situaciones a ser observados, su ocurrencia y características (ello es factible con base a un ejercicio de visión previo con miras a establecer los aspectos a

---

<sup>79</sup> Lafuente López, 2001, pág. 1.

<sup>80</sup> José Ruiz y María Ispizua, 1989.

<sup>81</sup> José Yuni y Claudio Urbano, 2014, págs. 101-102.

observar). Se asocia generalmente con las interrogantes u objetivos específicos del estudio”.<sup>82</sup>

### **Guion de Entrevista**

Instrumento de la Técnica de Entrevista y “(...) consiste en un formato que generalmente contiene información sobre fecha, hora, lugar, identificación del entrevistado, tema central y las interrogantes a ser planteadas al respecto, con los espacios para las anotaciones”.<sup>83</sup>

### **Cuestionario**

Instrumento de la Técnica de Encuesta y “consiste en recopilar datos, mediante la aplicación de cédulas (o formularios), en un universo o una muestra de individuos, con preguntas impresas (cerradas, abiertas, de opción múltiple, de grados, etcétera); el encuestado responde de acuerdo con su criterio y brinda información útil para el investigador”.<sup>84</sup>

El cuestionario contendrá preguntas cerradas que “son las interrogantes donde el encuestado tiene la oportunidad de elegir, entre las opciones presentadas, aquella respuesta que esté de acuerdo con su opinión”.<sup>85</sup>

### **Ficha de Registro de Datos**

Instrumento de la Técnica de Análisis Documental y va a consistir en la recopilación de la información documentaria de las organizaciones cafetaleras para la elaboración de cuadros y esquemas numéricos y estadísticos que demuestren las hipótesis de la investigación.

---

<sup>82</sup> Becerra V., 2012, pág. 8.

<sup>83</sup> Ibid., pág. 22.

<sup>84</sup> Muñoz, 2011, pág. 227.

<sup>85</sup> Ibid., pág. 227.

### **CAPITULO III**

## **3. RESULTADOS**

### **3.1 FUENTES Y TECNICAS DE RECOPIACION DE INFORMACION**

Para el desarrollo de la investigación, las fuentes de información obtenidas relacionadas a la Cadena de Valor en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM fueron recopilados y revisados de documentos oficiales como: Estados Financieros y registros contables de las Cooperativas, registros de control interno de las Cooperativas, estudios económicos sobre la situación del VRAEM e informes relacionados al trabajo de investigación. Así como también se recopiló información complementaria cuyos resultados fueron obtenidos de la aplicación de fichas de entrevista, guion de observación por las constantes visitas a las cooperativas en oficina principal y centros de acopio, además de la aplicación de encuestas realizadas a los socios y colaboradores de las Cooperativas; todas estas son esquematizadas de la siguiente manera:

### **3.2 FODA EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM**

El FODA de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM fue elaborado a partir de la observación realizada, entrevista a los dirigentes y colaboradores de las Cooperativas y de fuentes documentarias solicitadas. A partir de dicha información se pudo identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a nivel organizacional y de las tres actividades primarias (acopio, transformación y comercialización).

#### **3.2.1 FODA DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA “CACVRA”**

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016.

	<b>A NIVEL ORGANIZACIONAL</b>	<b>ACOPIO</b>	<b>TRANSFORMACIÓN</b>	<b>COMERCIALIZACION</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuenta con certificación de Comercio Justo (FAIRTRADE INTERNATIONAL).</li> <li>➤ Cuenta con certificación orgánica (BIO LATINA).</li> <li>➤ Posee un lugar empoderado en la exportación de Cacao y Café.</li> <li>➤ Posee logros y reconocimientos a nivel nacional e internacional como la mejor cooperativa agraria cafetalera.</li> <li>➤ Acogido a la Ley N° 27037- Ley de Promoción de la Inversión en la Amazonía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acopia café y cacao.</li> <li>➤ Cuenta con un almacén adecuado.</li> <li>➤ Se realiza la trazabilidad durante el proceso del acopio.</li> <li>➤ Se realiza el control del acopio mediante formatos de entrada y salida.</li> <li>➤ Se cuenta con un padrón de socios a los cuales se prioriza su producto.</li> <li>➤ Se paga un precio mayor fijado por el mercado.</li> <li>➤ Ubicación estratégica para el acopio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuenta con equipos para la transformación en menor escala.</li> <li>➤ Genera valor agregado a sus productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuenta con más de 47 años de experiencia en comercialización de café y cacao.</li> <li>➤ Ubicación estratégica que facilita la comercialización de sus productos.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Financiamiento de bancas nacionales e internacionales.</li> <li>➤ Apoyo del estado en proyectos de inversiones (PNIA).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incremento de las hectáreas de café y cacao en la zona del VRAEM listos para la campaña del año 2018.</li> <li>➤ Priorización del estado en Proyectos de Infraestructura Vial en zonas altas del VRAEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Crecimiento del consumo de café en el mercado local y nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valoración de mercados internacionales de productos orgánicos del VRAEM.</li> <li>➤ Nuevos convenios con mercados internacionales para el año 2018.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Carencia de un sistema de Marketing.</li> <li>➤ Personal no capacitado en la importancia de la Cadena de Valor.</li> <li>➤ Falta de trabajo en equipo con valores y principios.</li> <li>➤ Desorganizado Sistema de Información.</li> <li>➤ Reducido personal administrativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inexactitud en el control y cuantificación de la merma identificada en el café y cacao.</li> <li>➤ Acopio con diferentes grados de humedad.</li> <li>➤ Acopio de diversas variedades de café y cacao de baja calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inexactitud en el control y cuantificación de la merma identificada en el café y cacao.</li> <li>➤ La selección y separación de impurezas se realiza de forma tradicional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dejo de comercializar café en grano verde.</li> <li>➤ Altos costos de flete y logística.</li> <li>➤ Desconocimiento del trámite aduanero.</li> <li>➤ No cuenta con un estudio de mercado actualizado.</li> </ul>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y  
MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Limitado recursos económicos propios.</li> <li>➤ No cuenta con una herramienta de análisis de Cadena de Valor.</li> <li>➤ Clima Administrativo, Técnico y Operativo disconforme y desorganizado.</li> <li>➤ Débil relación de socios y representantes sectoriales.</li> <li>➤ Carente asesoramiento técnico a sus socios.</li> <li>➤ No brinda beneficios e incentivos sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Solo cuenta con 01 almacén central ubicado en el C.P. Kimbiri Alto.</li> <li>➤ Alto costo Logístico durante el Acopio.</li> <li>➤ No cuenta con maquinaria para estiba y desestiba.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuenta con tecnología desfasada inoperativa.</li> <li>➤ Falta de Innovación e investigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acceso limitado al mercado internacional.</li> <li>➤ Pérdida de clientes potenciales por incumplimiento de contratos en café.</li> <li>➤ Débil participación en ferias locales, regionales y nacionales.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Uso excesivo de insumos químicos en la agricultura que merman la calidad de tierras.</li> <li>➤ Inclinación del socio por el cultivo de la Hoja de Coca.</li> <li>➤ Producción excesiva de variedades de cafés de baja calidad.</li> <li>➤ Falta de acceso a zonas cafetaleras altas.</li> <li>➤ La contaminación de suelos y ríos, afectando la flora y fauna de la zona.</li> <li>➤ El cambio climático y sus efectos.</li> <li>➤ Situación sociopolítica del VRAEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Enfermedades y plagas en el cultivo del café y cacao.</li> <li>➤ Competencia desleal por parte de los intermediarios o comerciantes.</li> <li>➤ Deserción de socios cafetaleros por conveniencia de vender a intermediarios o broker's o por dedicarse al cultivo de otros productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bajos precios de café y cacao instantáneo.</li> <li>➤ Carente cultura de consumo de café y cacao del VRAEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El precio del mercado internacional se fija de acuerdo a la calidad en taza.</li> <li>➤ Volatilidad del precio del café en Bolsa de Nueva York.</li> <li>➤ Sanción significativa por incumplimiento de contrato con cliente extranjero.</li> </ul>

**3.2.2 FODA DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA “EL QUINACHO”**

	<b>A NIVEL ORGANIZACIONAL</b>	<b>ACOPIO</b>	<b>TRANSFORMACIÓN</b>	<b>COMERCIALIZACION</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sólida estructura organizacional.</li> <li>❖ Clima Administrativo, técnico y operativo armonioso y eficiente.</li> <li>❖ Permanente asesoramiento técnico a sus socios.</li> <li>❖ Brinda asistencia social (canastas navideñas; cobertura social contra fallecimiento, accidentes; adquisición al 50% del costo de equipos, insumos y materiales agrícolas).</li> <li>❖ Cuenta con Software Contable Actualizado.</li> <li>❖ Posee logros y reconocimientos a nivel nacional e internacional como cooperativa agraria cafetalera.</li> <li>❖ Acogido a la Ley N° 29972- Ley que promueve la inclusión de los productores agrarios a través de las cooperativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Acopia café pergamino y Cacao seco.</li> <li>❖ Cuenta con tres centros de acopio sectoriales y una central.</li> <li>❖ Se realiza la trazabilidad durante el proceso del acopio.</li> <li>❖ Se realiza el control del acopio mediante formatos de entrada y salida.</li> <li>❖ Se cuenta con un padrón de socios a los cuales se prioriza su producto.</li> <li>❖ Otorga Comprobante de acuerdo a Ley 29972 " Comprobante de Operaciones".</li> <li>❖ Se paga un precio mayor fijado por el mercado.</li> <li>❖ Realización del control mecánico de humedad.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Cuenta con clientes fijos desde el año 2016 para venta de cacao.</li> <li>❖ Por la venta del Cacao se realiza con el 50% adelantado por parte del cliente.</li> <li>❖ Certificación de comercio justo (FLOCER).</li> <li>❖ Cuenta con más de 45 años de experiencia en comercialización de café y cacao.</li> <li>❖ Cuenta con certificación orgánica (BIO ZUICE, UTZ).</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Financiamiento de bancas nacionales e internacionales.</li> <li>❖ Apoyo del estado en proyectos de inversiones (PNIA).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incremento de hectáreas de café y cacao en la zona del VRAEM listos para la campaña del año 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Crecimiento del consumo de café en el mercado local y nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Valoración de mercados internacionales de productos orgánicos del VRAEM.</li> <li>❖ Nuevos convenios con mercados internacionales.</li> </ul>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y  
MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ubicación alejada de zonas cafetaleras.</li> <li>❖ Carencia de un sistema de Marketing.</li> <li>❖ Personal no capacitado en la importancia de la Cadena de Valor.</li> <li>❖ No cuenta con un área de Auditoría Interna.</li> <li>❖ Servicio de internet deficiente por la lejanía.</li> <li>❖ Falta de Innovación e investigación.</li> <li>❖ Limitado recursos económicos propios.</li> <li>❖ No cuenta con maquinaria para estiba y desestiba.</li> <li>❖ No cuenta con una herramienta de análisis de Cadena de Valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Reducida infraestructura de los centros de acopio sectoriales y centro de acopio central.</li> <li>❖ Inexactitud en el control y cuantificación de la merma identificada en el café y cacao.</li> <li>❖ Acopio con diferentes grados de humedad.</li> <li>❖ Acopio de diversas variedades de café y cacao de baja calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ No genera valor agregado a sus productos.</li> <li>❖ No cuenta con equipos tecnológicos para transformar.</li> <li>❖ La selección y separación de impurezas se realiza de forma tradicional.</li> <li>❖ Inexactitud en el control y cuantificación de la merma identificada en el café y cacao.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dejo de comercializar café en grano verde.</li> <li>❖ Altos costos de flete y logística.</li> <li>❖ Desconocimiento del trámite aduanero.</li> <li>❖ No cuenta con un estudio de mercado actualizado.</li> <li>❖ Acceso limitado al mercado internacional.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Conflicto socio económico del VRAEM-Narcoterrorismo.</li> <li>❖ Uso excesivo de insumos químicos en la agricultura que merman la calidad de tierras y del producto.</li> <li>❖ Instalación de Cooperativas de selva central en la zona del VRAEM.</li> <li>❖ Inclinción del socio por el cultivo de la Hoja de Coca.</li> <li>❖ Producción excesiva de variedades de cafés de baja calidad.</li> <li>❖ Falta de acceso a zonas cafetaleras altas.</li> <li>❖ El cambio climático y sus efectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Enfermedades y plagas en el cultivo del café y cacao.</li> <li>❖ Competencia desleal por parte de los intermediarios o comerciantes.</li> <li>❖ Deserción de socios cafetaleros por conveniencia de vender a intermediarios o broker's o por dedicarse al cultivo de otros productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Bajos precios de café y cacao instantáneo.</li> <li>❖ Carente cultura de consumo de café y cacao del VRAEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El precio del mercado internacional se fija de acuerdo a la calidad en taza.</li> <li>❖ Volatilidad del precio del café en Bolsa de Nueva York.</li> <li>❖ Multa significativa por incumplimiento de contrato con cliente extranjero.</li> </ul>

### 3.2.3 FODA DE LA COOPERATIVA AGRARIA TROPICAL ECOLOGICA DE KIMBIRI “CATEK”

	A NIVEL ORGANIZACIONAL	ACOPIO	TRANSFORMACIÓN	COMERCIALIZACION
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compromiso y lealtad de la junta directiva con la cooperativa.</li> <li>✓ Acogido a la Ley N° 27037- Ley de Promoción de la Inversión en la Amazonía.</li> <li>✓ Innovación en productos terminados del café.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuenta con un padrón de socios a los cuales se prioriza su producto.</li> <li>✓ Se paga un precio mayor fijado por el mercado.</li> <li>✓ Ubicación estratégica para el acopio.</li> <li>✓ Construcción e Implementación del centro de acopio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuenta con equipos para la transformación en menor escala.</li> <li>✓ Genera valor agregado en sus productos.</li> <li>✓ Construcción e Implementación del centro de transformación.</li> <li>✓ Realización del control Mecánico de humedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuenta con más de 05 años de experiencia en comercialización de café.</li> <li>✓ Ubicación estratégica que facilita la comercialización de sus productos.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Financiamiento de bancas internacionales.</li> <li>✓ Apoyo del estado en proyectos de inversiones (PNIA</li> <li>✓ Apoyo de la Municipalidad Distrital de Kimbiri en la promoción de productos de la cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento de las hectáreas de café en la zona del VRAEM listos para la campaña del año 2018.</li> <li>✓ Priorización del estado en Proyectos de Infraestructura Vial en zonas altas del VRAEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crecimiento del consumo de café en el mercado local y nacional.</li> <li>✓ Incentivo del estado en la adquisición de maquinarias mediante planes de inversión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valoración de mercados internacionales de productos orgánicos del VRAEM.</li> <li>✓ Alianza con la Central de Cooperativas de La Convención y Lares- COCLA.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En la actualidad solo cuenta con 50 socios activos.</li> <li>✓ Carece de Sistema de Información Contable y administrativo.</li> <li>✓ Limitado recursos económicos propios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control inapropiado del acopio.</li> <li>✓ No se cuantifica ni se llevan registros de la merma.</li> <li>✓ Acopio con diferentes grados de humedad.</li> <li>✓ Acopio de diversas variedades de café de baja calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El Beneficio es bajo por la reducida cultura del consumo de café en la zona del VRAEM.</li> <li>✓ Proceso que debe realizarse inmediatamente ya que el café pierde calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No exporta.</li> <li>✓ No cuenta con un estudio de mercado actualizado.</li> <li>✓ Acceso limitado al mercado internacional.</li> </ul>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y  
MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Carece de técnicos de campo para asesoramiento a socios.</li> <li>✓ No brinda beneficios e incentivos sociales.</li> <li>✓ Cuenta con una certificación orgánica caducada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No cuenta con almacén de acopio operativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Productos derivados del café de baja calidad.</li> <li>✓ Proceso de manufactura artesanal.</li> <li>✓ La selección y separación de impurezas se realiza de forma tradicional.</li> </ul>	
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uso excesivo de insumos químicos en la agricultura que merman la calidad de tierras cafeteras.</li> <li>✓ Inclinação del socio por el cultivo de la Hoja de Coca.</li> <li>✓ Producción excesiva de variedades de café de baja calidad.</li> <li>✓ Falta de acceso a zonas cafetaleras altas.</li> <li>✓ El cambio climático y sus efectos</li> <li>✓ Presencia de reconocidos competidores en la zona del VRAEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Enfermedades y plagas en el cultivo del café.</li> <li>✓ Competencia desleal por parte de los intermediarios o comerciantes.</li> <li>✓ Deserción de socios cafetaleros por conveniencia de vender a intermediarios o broker's o por dedicarse al cultivo de otros productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Bajos precios de café y cacao instantáneo.</li> <li>✓ Carente cultura de consumo de café y cacao del VRAEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El precio del mercado se fija de acuerdo a la calidad en taza.</li> <li>✓ Bajos precios de café instantáneo.</li> <li>✓ Reducido consumo de café del VRAEM.</li> <li>✓ Diversos competidores en el mercado local.</li> </ul>

### 3.2.4 FODA DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA “INKAFE VRAE”

	A NIVEL ORGANIZACIONAL	ACOPIO	TRANSFORMACIÓN	COMERCIALIZACION
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acogido a la Ley N° 27037- Ley de Promoción de la Inversión en la Amazonía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con un padrón de socios a los cuales se prioriza su producto.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza servicios de transporte de carga</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiamiento de bancas nacionales e internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del hectáreas de café y cacao en la zona del VRAEM listos para la campaña del año 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento del consumo de café en el mercado local y nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración de mercados internacionales de productos orgánicos del VRAEM.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No Cuenta con certificación orgánica (BIO LATINA).</li> <li>• No Posee logros y reconocimientos a nivel nacional e internacional como la mejor cooperativa agraria cafetalera.</li> <li>• Limitado recursos económicos propios.</li> <li>• Débil estructura organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solo acopia café pergamino.</li> <li>• No Cuenta con un almacén adecuado.</li> <li>• No Se realiza la trazabilidad durante el proceso del acopio.</li> <li>• No se realiza el control del acopio mediante formatos de entrada y salida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No genera valor agregado en sus productos.</li> <li>• No cuenta con equipos para la transformación en menor escala.</li> <li>• No Cuenta con certificación de Comercio Justo (FAIRTRADE INTERNATIONAL).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dejo de comercializar café.</li> <li>• No cuenta con un estudio de mercado actualizado.</li> <li>• Acceso limitado al mercado nacional e internacional.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso excesivo de insumos químicos en la agricultura que merman la calidad de tierras.</li> <li>• Inclínación del socio por el cultivo de la Hoja de Coca.</li> <li>• Falta de acceso a zonas cafetaleras altas.</li> <li>• El cambio climático y sus efectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfermedades y plagas en el cultivo del café.</li> <li>• Competencia desleal por parte de los intermediarios o comerciantes.</li> <li>• Deserción de socios cafetaleros por conveniencia de vender a intermediarios o broker's .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajos precios de café y cacao instantáneo.</li> <li>• Carente cultura de consumo de café y cacao del VRAEM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El precio del mercado internacional se fija de acuerdo a la calidad en taza.</li> <li>• Volatilidad del precio del café en Bolsa de Nueva York</li> </ul>

### 3.3 ANÁLISIS DE DATOS ESTADÍSTICOS

#### 3.3.1 DATOS ESTADISTICOS DE LA ENCUESTA A COLABORADORES DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM

A continuación, detallaremos los resultados de las encuestas realizadas a los colaboradores de las 04 Cooperativas objeto de estudio.

##### 1. ¿Cuál es su nivel Académico?

**Tabla N° 01**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Estudios primarios	-	-	-	1	1	2.70%
Estudios Secundarios	4	3	5	5	17	43.24%
Estudio Superior técnico	5	5	4	1	15	43.24%
Estudio Superior Universitario	1	2	1	-	4	10.81%
Estudio Superior Posgrado	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, EL 2.70% manifiesta que tiene estudios primarios, el 43.24% afirman tener estudios secundarios; así mismo el 43.24% mencionan tener estudios superiores técnico y el 10.81% manifiesta tener estudio superior universitario (Ver Tabla N° 01). Este resultado nos muestra la realidad en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, que en su mayoría los colaboradores dentro de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM solo cuentan con estudio secundario y estudio superior técnico. Si nos centramos en la Cooperativa “CACVRA” solo el Ingeniero de Proyectos posee estudio superior universitario, el Gerente de la Cooperativa solo cuenta con estudios superior técnico (Ver Tabla N° 01).

En la Cooperativa “El QUINACHO” el Gerente posee estudio superior universitario, egresado de la Universidad del Centro del Perú, de la carrera profesional de Agronomía; Así mismo el ingeniero de proyectos cuenta con estudios superior universitario, el asistente social cuenta con estudio superior universitario inconcluso, el encargado del área contable, almacén central, secretario cuentan con estudios técnicos y mientras los encargados de los almacenes sectoriales cuentan con estudios secundarios.

En la Cooperativa “CATEK” el Gerente posee estudio superior universitario, pero solo es contratado de manera temporal cuando se requiera ya que la Cooperativa aún no tiene la capacidad de solventar los gastos de personal permanente para este puesto. Así mismo

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

cuenta con un contador externo solo para asuntos tributarios, un técnico de campo que también es socio de la Cooperativa y otros técnicos en elaboración de productos a base de café.

## 2. El control de la cadena de valor permite mejorar la rentabilidad

**Tabla N° 02**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	2	3	1	-	6	16.22%
De acuerdo	6	5	3	3	17	45.95%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	2	6	4	14	37.84%
En desacuerdo	-	-	-	-	-	-
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 16.22% manifiesta estar muy de acuerdo que el control de la cadena de valor permite mejorar la rentabilidad, el 45.95% afirma estar de acuerdo que el control de la cadena de valor permite mejorar la rentabilidad, el 37.84% menciona no estar de acuerdo ni en desacuerdo (Ver Tabla N° 02)

Este resultado obtenido de la encuesta a los colaboradores de las Cooperativas del VRAEM confirma que siguiendo los lineamientos y parámetros del control de la cadena de valor permite mejorar la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafeteras del VRAEM.

## 3. Los incentivos sociales otorgados a los socios conducen a un incremento en la rentabilidad.

**Tabla N° 03**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	2	1	-	4	10.81%
De acuerdo	3	6	2	1	12	32.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	1	3	2	9	24.32%
En desacuerdo	3	1	3	3	10	27.03%
Muy en desacuerdo	-	-	-	2	2	5.41%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 10.81% manifiesta estar muy de acuerdo en que los incentivos sociales otorgados a los socios conduce a un incremento en la rentabilidad, el 32.43% afirma estar de acuerdo en que los incentivos otorgados a los socios conduce a un incremento en la rentabilidad, el 24.32% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 27.03% menciona estar en desacuerdo con que los incentivos sociales otorgados a los socios conduce a un incremento en la rentabilidad, el 5.41% manifiesta estar muy en desacuerdo en que los incentivos sociales otorgados a los socios conduce a un incremento en la rentabilidad (**Ver Tabla N° 03**).

Con respecto a los resultados obtenidos se precisa que existe una opinión dividida sobre si los incentivos sociales otorgados a los socios conducen a un incremento en la rentabilidad, este se debe a las diferencias en las políticas de trabajo de cada Cooperativa, por ejemplo, la Cooperativa CACVRA dejo de otorgar incentivos sociales a sus socios, hecho que provocó la deserción de los socios, en cambio la Cooperativa “EL QUINACHO” otorga incentivos sociales a sus socios con frecuencia. En conclusión, basándonos en la opinión y encuesta realizada a los socios anteriormente podemos decir que los incentivos sociales otorgados sí conducen a un incremento en el acopio, por consiguiente, en la rentabilidad de las Cooperativas.

**4. En la cadena de valor, la adecuada comunicación con los socios conduce a una mayor rentabilidad.**

**Tabla N° 04**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	-	-	-	-
De acuerdo	2	4	4	1	11	29.73%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	4	2	3	14	37.84%
En desacuerdo	3	2	4	2	11	29.73%
Muy en desacuerdo	-	-	-	1	1	2.70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM , el 29.73% manifiestan estar de acuerdo que la adecuada comunicación con los socios conduce a una mayor rentabilidad, el 37.84% afirman no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la adecuada comunicación con los socios conduce a una mayor rentabilidad, el 29.73% menciona estar en desacuerdo que la adecuada comunicación con los socios conduce a

una mayor rentabilidad, el 2.70% manifiesta estar muy en desacuerdo que la adecuada comunicación con los socios conduce a una mayor rentabilidad (**Ver Tabla N<sup>a</sup> 04**).

De acuerdo a los resultados obtenidos la comunicación con los socios no es muy influyente en la rentabilidad de las Cooperativas, pero si importante. La comunicación a los socios se realiza de manera longitudinal, primero la junta general de socios toma los acuerdos y decisiones para luego informar a cada presidente sectorial y este así mismo comunicar a los socios en cada sector. La información que se transmite no siempre llega a su destino final o en todo caso no se llega a informar con exactitud sobre los acuerdos pactados, por lo que los socios agricultores en su mayoría resultan disconformes con las decisiones y acuerdos pactados. En conclusión, la comunicación con los socios se debe realizar de manera horizontal, los acuerdo y decisiones debe ser comunicado en asambleas sectoriales con participación de los dirigentes y colaboradores, logrando así participación, entusiasmo, empoderamiento y conformidad en cada socio.

**5. Para el acopio la permanente asistencia técnica al socio conduce a un incremento en la rentabilidad.**

**Tabla N<sup>o</sup> 05**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	2	3	3	-	8	21.62%
De acuerdo	5	6	6	3	22	54.05%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	1	3	7	18.92%
En desacuerdo	1	-	-	1	2	5.41%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 21.62% manifiestan estar muy de acuerdo que la permanente asistencia técnica al socio conduce a un incremento en la rentabilidad, el 54.05% afirma estar de acuerdo que la permanente asistencia técnica al socio conduce a un incremento en la rentabilidad, el 18.92% menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la permanente asistencia técnica al socio conduce a un incremento en la rentabilidad, el 5.41% menciona estar en desacuerdo que la permanente asistencia técnica al socio conduce a un incremento en la rentabilidad (**Ver Tabla N<sup>a</sup> 05**).

Acorde con los resultados obtenidos la permanente asistencia técnica al socio si conduce a un incremento en la rentabilidad, la asistencia técnica realizada por parte de las Cooperativas no es eficiente, si comparamos con el nivel de satisfacción de los socios en cuanto a la asistencia social en la encuesta realizada es baja, por lo que habría que realizar los controles de asistencias técnicas realizadas. La asistencia técnica que se realiza no se basa a la realidad del ambiente por lo que el socio agricultor manifiesta que el que asiste es el agricultor al técnico. En conclusión, la asistencia técnica es influyente en cuanto a la calidad del producto, por lo que una buena siembra, labores culturales dará una buena cosecha. Esta asistencia técnica debe ser con mayor frecuencia a los productores orgánicos.

**6. En los procesos productivos del café y demás productos, la cadena de valor, reduce la rentabilidad de la cooperativa.**

**Tabla N° 06**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	-	-	-	-
De acuerdo	3	2	2	5	12	32.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	-	1	-	2	5.41%
En desacuerdo	6	8	7	2	23	62.16%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 32.43% manifiesta estar de acuerdo que los procesos productivos del café y demás productos, la cadena de valor, reduce la rentabilidad de la Cooperativa, el 5.41% afirma no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con que los procesos productivos del café y demás productos, la cadena de valor, reduce la rentabilidad de la Cooperativa, el 62.16% menciona estar en desacuerdo con que los procesos productivos del café y demás productos, la cadena de valor, reduce la rentabilidad de la Cooperativa (**Ver Tabla N° 06**).

Conforme a los resultados obtenidos en su mayoría los colaboradores manifestaron estar en desacuerdo con esta consulta. Los procesos productivos del café y demás productos no influyen directamente a la Cooperativa ya que ellos no producen solo acopian a sus socios y los mayores perjudicados de un mal trabajo en los procesos productivos del café

y demás productos son los socios que perciben los beneficios de acuerdo a la calidad del producto.

**7. En la cadena de valor, los gastos administrativos y de gestión coadyuvan al incremento de la rentabilidad.**

**Tabla N° 07**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	-	-	-	-
De acuerdo	3	3	-	-	6	16.22%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	2	2	2	7	18.92%
En desacuerdo	6	5	8	5	24	64.96%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 16.22% manifiesta estar de acuerdo que los gastos de administración y de gestión contribuyan al incremento de la rentabilidad, el 18.92% afirma no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con que los gastos de administración y de gestión contribuyan al incremento de la rentabilidad, el 64.96% de los encuestados mencionan estar en desacuerdo con la proposición de que los gastos de administración y de gestión contribuyan al incremento de la rentabilidad (**Ver Tabla Nª 07**).

De acuerdo a los resultados en su mayoría los colaboradores manifestaron estar en desacuerdo con la consulta realizada. Los gastos administrativos no deben representar un gasto insulso siempre en cuando dichos gastos administrativos y de gestión contribuyan en el control y generación de ingresos en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM. En la Cooperativa “CACVRA” los gastos de administración y ventas para el periodo 2015 representa el 19.30% de las ventas obtenidas, por lo que en dicho periodo estos gastos administrativos y de gestión no contribuyeron al incremento de la rentabilidad, en el periodo 2016 los gastos administrativos y de ventas representan el 15.32% de las ventas obtenidas. En la Cooperativa “EL QUINACHO” los gastos Administrativos y de ventas del periodo 2015 representan el 20.71% de las ventas obtenidas por lo que en dicho periodo estos gastos no contribuyeron en el control y generación de ingresos, pese a que se puede observar utilidades superiores al Millón y medio de soles, esta utilidad se debe a la venta de un inmueble; en el periodo 2016 los gastos administrativos y de ventas representan el 9.82% de las ventas obtenidas. En

conclusión, los gastos administrativos y ventas durante el periodo son fijos por lo que es importante analizar si contribuye o no al incremento de la rentabilidad.

**8. En el acopio; el incremento en la producción de café y/o cacao conduce a una mayor rentabilidad del activo**

**Tabla N° 08**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	4	-	3	1	8	21.62%
De acuerdo	6	7	7	3	23	62.16%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	-	-	1	1	2.70%
En desacuerdo	-	3	-	2	5	13.51%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 21.62% manifiesta estar muy de acuerdo en que el incremento en la producción del café y/o cacao conduce a una mayor rentabilidad del activo, el 62.16% afirma estar de acuerdo en que el incremento en la producción del café y/o cacao conduce a una mayor rentabilidad del activo, el 2.70% menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el incremento en la producción del café y/o cacao conduce a una mayor rentabilidad del activo, el 13.51% afirma estar en desacuerdo con la cuestión planteada (**Ver Tabla Nª 08**).

Conforme a los resultados obtenidos podemos afirmar que el incremento en la producción del café y cacao conduce a un incremento en la rentabilidad del activo. La producción del café y cacao es el sostén de la existencia de las Cooperativas agrarias Cafetaleras del VRAEM, esta producción debe ir acompañado de un buen proceso productivo para obtener un producto de calidad y orgánico. Debido al crecimiento del consumo de productos orgánicos se debe impulsar a la producción orgánica, dar las facilidades y brindar las asistencias necesarias al agricultor en alianza con las entidades públicas. En conclusión, si incrementa de la producción de café y cacao orgánico obtendremos mejor rentabilidad para la Cooperativa y socios agricultores.

Para el 2018 las Cooperativas esperan obtener mejores beneficios por el acopio del café, debido a que la producción de cafetos después de la roya amarilla afectado durante el periodo 2014-2015 ya están listos para la primera cosecha.

**9. En la cadena de valor, la cantidad acopiada incrementa la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 09**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	5	4	6	4	19	51.35%
De acuerdo	5	6	4	3	18	48.65%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
En desacuerdo	-	-	-	-	-	-
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 51.35% manifiesta estar muy de acuerdo con que la cantidad acopiada incrementa la rentabilidad del activo, el 48.65% afirma estar de acuerdo con que la cantidad acopiada incrementa la rentabilidad del activo (**Ver Tabla N° 09**).

Según el resultado obtenido podemos afirmar que la cantidad acopiada si incrementa la rentabilidad del activo. El acopio realizado por las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM no cumple los debidos procesos de control hecho que genera pérdidas significativas en cuanto a merma del producto acopiado. Así mismo se debe estandarizar los procesos del acopio para disminuir los riesgos durante el acopio de los productos.

Según manifiestan los colaboradores el acopio también se realiza en chacra con pago en efectivo inmediato, este hecho genera alto riesgo de incidentes fortuitos como es el caso de la Cooperativa “CACVRA” que fue asaltado durante el acopio que realizaba en chacra, ocasionando pérdida monetaria cuantiosa.

**10. En el acopio, el precio de mercado de los productos conduce a una disminución en la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 10**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLOBORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	3	-	-	-	3	8.11%
De acuerdo	3	4	2	1	10	27.03%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	2	4	9	24.32%
En desacuerdo	2	4	6	2	14	37.84%
Muy en desacuerdo	-	1	-	-	1	2.70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 8.11% manifiesta estar muy de acuerdo en que el precio de mercado de los productos conduce a una disminución en la rentabilidad de los activos, el 27.03% manifiesta estar de acuerdo, el 24.32% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la consulta planteada, el 37.84% menciona estar en desacuerdo que el precio de mercado de los productos conduce a una disminución en la rentabilidad de los activos, el 2.70 afirma estar muy desacuerdo en que el precio de mercado de los productos conduce a una disminución de la rentabilidad del activo (**Ver Tabla N<sup>o</sup> 10**).

De acuerdo al resultado obtenido podemos afirmar que el precio de mercado de los productos no disminuye en mayor medida la rentabilidad de los activos. El precio de mercado local de los productos que se acopia, es regulado por las Cooperativas Agrarias Cafetaleras de acuerdo al precio de Mercado vigente en la bolsa de Valores de Nueva York. Así mismo se debe precisar de acuerdo a las manifestaciones de los colaboradores encuestados en el mercado local existe una competencia desleal por parte de los comerciantes intermediarios o llamados también como grillos que acopian los productos a un alto precio con la finalidad de legalizar recursos de procedencia ilícita (Lavado de Activos), por lo que se debe fiscalizar dichas actividades por parte de las entidades competentes.

**11. En el acopio, la compra directa disminuye la rentabilidad del activo.**

**Tabla N<sup>o</sup> 11**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	-	1	-	2	5.41%
De acuerdo	4	4	5	5	18	48.65%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	-	2	2	6	16.22%
En desacuerdo	3	5	2	-	10	27.03%
Muy en desacuerdo	-	1	-	-	1	2.70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 5.41% manifiesta estar muy de acuerdo que la compra directa disminuye la rentabilidad del activo, el 48.65% afirma estar de acuerdo en que la compra directa disminuye la rentabilidad del activo, el 16.22% menciona estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la compra directa disminuye la rentabilidad del activo, el 27.03% manifiesta estar en

desacuerdo con la consulta realizada, el 2.70% afirma estar muy en desacuerdo en que la compra directa disminuye la rentabilidad del activo (**Ver Tabla N° 11**).

Conforme al resultado obtenido podemos afirmar que la compra directa no disminuye la rentabilidad del activo en mayor medida. Las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM durante sus inicios realizaban el acopio del producto sin compra directa, el agricultor entregaba sus productos a la Cooperativa para que luego sea retribuido con un precio justo. Actualmente las Cooperativas realizan el acopio de sus productos con previo pago u anticipo monetario.

## 12. Diversificar el acopio de productos, incrementa la rentabilidad del activo.

**Tabla N° 12**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	5	5	4	-	14	35.14%
De acuerdo	4	4	3	5	16	45.95%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	1	1	-	2	5.41%
En desacuerdo	1	-	2	2	5	13.51%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 35.14% manifiesta estar muy de acuerdo con diversificar el acopio de productos incrementa la rentabilidad del activo, el 45.95% afirma estar de acuerdo que al diversificar el acopio de productos incrementa la rentabilidad del activo, el 5.41% menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que al diversificar el acopio de productos incrementa la rentabilidad del activo, el 13.51% afirma estar en desacuerdo que al diversificar el acopio de productos incrementa la rentabilidad del activo (**Ver Tabla N° 12**).

De acuerdo al resultado podemos afirmar que diversificando el acopio de productos se incrementa la rentabilidad del activo en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM. Las Cooperativas objeto de estudio llevan la denominación de cafetaleras, pero actualmente estas Cooperativas no solo acopian café sino también cacao. Según manifestaciones de los colaboradores durante sus inicios el producto que más se comercializaba en el mercado local era el café por ello la denominación de Cooperativas Cafetaleras, pero a raíz de los problemas socio económico, ambientales y dificultades en el control de plagas y enfermedades en el cafeto se fue perdiendo cantidad de producción

y calidad en el producto, como consecuencia el acceso al mercado internacional. Por tales hechos las Cooperativas optaron diversificar el acopio de productos, no solo se acopia café sino también cacao. En conclusión, las Cooperativas están perdiendo acceso al mercado internacional de nuestros productos debido a la baja calidad, alto grado en el uso de insumos agroquímicos y limitada cantidad de producción.

### 13. Acopiar en la chacra del socio disminuye la rentabilidad del activo.

Tabla N° 13

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	3	2	3	4	12	32.43%
De acuerdo	5	5	6	2	18	48.65%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	2	1	1	6	16.22%
En desacuerdo	-	1	-	-	1	2.70%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 32.43% manifiesta estar muy de acuerdo que acopiar en la chacra del socio disminuye la rentabilidad del activo, el 48.65% afirma estar de acuerdo que acopiar en chacra del socio disminuye la rentabilidad del activo, el 16.22% menciona estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que acopiar en chacra del socio disminuye la rentabilidad del activo, el 2.70% afirma estar en desacuerdo que acopiar en chacra del socio disminuye la rentabilidad del activo (**Ver Tabla N<sup>a</sup> 13**).

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos afirmar que el acopio en chacra del socio si disminuye la rentabilidad del activo. Acopiar en chacra del socio tiene las ventajas y desventajas; en cuanto a ventajas acopiar en chacra crea mejores facilidades al socio por lo que representa mayor satisfacción y fidelización del socio; ahora en cuanto a las desventajas que pueda generar acopiar en chacra de los socios es el alto costo logístico y los problemas en las vías de acceso a las zonas más altas, así mismo el alto riesgo de sufrir incidentes fortuitos de robo u accidentes. Para evitar este tipo de incidentes fortuitos se debe realizar charlas informativas a los socios sobre los riesgos que se podría ocasionar, y brindar las facilidades y ventajas al socio en cuanto al pago por sus productos.

### 14. Disponer varios centros de acopio, conduce a la no disminución excesiva de la rentabilidad del activo.

**Tabla N° 14**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	3	9	4	4	20	54.05%
De acuerdo	4	1	1	1	7	18.92%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	-	1	-	2	5.41%
En desacuerdo	2	-	3	2	7	18.92%
Muy en desacuerdo	-	-	1	-	1	2.70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 54.05% menciona estar muy de acuerdo que al disponer de varios centros de acopio conduce a la no disminución excesiva de la rentabilidad del activo, el 18.92% afirma estar de acuerdo que disponer de varios centros de acopio conduce a la no disminución excesiva de la rentabilidad del activo, el 5.41% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que disponer de varios centros de acopio conduce a la no disminución excesiva de la rentabilidad del activo, el 18.92% afirma estar en desacuerdo que disponer de varios centros de acopio conduce a la no disminución excesiva de la rentabilidad del activo, el 2.70% manifiesta no estar muy en desacuerdo con la consulta planteada (**Ver Tabla N° 14**).

Conforme al resultado de la consulta en cuestión podemos afirmar que disponer de varios centros de acopio si conduce a la no disminución excesiva de la rentabilidad del activo. Disponer de varios centros de acopio en cada sector en cierta medida fortalece el acopio de productos, los socios cuentan con la facilidad de entregar sus productos en el establecimiento más cercano. Estos centros de acopio deben ser distribuidos de manera estratégica como es el claro ejemplo de la Cooperativa “EL QUINACHO”, esta Cooperativa abarca el noroeste del VRAEM en la cual están distribuidos los centros de acopio, como son: Centro de Acopio N° 01 Distrito de Sivia, Centro de Acopio N° Distrito de Pichari, Centro de Acopio N° 3 Distrito de Llochegua, Centro de Acopio N° 04 Distrito de Canayre.

**15. Acopiar productos orgánicos genera incremento en la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 15**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	5	10	5	4	24	64.86%
De acuerdo	4	-	5	3	12	32.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	-	-	-	1	2.70%
En desacuerdo	-	-	-	-	-	-
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100.00%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 64.86% manifiesta estar muy de acuerdo que acopiar productos orgánicos genera incremento en la rentabilidad del activo, el 32.43% afirma estar de acuerdo que acopiar productos orgánicos genera incremento en la rentabilidad del activo, el 2.70% menciona estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que acopiar productos orgánicos genera incremento en la rentabilidad del activo (**Ver Tabla N° 15**).

El crecimiento en el consumo de productos orgánicos por los países en desarrollo como Estados Unidos, Alemania, Francia Canadá y demás países en los últimos años ha generado alta demanda de productos orgánicos como son el cacao, café, quinua, palta por ello el 2017 el Perú es el segundo lugar en la exportación de palta a nivel Mundial en cambio en cuanto a la exportación de café y cacao orgánico se ha reducido para el año 2017.

**16. Acopiar granos de baja calidad reduce la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 16**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	4	5	1	3	13	35.14%
De acuerdo	5	5	6	4	20	54.05%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	-	3	-	4	10.81%
En desacuerdo	-	-	-	-	-	-
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 34.14% afirma estar muy de acuerdo que acopiar granos de baja calidad reduce la rentabilidad del activo, el 54.05% menciona estar de acuerdo que acopiar granos de baja calidad reduce

la rentabilidad del activo, el 10.81% manifiesta estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la consulta en cuestión (**Ver Tabla N° 16**).

De acuerdo a los resultados podemos afirmar que al acopiar productos de baja calidad si reduce la rentabilidad del activo. La calidad del producto se mide de acuerdo a estándares internacionales en la que se prueba el nivel de acidez, sabor, textura, olor y cuerpo. Por ello la debilidad de los productores en la zona del VRAEM es la baja calidad de productos que se ofrece a causa del mal manejo agrícola y uso excesivo de insumos químicos que perjudican la fertilidad de los suelos. En los últimos años a causa de la calidad del producto las Cooperativas están perdiendo acceso al mercado internacional por lo que es de mucha necesidad tener una reforma productiva a fin de obtener productos de buena calidad y orgánicos que sean aceptados en el mercado internacional. Solo así lograremos mejorar los precios de los productos y la satisfacción del agricultor.

**17. En el acopio, la cantidad de impurezas que contienen los productos adquiridos disminuyen la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 17**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	6	2	4	3	15	40.54%
De acuerdo	4	7	4	3	18	48.65%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	1	2	1	4	10.81%
En desacuerdo	-	-	-	-	-	-
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 40.54% afirma estar muy de acuerdo que la cantidad de impurezas que contienen los productos adquiridos disminuyen la rentabilidad del activo, el 48.65% manifiesta que la cantidad de impurezas que contienen los productos adquiridos disminuyen la rentabilidad del activo, el 10.81% menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la cantidad de impurezas que contienen los productos adquiridos disminuyen la rentabilidad del activo (**Ver Tabla N° 17**).

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos afirmar que la cantidad de impurezas que contienen los productos adquiridos si disminuyen la rentabilidad del activo.

**18. Acopiar productos con diversos grados de humedad disminuye la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 18**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	2	3	3	4	12	32.43%
De acuerdo	5	5	5	3	18	48.65%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	2	-	5	13.51%
En desacuerdo	1	1	-	-	2	5.41%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 32.43% manifiesta estar muy de acuerdo que al acopiar productos con diversos grados de humedad disminuye la rentabilidad del activo, el 48.65% afirma estar de acuerdo que al acopiar productos con diversos grados de humedad disminuye la rentabilidad del activo, el 13.51% menciona estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que acopiar productos con diversos grados de humedad disminuye la rentabilidad del activo, el 5.41% afirma que acopiar productos con diversos grados de humedad disminuye la rentabilidad del activo (Ver Tabla N° 18).

De acuerdo al resultado obtenido de la consulta en cuestión podemos afirmar que acopiar productos con diversos grados de humedad si disminuye la rentabilidad del activo. Los grados de humedad al acopiar varían debido a que el productor realiza este procedimiento de control de humedad mediante tacto, dado que una vez enviado al centro de acopio de la Cooperativa se realiza este control mediante un sensor mecánico o electrónico en la cual difieren los grados de humedad. Se dice que el café debe estar al 12% grado de humedad y el cacao al 7% grado de humedad para destinar a la exportación.

**19. En el acopio, el tamaño y condición de la infraestructura del almacén conduce a un incremento en la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 19**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	2	1	5	-	8	21.62%
De acuerdo	4	7	2	5	18	48.65%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	2	1	1	7	18.92%
En desacuerdo	1	-	2	1	4	10.81%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 21.62% manifiesta estar muy de acuerdo que el tamaño y condición de la infraestructura del almacén conduce a un incremento en la rentabilidad del activo, el 48.65% afirma estar de acuerdo que el tamaño y condición de la infraestructura del almacén conduce a un incremento en la rentabilidad del activo, el 18.92% menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que el tamaño y condición de la infraestructura del almacén conduce a un incremento en la rentabilidad del activo, el 10.81% afirma estar en desacuerdo que el tamaño y condición de la infraestructura del almacén conduce a un incremento en la rentabilidad del activo (**Ver Tabla Nª 19**).

De acuerdo a los resultados obtenidos de la consulta en cuestión podemos afirmar que el tamaño y condición de la infraestructura del almacén conduce a un incremento en la rentabilidad del activo. En cuanto a infraestructura de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM de acuerdo a las observaciones podemos manifestar los siguientes:

En la Cooperativa “CACVRA” el centro de acopio cuenta con tres infraestructuras amplias y dos secaderos de material noble, dichas infraestructuras se encuentran en buenas condiciones para acopiar los productos. En la Cooperativa “EL QUINACHO” el centro de acopio del almacén central cuenta con una infraestructura en regular condición moderada en tamaño y un secadero de material noble, en el almacén sectorial ubicado en el Distrito de Pichari el centro de acopio tiene una infraestructura en regular condición y sin secadero, en los almacenes sectorial ubicado en el Distrito de Llochegua y Canayre cuando con un almacén en bajas condiciones y reducido tamaño de la infraestructura. En la Cooperativa “CATEK” actualmente el centro de acopio se encuentra en ejecución e implementación por lo que en años anteriores no contaba con infraestructura para centro de acopio. En la Cooperativa “INKAFE” actualmente ya no cuenta con centros de acopio, anteriormente contaba con una infraestructura en bajas condiciones que en la actualidad se encuentra en abandono y un patio como secadero que en la actualidad es usado como garaje de maquinarias y desmontes.

**20. En el acopio, los equipos tecnológicos utilizados generan incremento en la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 20**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	5	7	3	16	43.24%
De acuerdo	5	1	3	2	11	29.73%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	3	-	2	7	18.92%
En desacuerdo	2	1	-	-	3	8.11%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 43.24% afirma estar muy de acuerdo que los equipos tecnológicos utilizados generen incremento en la rentabilidad del activo, el 29.73% manifiesta estar de acuerdo que los equipos tecnológicos utilizados generen incremento en la rentabilidad del activo, el 18.92% menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que los equipos tecnológicos utilizados generen incremento en la rentabilidad del activo, 8.11% afirma estar en desacuerdo que los equipos tecnológicos utilizados generen incremento en la rentabilidad del activo (**Ver Tabla Nª 20**).

De acuerdo a los resultados obtenidos de la consulta en cuestión podemos afirmar que los equipos tecnológicos si generan incremento en la rentabilidad del activo.

Conforme a la observación realizada en las Cooperativas Agrarias del VRAEM no todos los equipos utilizados generen incremento en la rentabilidad del activo. En la Cooperativa “CACVRA” se pudo observar que cuentan con maquina seleccionadora que se encuentra en desuso, así mismo cuenta con maquina secadora que también se encuentra en desuso, estas máquinas generan un alto costo de mantenimiento y cuidado.

**21. En el acopio, el financiamiento incrementa la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 21**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	-	-	-	1	2.70%
De acuerdo	3	5	3	-	11	29.73%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	1	1	1	4	10.81%
En desacuerdo	4	3	4	5	16	43.24%
Muy en desacuerdo	1	1	2	1	5	13.51%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 2.70% manifiesta estar muy de acuerdo que el financiamiento incrementa la rentabilidad del activo, el 29.73% menciona estar de acuerdo que el financiamiento incrementa la rentabilidad del activo, el 10.81% afirma no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que el financiamiento incremente la rentabilidad del activo, el 43.24% menciona estar en desacuerdo que el financiamiento incrementa la rentabilidad del activo, el 13.51% afirma estar muy desacuerdo que el financiamiento incrementa la rentabilidad del activo (**Ver Tabla N<sup>a</sup> 21**).

Conforme a los resultados obtenidos de la pregunta en cuestión podemos afirmar que el financiamiento en cierta medida no incrementa la rentabilidad del activo. El financiamiento es un instrumento de mucha importancia dentro de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, entre las entidades financieras nacionales tenemos a Agro banco con una tasa de interés promedio de 15% y entre las entidades financieras internaciones tenemos a Shared interés y Rabobanc con tasa de interés promedio de 11.5%. El financiamiento obtenido por las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM en un 90% es destinada para el acopio de productos y el 10% para gastos administrativos y de gestión.

El problema que aqueja a las Cooperativas Agrarias Cafetaleras son los intereses o llamado también costo del financiamiento, malas decisiones administrativas sobre la finalidad de este recurso podrían perjudicar a las Cooperativas Agrarias Cafetaleras, por ello la salida de este recurso debe ser estrictamente controlado. Según entrevista caso Cooperativa CACVRA durante los inicios del año 2015 se recurrió a un financiamiento aproximado de 2 millones de soles para utilizarlo durante el acopio, esta decisión fue criticada ya que la campaña de acopio recién inicia en los meses de mayo, así mismo el monto del financiamiento era excesivo para un año 2015 de baja producción en café y cacao, como consecuencia acarreó a la Cooperativa una crisis financiera que hasta la fecha mantiene la deuda. En Conclusión, una mala decisión en cuanto al financiamiento y los propósitos de uso podría llevar a las Cooperativas del VRAEM a una crisis financiera por lo que el apalancamiento financiero no está generando mayores ingresos.

## **22. En el acopio la competencia entre cooperativas reduce la rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 21**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	-	-	-	-
De acuerdo	4	1	1	2	8	21.62%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	3	2	2	9	24.32%
En desacuerdo	4	6	7	3	20	54.05%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 21.62% manifiesta estar de acuerdo que la competencia entre Cooperativas reduce la rentabilidad del activo, el 24.32% afirma no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la competencia entre Cooperativas reduce la rentabilidad del activo, el 54.95% manifiesta estar en desacuerdo (**Ver Tabla N° 22**).

Según el resultado obtenido podemos afirmar que la competencia entre las Cooperativas del VRAEM no reduce en gran medida la rentabilidad de los activos. La existencia de varias Cooperativas del VRAEM regula el precio del producto en el mercado local mediante la demanda, así mismo la existencia de varias Cooperativas transmite organización y desarrollo a los socios.

**23. En el acopio, la presencia de broker's e intermediarios conduce a una menor rentabilidad del activo.**

**Tabla N° 22**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	6	1	2	1	10	27.03%
De acuerdo	4	5	6	4	19	51.35%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	2	2	2	6	16.22%
En desacuerdo	-	2	-	-	2	5.41%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 27.03% manifiesta estar muy de acuerdo que la presencia de Broker's e intermediarios conduce a una menor rentabilidad del activo, el 51.35% afirma estar de acuerdo en que la presencia de Broker's e intermediarios conduce a una menor rentabilidad del activo, el 16.22% afirma estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la presencia de Broker's e intermediarios

conduce a una menor rentabilidad del activo, el 5.41% menciona estar en desacuerdo que la presencia de Broker's e intermediarios conduce a una menor rentabilidad del activo **(Ver Tabla N<sup>a</sup> 23)**.

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos afirmar que la presencia de Broker's e intermediarios si conduce a una menor rentabilidad del activo para las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM.

**24. En la cadena de valor, la transformación incrementa el Valor Económico Agregado de la Cooperativa.**

**Tabla N<sup>o</sup> 23**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	-	5	-	6	16.22%
De acuerdo	5	1	3	1	10	27.03%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	-	-	2	4	10.81%
En desacuerdo	2	6	2	4	14	37.84%
Muy en desacuerdo	-	3	-	-	3	8.11%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 16.22% afirma estar muy de acuerdo que la transformación incrementa el Valor Económico Agregado, el 27.03% manifiesta estar de acuerdo que la transformación incrementa el Valor Económico Agregado, el 10.81% menciona estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la transformación incrementa el Valor Económico Agregado, el 37.84% afirma estar en desacuerdo que la transformación incrementa el Valor Económico Agregado, el 8.11% menciona estar muy en desacuerdo que la transformación incrementa el Valor Económico Agregado en las Cooperativas **(Ver Tabla N<sup>a</sup> 24)**.

Conforme a los resultados obtenidos podemos afirmar que la transformación no genera en mayor medida incremento en el Valor Económico Agregado de las Cooperativas del VRAEM.

**25. En la transformación, la utilización de mano de obra no calificada en el resecado y separación de impurezas disminuye la rentabilidad.**

**Tabla N° 25**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	3	-	1	-	4	10.81%
De acuerdo	4	3	5	1	13	35.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	1	-	-	1	2.70%
En desacuerdo	3	6	4	6	19	51.35%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 10.81% manifiesta estar muy de acuerdo que la utilización de mano de obra no calificada en el reseo y separación de impurezas disminuye la rentabilidad, el 35.14% afirma estar de acuerdo que la utilización de mano de obra no calificada en el reseo y separación de impurezas disminuye la rentabilidad, el 2.70% menciona estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que la utilización de mano de obra no calificada en el reseo y separación de impurezas disminuye la rentabilidad, el 51.35% afirma estar en desacuerdo que la utilización de mano de obra no calificada en el reseo y separación de impurezas disminuye la rentabilidad (**Ver Tabla Nª 25**).

Conforme a los resultados obtenidos podemos afirmar que la utilización de mano de obra no calificada en el reseo y separación de impurezas no disminuye en mayor medida la rentabilidad. En las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM en el proceso de la transformación se utiliza mano de obra no calificada para realizar las actividades de resecado y selección de granos. La actividad del resecado se origina a partir de los granos con diversos grados de humedad, para realizar esta actividad es necesario la labor de dos personas o más, depende de la cantidad acopiado durante el día. La actividad de selección es realizada en tarimas por las mujeres, para esta actividad es necesario la labor de cinco personas o más.

**26. En el proceso de transformación, tercerizar la actividad del descascarado y selección con otra empresa disminuye el Valor Económico Agregado.**

**Tabla N° 24**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	2	1	1	1	5	13.51%
De acuerdo	4	6	3	4	17	45.95%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	-	3	1	6	16.22%
En desacuerdo	2	3	1	1	7	18.92%
Muy en desacuerdo	-	-	2	-	2	5.41%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los (37) colaboradores encuestados de las Cooperativas del VRAEM, el 13.51% afirma estar muy de acuerdo que tercerizar la actividad del descascarado y selección con otra empresa disminuye el Valor Económico Agregado, el 49.95% menciona estar de acuerdo en que tercerizar la actividad del descascarado y selección con otra empresa disminuye el Valor Económico Agregado, el 16.22% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que tercerizar la actividad del descascarado y selección con otra empresa disminuye el Valor Económico Agregado, el 18.92% afirma estar en desacuerdo que tercerizar la actividad del descascarado y selección con otra empresa disminuye el Valor Económico Agregado (Ver Tabla N° 26).

De acuerdo a los resultados podemos afirmar que tercerizar la actividad del descascado y selección con otra empresa si disminuye el Valor Económico Agregado debido al alto costo de este proceso. Para poder realizar el proceso del descascarado y selección de granos según malla 14,15 y 16 las Cooperativas contratan los servicios de carga y transporte desde el centro de acopio hacia la ciudad de Lima lo que ocasiona un alto costo logístico debido al mal estado de la carretera Quinua –San Francisco y los riesgos por los problemas socio-políticos del VRAEM. Cabe resaltar que las únicas actividades que realizan las cooperativas, en cuanto a la transformación, viene a ser el reseo y separación de impurezas, y todo lo demás lo realiza una empresa contratada.

**27. En la transformación la merma identificada disminuye el Valor Económico Agregado**

**Tabla N° 25**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	4	6	1	4	15	40.54%
De acuerdo	6	4	6	3	19	51.35%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	-	3	-	3	8.11%
En desacuerdo	-	-	-	-	-	-
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 40.54% manifiestan categóricamente que están muy de acuerdo que la merma disminuye el Valor Económico Agregado (EVA); el 51.35% afirman estar de acuerdo que la merma reduce el Valor Económico Agregado; y el 8.11%

declararon no estar en de acuerdo ni en desacuerdo que la merma disminuye el EVA (**Ver Tabla N° 27**).

Las declaraciones de los trabajadores y miembros de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras reafirman de lo que ya se conocía acerca de la merma y sus efectos en el ingreso residual para la cooperativa (EVA). Según los encuestados, la merma se debe a que la materia prima de las cooperativas (principalmente café y cacao) contiene un grado de humedad considerable. Dicha razón disminuye el EVA en las cooperativas y este hecho no es visto claramente por los socios cooperativistas que insisten en percibir un pago igual o ideal como dar un producto de calidad.

**28. En la transformación, la falta de tecnología a nivel industrial no permite el incremento del Valor Económico Agregado.**

**Tabla N° 26**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	-	-	1	2	5.41%
De acuerdo	3	3	5	5	16	43.24%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	1	1	5	13.51%
En desacuerdo	4	6	4	-	14	37.84%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, solo el 5.41% manifiestan rotundamente que están muy de acuerdo que la falta de tecnología a nivel industrial no permite el incremento del Valor Económico Agregado (EVA); el 43.24% afirman estar de acuerdo que la falta de tecnología a nivel industrial no permite el incremento del Valor Económico Agregado (EVA); el 13.51% declararon no estar en de acuerdo ni en desacuerdo que la falta de tecnología a nivel industrial no permite el incremento del Valor Económico Agregado (EVA) (**Ver Tabla N° 28**); y el 37.84% considera no estar de acuerdo con dicha afirmación.

Casi la mitad de los encuestados declararon estar de acuerdo que la falta de tecnología a nivel industrial no permite el incremento del Valor Económico Agregado (EVA), y según la entrevista realizada a dichas personas, no señalan “muy de acuerdo” a la presenta afirmación, ya que no es determinante poseer alta tecnología para la realidad de las cooperativas del VRAEM, pero aceptan personalmente una instalación tecnológica o

equipos más sofisticados en las cooperativas. El resto de encuestados que no están de acuerdo ni en desacuerdo y aquellos que están en desacuerdo, señalan que no es necesario poseer tecnologías a nivel industrial, puesto que no se cuenta con un estudio de mercado que argumente la adquisición o posesión de equipos tecnológicos para las cooperativas y que el mercado nacional e internacional hoy en día es más exigente en la calidad del cacao y café a un precio módico, y contrariamente los productos del VRAEM, actualmente no cubrirían dichos requisitos.

**29. En la transformación, la tecnología utilizada incrementa el Valor Económico Agregado.**

**Tabla N° 27**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	1	1	-	3	8.11%
De acuerdo	5	5	8	3	21	56.76%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	-	2	5	13.51%
En desacuerdo	2	3	1	2	8	21.62%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, solo el 8.11% afirman con seguridad que están muy de acuerdo que la tecnología utilizada en la cooperativa incrementa el Valor Económico Agregado (EVA); el 56.76% manifiestan estar de acuerdo que la tecnología utilizada en incrementa el Valor Económico Agregado (EVA); el 13.51% declararon no estar en de acuerdo ni en desacuerdo que la tecnología utilizada en la cooperativa incrementa el Valor Económico Agregado (EVA); y el 21.62% considera no estar de acuerdo con dicha afirmación (**Ver Tabla N° 29**).

Según dichos resultados, más de la mitad de los encuestados señalan estar de acuerdo que la tecnología utilizada en las cooperativas incrementa el EVA. Dichos colaboradores pertenecen, en su mayoría, a las cooperativas CACVRA, EL QUINACHO y CATEK, ya que justamente dichas cooperativas poseen máquinas y equipos tecnológicos que suman a la generación de valor en sus productos. En caso de los encuestados de la cooperativa INKAFE, solo 3 colaboradores mencionaron estar de acuerdo, ya que consideran que INKAFÉ solamente se dedica a la venta de café a otra cooperativa y la tecnología utilizada es suficiente para realizar sus actividades, mientras que otros no están de acuerdo ni en

desacuerdo, así mismo mencionan estar en desacuerdo. Estos últimos encuestados señalan que las cooperativas del VRAEM no están en la altura de otras empresas para competir con productos de consumo final o con valor agregado.

**30. En el proceso de transformación, realizar el descascarado, tostado, molido y envasado genera Valor Económico Agregado.**

**Tabla N° 28**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	4	-	4	10.81%
De acuerdo	6	1	6	1	14	37.84%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	-	1	4	10.81%
En desacuerdo	2	4	-	1	7	18.92%
Muy en desacuerdo	-	4	-	4	8	21.62%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, solo el 10.81% afirman con plena seguridad que están muy de acuerdo que realizar el descascarado, tostado, molido y envasado genera Valor Económico Agregado; el 37.84% manifiestan estar de acuerdo que realizar el descascarado, tostado, molido y envasado genera Valor Económico Agregado; otro 10.81% de encuestados declararon no estar en de acuerdo ni en desacuerdo que realizar el descascarado, tostado, molido y envasado genera Valor Económico Agregado; el 18.92% manifiestan estar en desacuerdo acerca de que realizar el descascarado, tostado, molido y envasado genera Valor Económico Agregado; y el 21.62% manifiestan estar muy en desacuerdo con dicha afirmación (**Ver Tabla N° 30**).

Según los encuestados, quienes están muy de acuerdo con dicha afirmación, indicaron que es necesario realizar dichos procesos a fin de que la cooperativa perdure, aunque los ingresos sean mínimos, “siempre cae algo”; de la misma manera para aquellos que mencionaron estar de acuerdo. El resto de encuestados, mencionan que dichas labores lo deberían realizar organizaciones con mayores y mejores maquinarias, fondos y personal obrero con menores costos de mano de obra, puesto que el producto vraíno no puede competir (que compite muy mínimamente) con el producto transformado que proviene del exterior o de empresas transnacionales que son vendidos a un precio “de bolsillo”.

**31. En el proceso de transformación, elaborar derivados de productos como del café o cacao genera Valor Económico Agregado.**

**Tabla N° 29**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	-	3	-	4	10.81%
De acuerdo	2	3	5	3	13	35.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	2	1	6	16.22%
En desacuerdo	5	4	-	3	12	32.43%
Muy en desacuerdo	-	2	-	-	2	5.41%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, solo el 10.81% afirman con plena seguridad que están muy de acuerdo que elaborar derivados de productos como del café o cacao genera Valor Económico Agregado; el 35.14% declararon estar de acuerdo que elaborar derivados de productos como del café o cacao genera Valor Económico Agregado; el 16.22% de encuestados manifestaron no estar en de acuerdo ni en desacuerdo que elaborar derivados de productos como del café o cacao genera Valor Económico Agregado; el 32.43% señalan no estar de acuerdo acerca de que elaborar derivados de productos como del café o cacao genera Valor Económico Agregado; y el 5.41% indicaron estar muy en desacuerdo con dicha afirmación (**Ver Tabla N° 31**).

Los resultados arrojados demuestran una aceptación menor al 50% de los encuestados acerca de elaborar derivados de productos como del café o cacao genera Valor Económico Agregado. Según las declaraciones de los colaboradores, producir derivados es simplemente una estrategia para marketing y generar un primer impacto visual a los consumidores, más no de generar ingresos considerables. Además, mencionaron que estos productos son resultado de los granos de cacao o café que no se han logrado vender porque no cubren los requisitos de calidad. En resumen, los derivados vienen a ser productos de baja calidad que generan un mínimo valor.

**32. En la comercialización, diversificar los productos incrementa la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 30**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	2	3	5	-	10	27.03%
De acuerdo	5	6	2	4	17	45.95%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	1	1	1	3	8.11%
En desacuerdo	2	-	2	2	6	16.22%
Muy en desacuerdo	1	-	-	-	1	2.70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 27.03% afirman con plena seguridad que diversificar los productos incrementa la rentabilidad de las ventas; el 45.95% declararon estar de acuerdo que diversificar los productos incrementa la rentabilidad de las ventas; el 8.11% de encuestados manifestaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que diversificar los productos incrementa la rentabilidad de las ventas; el 16.22% señalan no estar de acuerdo con que diversificar los productos incrementa la rentabilidad de las ventas; y el 2.70% indicaron estar muy en desacuerdo con dicha afirmación (**Ver Tabla N° 32**).

En resumen, casi el 60% de encuestados han afirmado estar de acuerdo en que diversificar los productos incrementa la rentabilidad, ya que trabajar con un solo producto es riesgoso para la continuidad de las cooperativas. Estos resultados se sustentan en la baja calidad de los productos del VRAEM que así fueron catalogados por el mercado exterior. Principalmente el café, que hoy en día su calidad es medida en taza, lo cual no cubre las expectativas de los compradores del mercado exterior; por tal razón los dirigentes de las cooperativas cafetaleras se vieron en la necesidad de decidir acopiar cacao en un 95%, ya que es un producto aún aceptado por el mercado exterior a un precio razonable igual o mayor al que paga un intermediario nacional.

**33. En la comercialización, la calidad del producto incrementa la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 31**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	7	9	6	6	28	75.68%
De acuerdo	3	1	4	1	9	24.32%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
En desacuerdo	-	-	-	-	-	-
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 75.68% afirmaron estar muy en de acuerdo que la calidad de los productos incrementa la rentabilidad de las ventas; y el 24.32% manifestaron estar de acuerdo que la calidad de los productos incrementa la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 33**).

**34. En la comercialización, la venta de productos orgánicos incrementa la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 32**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	7	8	7	2	24	64.86%
De acuerdo	3	2	3	4	12	32.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	-	-	-	1	1	2.70%
En desacuerdo	-	-	-	-	-	-
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 64.86% afirman con cabalidad que la venta de productos orgánicos incrementa la rentabilidad de las ventas; el 32.43% señalan estar de acuerdo que la venta de productos orgánicos incrementa la rentabilidad de las ventas; y el 2.70% de encuestados declararon no estar de acuerdo ni en desacuerdo que diversificar los productos incrementa la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 34**).

**35. En la comercialización, la venta de productos convencionales incrementa la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 35**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	-	-	-	-
De acuerdo	5	2	1	3	11	29.73%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	3	3	2	11	29.73%
En desacuerdo	2	5	5	2	14	37.84%
Muy en desacuerdo	-	-	1	-	1	2.70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100.00%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 29.73% afirman estar de acuerdo que la venta de productos convencionales incrementa rentabilidad de las ventas; el otro 29.73% de encuestados manifestaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la venta de productos convencionales incrementa rentabilidad de las ventas; el 37.84% señalan no estar de acuerdo con que la venta de productos convencionales incrementa rentabilidad de las ventas; y el 2.70% indicaron estar muy en desacuerdo con dicha afirmación (**Ver Tabla N° 35**).

De los resultados obtenidos se puede inferir que menos de la tercera parte de los encuestados señalaron que la comercialización de productos convencionales incrementa la rentabilidad de las ventas. Dichos colaboradores manifiestan que, aunque no sea bueno vender productos convencionales porque no genera la rentabilidad esperada, no tienen otra alternativa, ya que los productos acopiados son de “mediana” y “baja” calidad, y muy poco en calidad aceptable. Mientras que el resto de colaboradores indican no estar de acuerdo en la venta de productos convencionales ya que en primer lugar los mantiene en el mercado como producto de segunda categoría; en segundo lugar, el mercado no paga el esfuerzo que se invierte por producir los granos, acopiar el producto y las dificultades que tienen las cooperativas en la geografía del VRAEM.

**36. En la comercialización, la exportación incrementa la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 33**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	4	6	2	2	14	37.84%
De acuerdo	5	4	3	2	14	37.84%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	-	1	1	3	8.11%
En desacuerdo	-	-	4	2	6	16.22%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 37.84% afirman con seguridad estar muy en de acuerdo que la exportación incrementa rentabilidad de las ventas; el otro 37.84% manifestaron estar de acuerdo que la venta de productos convencionales incrementa rentabilidad de las ventas; el 8.11% de encuestados manifestaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la exportación incrementa rentabilidad de las ventas; y el 16.22% señalan estar en desacuerdo con que la exportación incrementa rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 36**).

Las personas encuestadas que mencionaron estar muy de acuerdo y de acuerdo pertenecen en su mayoría a las cooperativas CACVRA y EL QUINACHO, ya que sus actividades principales son la venta directa de cacao al exterior, en algunos casos incluye el café. Según los encuestados, es más seguro vender al mercado exterior que estar comercializando en el mercado nacional, pues solo se dedicarían a vender a

intermediarios y a un número diminuto de consumidores finales. En cambio, un 16.22% de encuestados mencionaron que la venta al mercado exterior genera mayores costos para las cooperativas y que la venta al mercado nacional solo requiere mayor dedicación, si es que se desea que el consumidor local y nacional compre producto vraíno (declaraciones de los colaboradores de las cooperativas CATEK e INKAFE).

**37. En la comercialización, los costos y gastos aduaneros incurridos en el proceso de exportación reduce la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 34**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	3	3	3	10	27.03%
De acuerdo	8	5	4	3	20	54.05%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	1	3	1	6	16.22%
En desacuerdo	-	1	-	-	1	2.70%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100.00%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 27.03% afirman estar muy en de acuerdo que los costos y gastos aduaneros incurridos en el proceso de exportación reduce la rentabilidad de las ventas; el 54.05% declararon estar de acuerdo que los costos y gastos aduaneros incurridos en el proceso de exportación reduce la rentabilidad de las ventas; el 16.22% de encuestados manifestaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que los costos y gastos aduaneros incurridos en el proceso de exportación reduce la rentabilidad de las ventas; y el 2.70% mencionaron estar en desacuerdo que los costos y gastos aduaneros incurridos en el proceso de exportación reduce la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 37**).

Más del 50% de encuestados afirman que los costos y gastos aduaneros incurridos en el proceso de exportación reduce la rentabilidad de las ventas. Mayormente en el proceso de exportación existen costos y gastos obligatorios y necesarios para lograr vender al mercado exterior, lo cual en su mayoría son costos fijos y otros son gastos variables. Además, por conseguir estos permisos aduaneros, se debe solventar el gasto de honorarios de un profesional en este tema, ya que los trabajadores de las cooperativas no cuentan con el conocimiento y adiestramiento suficiente para realizar dicha actividad. Solo un mínimo de encuestados ha mencionado estar en desacuerdo y otros no están de acuerdo ni en

desacuerdo, porque según han declarado, los certificados y permisos aduaneros son gastos que inevitablemente se va a incurrir y que los beneficios obtenidos por exportar van a cubrir cierta porción del gasto incurrido.

**38. En la comercialización los costos de transporte de carga al puerto disminuyen la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 35**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	4	2	2	9	24.32%
De acuerdo	6	4	4	2	16	43.24%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	4	1	8	21.62%
En desacuerdo	1	1	-	2	4	10.81%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 24.32% afirmaron estar muy en de acuerdo que los costos de transporte de carga al puerto disminuyen la rentabilidad de las ventas; el 43.24% manifestaron estar de acuerdo que los costos de transporte de carga al puerto disminuyen la rentabilidad de las ventas; el 21.62% de encuestados declararon no estar de acuerdo ni en desacuerdo que los costos de transporte de carga al puerto disminuyen la rentabilidad de las ventas; y el 10.81% señalaron estar en desacuerdo que los costos de transporte de carga al puerto disminuyen la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 38**).

Los resultados mostrados señalan que los costos de transporte de carga al puerto disminuyen la rentabilidad de las ventas, debido a que son gastos que asume la cooperativa y no son acumulados al costo de los productos exportados. Los colaboradores que indicaron no estar de acuerdo con dicha afirmación asumen que los beneficios obtenidos de la exportación y por ser entidades agrarias, recuperan el costo de transporte, ya que finalmente es un costo que se debe de aceptar necesariamente sin excusas o pretextos de presupuesto, puesto que es la actividad al cual se dedica la cooperativa.

**39. La comercialización en el mercado local genera rentabilidad en las ventas.**

**Tabla N° 36**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	2	-	2	5.41%
De acuerdo	2	-	8	4	14	37.84%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	1	-	-	5	13.51%
En desacuerdo	4	4	-	3	11	29.73%
Muy en desacuerdo	-	5	-	-	5	13.51%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 5.41% declararon estar muy de acuerdo que la comercialización en el mercado local genera rentabilidad en las ventas; el 37.84% manifestaron estar de acuerdo que la comercialización en el mercado local genera rentabilidad en las ventas; el 13.51% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la comercialización en el mercado local genera rentabilidad en las ventas; el 29.73% señalaron estar en desacuerdo que la comercialización en el mercado local genera rentabilidad en las ventas; y el otro 1.51% indicaron estar muy en desacuerdo que la comercialización en el mercado local genera rentabilidad en las ventas (**Ver Tabla N° 39**).

Las estadísticas descritas resultan desmotivadoras, ya que demuestra que el mercado local es la zona de menor expectativa para el desarrollo empresarial. Los colaboradores que mencionaron estar de acuerdo con dicha afirmación son en su mayoría de CATEK e INKAFE, cooperativas que solo venden a intermediarios o a consumidores finales, y los trabajadores de las demás cooperativas no poseen esa misma percepción de la realidad. Lo cual, en resumen, las cooperativas agrarias del VRAEM, a comparación del mercado local, cuentan con una mayor inclinación por el mercado nacional e internacional para comercializar sus productos

**40. En la comercialización, la venta de productos envasados para consumo directo genera incremento en la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 37**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	1	4	1	6	16.22%
De acuerdo	2	5	6	1	14	37.84%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	-	-	1	3	8.11%
En desacuerdo	6	2	-	2	10	27.03%
Muy en desacuerdo	-	2	-	2	4	10.81%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 16.22% afirmaron estar muy de acuerdo que la venta de productos envasados para consumo directo genera incremento en la rentabilidad de las ventas; el 37.84% manifestaron estar de acuerdo que la venta de productos envasados para consumo directo genera incremento en la rentabilidad de las ventas; el 8.11% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la venta de productos envasados para consumo directo genera incremento en la rentabilidad de las ventas; el 27.03% señalaron estar en desacuerdo que la venta de productos envasados para consumo directo genera incremento en la rentabilidad de las ventas; y el otro 10.81% indicaron estar muy en desacuerdo que la venta de productos envasados para consumo directo genera incremento en la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 40**).

Los trabajadores de las cooperativas mencionaron que los productos envasados para consumo directo aun poseen un grado de aceptación por el mercado local y nacional, y en una muy mínima cantidad para el mercado internacional. Algunos otros colaboradores con la encuesta indicaron no estar de acuerdo con dicha afirmación, debido a que, según su forma personal de pensar, elaborar productos envasados es una inversión destinada a obtener una mínima rentabilidad, debido a que estos productos en su mayoría se venden en un período mayor a un año y su inversión es recuperada, en los peores casos, menor al costo.

**41. En la comercialización, la venta a un intermediario reduce la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 38**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	2	1	-	4	10.81%
De acuerdo	5	6	6	5	22	59.46%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	2	3	2	10	27.03%
En desacuerdo	1	-	-	-	1	2.70%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 10.81% manifestaron estar muy de acuerdo que la venta a un intermediario reduce la rentabilidad de las ventas; el 59.46% declararon que la venta a un intermediario reduce la rentabilidad de las ventas; el 27.03% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la venta a un intermediario reduce la rentabilidad de las ventas; y el 2.70% indicaron estar en desacuerdo que la venta a un intermediario reduce la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 41**).

Según los resultados arrojados, la mayoría de encuestados señalan que la venta a un intermediario reduce la rentabilidad de las ventas, ya que, según declaraciones de los colaboradores, los intermediarios pagan sin considerar la calidad del producto, pagan sin considerar el costo que conllevó transportarlo hacia algún centro de acopio, pagan el precio que les convenga, mas no al precio de mercado, y todo a fin de pagar en efectivo al instante.

**42. En la comercialización, la venta en ferias, tiendas, festividades o en otros espacios del ámbito local y nacional incrementa la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 39**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	3	-	3	8.11%
De acuerdo	1	-	5	-	6	16.22%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	2	2	4	12	32.43%
En desacuerdo	3	4	-	3	10	27.03%
Muy en desacuerdo	2	4	-	-	6	16.22%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, únicamente el 8.11% afirmaron estar muy de acuerdo

que la venta en ferias, tiendas, festividades o en otros espacios del ámbito local y nacional incrementa la rentabilidad de las ventas; el 16.22% manifestaron estar de acuerdo que la venta en ferias, tiendas, festividades o en otros espacios del ámbito local y nacional incrementa la rentabilidad de las ventas; el 32.43% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la venta en ferias, tiendas, festividades o en otros espacios del ámbito local y nacional incrementa la rentabilidad de las ventas; el 27.03% indicaron estar en desacuerdo que la venta en ferias, tiendas, festividades o en otros espacios del ámbito local y nacional incrementa la rentabilidad de las ventas; y el otro 16.22% señalaron estar muy en desacuerdo que la venta en ferias, tiendas, festividades o en otros espacios del ámbito local y nacional incrementa la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 42**).

En este caso, las estadísticas resultantes demuestran que casi un tercio de los encuestados de las cooperativas no están seguros o cuentan con una posición neutra frente a la opinión respecto a si la venta en ferias, tiendas, festividades u otros espacios del ámbito local y nacional incrementa la rentabilidad de las ventas; así mismo, un 27.03% y un 16.22% están en desacuerdo y muy en desacuerdo sobre dicha afirmación, respectivamente, cuyas declaraciones señalan que vienen a ser ocasiones a fin de comercializar sus productos no exportables o no vendibles al mercado nacional e internacional, y de esa manera recuperar la inversión sobre dichos productos. Como aclaración, los colaboradores de esta encuesta, en su mayoría nos mencionaron que sus productos vendidos en el mercado local, no necesariamente son de baja calidad, sino que no han cumplido con la especificación técnica del mercado internacional, como el tamaño de los granos principalmente.

El resto de encuestados quienes apostaron por estar de acuerdo y muy de acuerdo, en su mayoría pertenecen a la cooperativa CATEK, el cual es una cooperativa dedicada a la venta local y nacional de café.

**43. En la comercialización, la certificación orgánica conlleva a un aumento en la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 40**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	6	6	1	-	13	35.14%
De acuerdo	3	3	7	3	16	43.24%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	1	2	2	6	16.22%
En desacuerdo	-	-	-	2	2	5.41%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 35.14% manifestaron estar muy de acuerdo que la certificación orgánica conlleva a un aumento en la rentabilidad de las ventas; el 43.24% afirmaron estar de acuerdo que la certificación orgánica conlleva a un aumento en la rentabilidad de las ventas; el 16.22% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la certificación orgánica conlleva a un aumento en la rentabilidad de las ventas; solamente el 5.41% indicaron estar en desacuerdo que la certificación orgánica conlleva a un aumento en la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 43**).

De acuerdo a los resultados arrojados, la mayoría de los encuestados apuestan por la certificación orgánica como medio de aumento en la rentabilidad de las ventas. Además, mientras que la cooperativa posea certificaciones de productos orgánicos y socios productores orgánicos, la cooperativa puede vender su producto a un precio igual o mejor que el del mercado.

Según el gerente de la cooperativa El Quinacho, al vender un producto orgánico la cooperativa obtiene un beneficio monetario por la condición orgánica de su producto, y estos ingresos son destinados a cubrir algunas necesidades de los socios agricultores.

**44. En la comercialización, la certificación de comercio justo conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 41**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	1	8	-	1	10	27.03%
De acuerdo	5	2	5	2	14	37.84%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	-	3	-	5	13.51%
En desacuerdo	2	-	2	4	8	21.62%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 27.03% manifestaron estar muy de acuerdo que la certificación de comercio justo conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas; el 37.84% afirmaron estar de acuerdo que la certificación de comercio justo conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas; el 13.51% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la certificación de comercio justo conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas; y el 21.62% indicaron estar en desacuerdo que la certificación de comercio justo conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 44**).

Según declaraciones por parte de los encuestados, la Certificación de Comercio Justo es muy útil para vender al mercado exterior, mas no en el mercado interior, ya que califica como requisito para exportar.

**45. En la comercialización, la certificación de trazabilidad conduce a un aumento en la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 42**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	3	3	-	-	6	16.22%
De acuerdo	3	6	4	-	13	35.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	1	3	1	8	21.62%
En desacuerdo	1	-	3	6	10	27.03%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 16.22% afirmaron estar muy de acuerdo que la certificación de trazabilidad conduce a un aumento en la rentabilidad de las ventas; el 35.14% manifestaron estar de acuerdo que la certificación de trazabilidad conduce a un aumento en la rentabilidad de las ventas; el 21.62% de encuestados señalaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la certificación de trazabilidad conduce a un aumento en la rentabilidad de las ventas; y el 27.03% indicaron estar en desacuerdo que la certificación de trazabilidad conduce a un aumento en la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 45**).

Según declaraciones por parte de los encuestados, la Certificación de Trazabilidad es muy útil para vender al mercado exterior, mas no en el mercado interior, ya que califica como requisito para exportar.

**46. En la comercialización, la competencia entre Cooperativas disminuye la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 43**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	-	-	-	-
De acuerdo	3	2	1	1	7	18.92%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	-	3	1	7	18.92%
En desacuerdo	4	7	6	5	22	59.46%
Muy en desacuerdo	-	1	-	-	1	2.70%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 18.92% afirmaron estar de acuerdo que la competencia entre Cooperativas disminuye la rentabilidad de las ventas; el otro 18.92% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la competencia entre Cooperativas disminuye la rentabilidad de las ventas; el 59.46% indicaron estar en desacuerdo que la competencia entre Cooperativas disminuye la rentabilidad de las ventas; y solo el 2.70% señalaron estar muy en desacuerdo que la competencia entre Cooperativas disminuye la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 46**).

Definitivamente la competencia entre cooperativas siempre va a estar latente, pero no hace daño ni disminuye la rentabilidad de las ventas, así lo mencionan la mayoría de los encuestados. Y principalmente se debe a que las cooperativas agrarias regulan el precio del mercado local y nacional, frente a los precios que ofrecen los intermediarios.

**47. En la comercialización, la presencia de broker´s e intermediarios provocan disminución en la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 44**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	3	3	5	1	12	32.43%
De acuerdo	4	5	2	3	14	37.84%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	2	2	2	9	24.32%
En desacuerdo	-	-	1	1	2	5.41%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 32.43% consideran estar muy de acuerdo que la presencia de broker's e intermediarios provocan disminución en la rentabilidad de las ventas; el 37.84% afirmaron estar de acuerdo que la presencia de broker's e intermediarios provocan disminución en la rentabilidad de las ventas; el 24.32% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la presencia de broker's e intermediarios provocan disminución en la rentabilidad de las ventas; y solo el 5.41% manifestaron estar en desacuerdo con dicha afirmación (**Ver Tabla N° 47**).

Según los encuestados, los broker's e intermediarios provocan mucho daño en la rentabilidad de las ventas de las cooperativas.

**48. En la comercialización, la utilización de equipos tecnológicos y tecnología virtual genera incremento en la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 45**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	-	-	-	-
De acuerdo	5	5	7	5	22	59.46%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	2	3	1	11	29.73%
En desacuerdo	-	3	-	1	4	10.81%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 59.46% manifestaron estar de acuerdo que la utilización de equipos tecnológicos y tecnología virtual genera incremento en la rentabilidad de las ventas; el 29.73% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que la utilización de equipos tecnológicos y tecnología virtual genera incremento en la rentabilidad de las ventas; y solo el 10.81% señalaron estar en desacuerdo con dicha afirmación (**Ver Tabla N° 48**).

De los resultados arrojados, casi el 60% de los colaboradores afirman que la tecnología en equipos y aplicaciones virtuales generan incremento en la rentabilidad de las ventas.

**49. En la comercialización, los costos y gastos incurridos en la publicidad incrementa la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 46**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	2	-	2	5.41%
De acuerdo	2	2	5	2	11	29.73%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	2	-	1	6	16.22%
En desacuerdo	4	4	3	2	13	35.14%
Muy en desacuerdo	1	2	-	2	5	13.51%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, solamente el 5.41% consideran estar muy de acuerdo que los costos y gastos incurridos en la publicidad incrementa la rentabilidad de las ventas; el 29.73% afirmaron estar de acuerdo que los costos y gastos incurridos en la publicidad incrementa la rentabilidad de las ventas; el 16.22% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que los costos y gastos incurridos en la publicidad incrementa la rentabilidad de las ventas; el 35.14% manifestaron estar en desacuerdo que los costos y gastos incurridos en la publicidad incrementa la rentabilidad de las ventas; y el 13.51% señalaron estar muy en desacuerdo que los costos y gastos incurridos en la publicidad incrementa la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N°49**).

**50. En la comercialización, los gastos administrativos disminuyen en la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 47**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	3	3	3	-	9	24.32%
De acuerdo	4	2	3	4	13	35.14%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	1	1	1	5	13.51%
En desacuerdo	1	4	3	2	10	27.03%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 24.32% manifestaron estar muy de acuerdo que en la comercialización, los gastos administrativos disminuyen la rentabilidad de las ventas; el 35.14% afirmaron estar de acuerdo que en la comercialización los gastos administrativos disminuyen la rentabilidad de las ventas; el 13.51% de encuestados mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que en la comercialización los gastos

administrativos disminuyen la rentabilidad de las ventas; y el 27.03% manifestaron estar en desacuerdo que en la comercialización los gastos administrativos disminuyen la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 50**).

Los resultados estadísticos indican que los encuestados señalan estar más de acuerdo en que los gastos administrativos disminuyen la rentabilidad de las ventas, ya que según los Estados Financieros analizados en la presente investigación han demostrado un alto grado de gastos administrativos, en las cuatro cooperativas estudiadas.

**51. En la comercialización, la falta de apoyo por parte del estado no conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas.**

**Tabla N° 48**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE COLABORADORES DE:				TOTAL	Porcentaje Acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Muy de acuerdo	-	-	2	3	5	13.51%
De acuerdo	2	3	5	2	12	32.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	2	1	1	8	21.62%
En desacuerdo	4	5	2	1	12	32.43%
Muy en desacuerdo	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

De los treinta y siete (37) colaboradores encuestados de las cuatro (04) Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, el 13.51% afirmaron estar muy de acuerdo que en la comercialización, la falta de apoyo por parte del estado no conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas; el 32.43% manifestaron estar de acuerdo que en la comercialización, la falta de apoyo por parte del estado no conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas; el 21.62% de encuestados indicaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo que en la comercialización, la falta de apoyo por parte del estado no conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas; y el otro 32.43% mencionaron estar en desacuerdo que en la comercialización, la falta de apoyo por parte del estado no conduce a un incremento en la rentabilidad de las ventas (**Ver Tabla N° 51**).

La falta de apoyo y apoyo mínimo por parte del estado hacia los empresarios y cooperativas agrarias es muy influyente en la rentabilidad de las ventas.

Según declaraciones de los encuestados y socios, el estado se ha olvidado de ellos y solo son apoyados en temporada de campaña, o sea, por simple conveniencia para intereses

personales. Así mismo, los encuestados señalaron que el mayor apoyo del estado se concentra en la selva central, en donde se encuentran las organizaciones y empresas con mayor productividad.

El apoyo de los programas sociales y/o beneficios agrarios no son suficientes para cubrir el esfuerzo que invierten los socios agricultores y el costo del acopio en las cooperativas.

### **3.4 CADENA DE VALOR Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM**

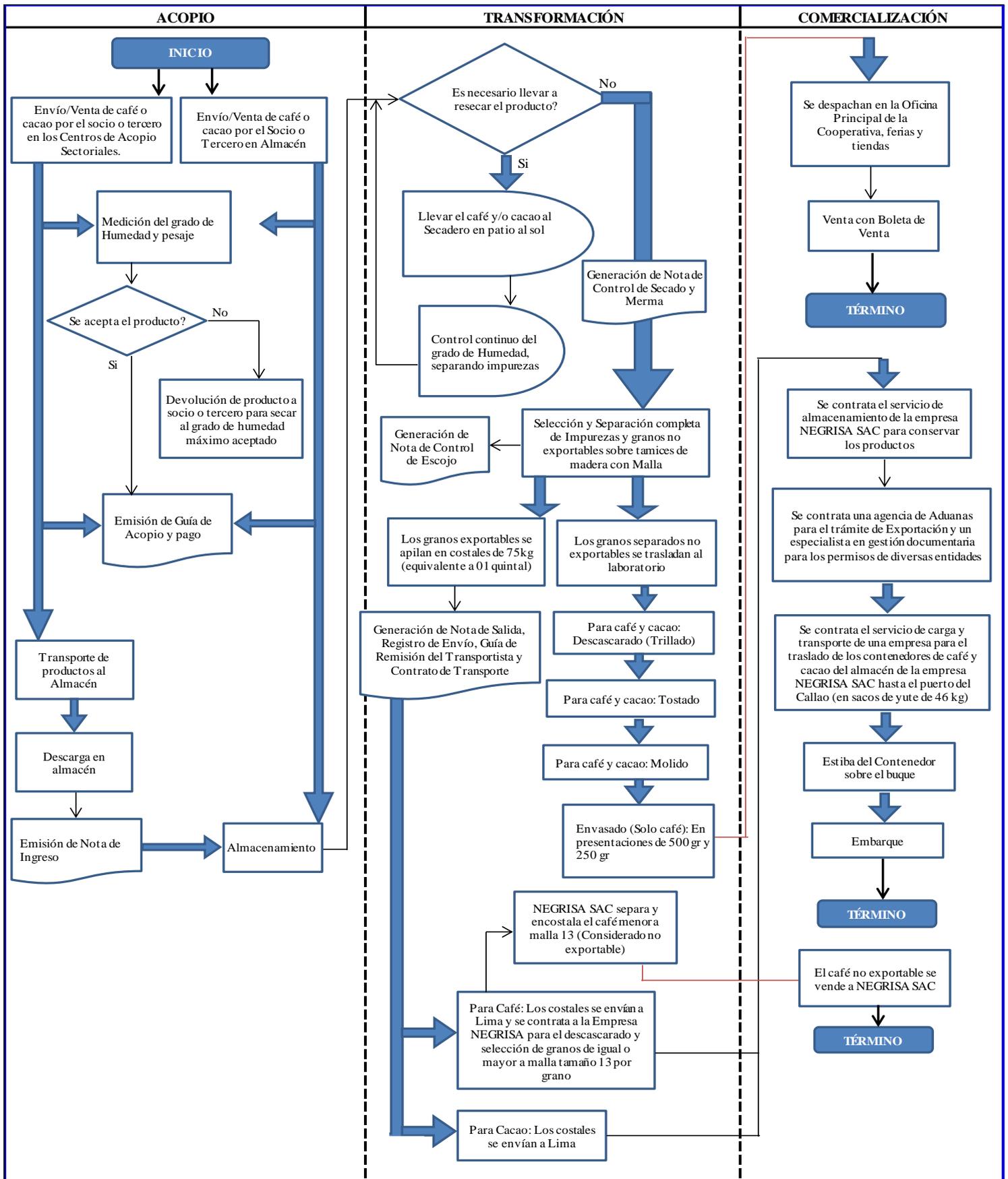
#### **3.4.1 CADENA DE VALOR EN LAS COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERAS DEL VRAEM, PERIODO 2015-2016.**

##### **3.4.1.1 CADENA DE VALOR EN LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA VALLE RIO APURIMAC – “CACVRA”.**

La cadena de valor en la Cooperativa Agraria Cafetalera CACVRA se desarrolla de la siguiente manera:

**Figura N° 04: CADENA DE VALOR EN LA COOPERATIVA “CACVRA”.**

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016.



Fuente: Resultado de elaboración de cadena de valor "CACVRA"

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 01.01: Identificación de generadores de costos según cadena de valor en la  
Cooperativa “CACVRA” periodo 2015.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANT.	C/UNIT. PROMEDIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)	% INFLUENCIA
<b>1) COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>4,993,797.99</b>	<b>86.04%</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>4,490,174.58</b>	<b>77.36%</b>
<b>Materia Prima</b>					
Café Pergamino	Kilo	128,480	6.29	807,941.20	13.92%
Cacao Seco	Kilo	438,435	7.69	3,370,729.82	58.07%
<b>Mano de Obra</b>					
Almacenero	Rem. Mes	12	1,200.00	14,400.00	0.25%
Ayudante de Almacén	Rem. Mes	12	830.00	9,960.00	0.17%
Servicio de Acopiadores (Choferes)	Rem. Mes	6	1,037.17	6,223.00	0.11%
<b>Costos indirectos</b>					
Transporte (Chacra- Almacén)	Hrs/Maq	48	20.00	960.00	0.02%
Int.financiamiento SHARED INTEREST	11.25% TEA	1 año	86,925.23	86,925.23	1.50%
Int.financiamiento AGROBANCO	15% TEA	1 año	166,405.60	166,405.60	2.87%
Depreciación de Unidades de Transporte	Anual	1		26,629.73	0.46%
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>252,281.17</b>	<b>4.35%</b>
<b>Costos Directos</b>					
Resecado (02 trabajadores)	Jornal/día	144	28.50	4,104.00	0.07%
Selección y Separación de Impurezas (10 Trabajadores)	Jornal/día	280	28.50	7,980.00	0.14%
Serv. Trillado y Selección por grano con NEGRISA SAC	Comisión/Kg	27,382	1.79	49,125.00	0.85%
Proceso Trillado, Tostado, Molido	Honorarios/Hrs	36	50.00	1,800.00	0.03%
<b>Costos indirectos</b>					
Serv. Transporte de Café (Kimbiri- Lima)	Comisión/Kg	27,382	0.79	21,641.33	0.37%
Serv. Transporte de Cacao (Kimbiri- Lima)	Comisión/Kg	83,973.80	0.95	80,105.67	1.38%
Compra de Empaques para Café de 250gr	Unidades	500	1.50	750.00	0.01%
Compra de Empaques para Café de 500gr	Unidades	500	1.80	900.00	0.02%
Costales de Yute	Unidades	2500	6.80	17,000.00	0.29%
Costales de Plástico Polipropileno	Unidades	2000	2.00	4,000.00	0.07%
Rafia, Aguja, arpillera y otros	Unidades			1,340.00	0.02%
Bolsones y Sacos	Unidades			450.00	0.01%
Servicios Básicos (Luz, Agua, Gas)	Pago Mensual			9,680.00	0.17%
Depreciación de Maquinarias	Anual			42,671.63	0.74%
Depreciación de Equipos Diversos	Total			10,733.54	0.18%
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>251,342.24</b>	<b>4.33%</b>
<b>Actividad de Exportación</b>					
<b>Costos Directos</b>					
Serv. Almacenamiento, conservación y cuidado	Total			12,565.49	0.22%
Serv. Agente de Aduanas y especialista en gestión documentaria (Lima)	Total			84,673.71	1.46%
Serv. Carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y Estiba sobre buque, entre otros.	Total			68,551.00	1.18%
Otros gastos relacionados a la exportación	Total			5,454.71	0.09%

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>Costos indirectos</b>					
Serv. Certificación Orgánica (BioLatina)	Unidad	1		24,888.70	0.43%
Serv. Certificación Precio Justo (FairTrade)	Unidad	1		26,965.50	0.46%
Serv. Control de Trazabilidad	Unidad	1		2,840.00	0.05%
<b>Actividad de Venta Nacional</b>					
<b>Materia Prima</b>					
Insumos para Cafetín	Total			12,653.13	0.22%
<b>Mano de Obra</b>					
Serv. Prestado en Cafetería	Honorarios	12	500.00	6,000.00	0.10%
<b>Costos indirectos</b>					
Instalación en ferias, exposiciones, eventos culturales y días festivos	Total			6,750.00	0.12%
<b>2) GASTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>810,369.23</b>	<b>13.96%</b>
Gastos de Infraestructura organizacional	Total			201,600.00	3.47%
Gastos de Capacitación a socios	Total			96,000.00	1.65%
Incentivo a socios	Total			175,000.00	3.02%
Gastos de Aportes para proyectos de inversión	Total			294,550.50	5.07%
Otros gastos adicionales	Total			43,218.73	0.74%
<b>COSTO TOTAL SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>5,804,167.22</b>	<b>100.00%</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias		4,987,667.22
(+)	Otros ingresos diversos		572,525.15
(=)	Total ingresos		<b>5,560,192.37</b>
(-)	Costos según cadena de valor		5,804,167.22
	Costo de Actividades primarias	4,993,797.99	
	Costo de Actividades de apoyo	810,369.23	
(=)	Utilidad Neta(*)		<b>-243,974.85</b>
	<b>Índice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>		<b>-4.20%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "CACVRA" periodo 2015.

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 02.02: Identificación de generadores de sobrecostos según cadena de valor en la Cooperativa "CACVRA" periodo 2015.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
<b>1) SOBRECOSTOS EN LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>320,020.11</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>133,254.23</b>
Costo de merma café 3% (Humedad, Impurezas)	% *Kg	3,854.40	6.29	24,238.24
Costo de merma cacao 2% (Humedad, Impurezas)	% *Kg	8,768.70	7.69	67,414.60
Costo de financiamiento en exceso 3.75%	Total			41,601.40

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>161,362.75</b>
Costo de merma café 2% (Humedad, Impurezas)	% *Kg	2,570	6.29	16,158.82
Costo de merma cacao 1% (Humedad, Impurezas)	% *Kg	4,384	7.69	33,707.30
Depreciación de maquinarias	Total			42,671.63
Costales de Yute	Total			17,000.00
Serv. Trillado y Selección por grano con NEGRISA SAC	Total			49,125.00
Compra de Empaques para Café de 500gr	Total			900.00
Proceso Trillado, Tostado, Molido	Total			1,800.00
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>25,403.13</b>
Serv. Prestado en Cafetería	% *Kg			6,000.00
Instalación en ferias, exposiciones, eventos culturales y días festivos	Total			6,750.00
Insumos para Cafetín	Total			12,653.13
<b>2) GASTOS EN EXCESO EN LAS ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>241,000.00</b>
Gastos de servicios administrativo	Total			66,000.00
Gastos de adquisición para incentivo a socios	Total			175,000.00
<b>TOTAL SOBRECOSTO SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>561,020.11</b>

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "CACVRA" periodo 2015.

Elaboración: Propia

\*Merma aceptada: 2%, el exceso se considera sobrecosto.

**Cuadro N° 03.03: Determinación del costo adecuado en la cadena de valor de la Cooperativa "CACVRA" periodo 2015**

	Acopio	Transformación	Comercialización	Act. de Apoyo
(+) Costos según cadena de valor	4,490,174.58	252,281.17	251,342.24	810,369.23
(-) Sobrecostos en la cadena de valor	133,254.23	161,362.75	25,403.13	241,000.00
(=) <b>Costo Neto Ajustado</b>	<b>4,356,920.35</b>	<b>90,918.42</b>	<b>225,939.11</b>	<b>569,369.23</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	4,987,667.22
(+)	Otros ingresos diversos	572,525.15
(=)	<b>Total ingresos</b>	<b>5,560,192.37</b>
(-)	Costos Neto Ajustado	5,243,147.11
	Costo de Actividades primarias	4,673,777.88
	Costo de Actividades de apoyo	569,369.23
(=)	Utilidad Neta Ajustado(*)	<b>317,045.26</b>
	<b>Índice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>6.05%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "CACVRA" 2015

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 04.01: Identificación de generadores de costos según cadena de valor en la Cooperativa "CACVRA" periodo 2016.**

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S./.)	COSTO TOTAL (S./.)	PORCENTAJE DE INFLUENCIA
<b>1) COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>7,425,387.99</b>	<b>88.45%</b>
<b>A) ACTIVIDAD DE ACOPIO</b>				<b>6,776,216.66</b>	<b>80.72%</b>
<b>Materia Prima</b>					
Café Pergamino	Kilo	27,520	4.40	121,116.74	1.44%
Cacao Seco	Kilo	734,261.00	8.59	6,309,514.88	75.16%
<b>Mano de Obra</b>					
01 Almacenero	Honorarios mensuales	12	1,300.00	15,600.00	0.19%
02 Ayudante de Almacén	Honorarios	7	2,400.00	16,800.00	0.20%
Servicio de Acopiadores (Choferes)	Honorarios	8	4,085.50	32,684.00	0.39%
<b>Costos indirectos</b>					
Transporte (Chacra- Almacén)	Hrs/Maq	1,141	20.00	22,816.72	0.27%
Int.financiamiento para acopio	TEA promedio	1 año	86,925.23	193,481.46	2.30%
Depreciación de Unidades de Transporte	Anual	1		64,202.86	0.76%
<b>B) ACTIVIDAD DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>362,755.41</b>	<b>4.32%</b>
<b>Costos Directos</b>					
Resecado (05 trabajadores)	Jornal/día	360	28.50	14,828.00	0.18%
Selección y Separación de Impurezas (15 Trabajadores)	Jornal/día	840	28.50	23,940.00	0.29%
Serv. Trillado y Selección por grano con NEGRISA SAC	Comisión/Kg	27,520	1.88	51,738.00	0.62%
Trillado, Tostado, Molido	Honorarios/Hrs	40	50.00	2,000.00	0.02%
Elaboración de Chocolate en Barra	Total	40	50.00	2,570.00	0.03%
<b>Costos indirectos</b>					
Serv. Transporte de Café (Kimbiri- Lima)	Comisión/Kg	27,382	0.59	16,171.58	0.19%
Serv. Transporte de Cacao (Kimbiri- Lima)	Comisión/Kg	734,261.00	0.19	140,103.31	1.67%
Compra de Empaques para Café de 250gr	Unidades	500	1.50	750.00	0.01%
Compra de Empaques para Café de 500gr	Unidades	500	1.80	900.00	0.01%
Costales de Yute	Unidades	5000	6.80	34,000.00	0.41%
Costales de Plástico Polipropileno	Unidades	4300	2.00	8,600.00	0.10%
Rafia, Aguja, arpillera y otros	Unidades			3,039.50	0.04%
Servicios Básicos (Luz, Agua, Gas)	Pago Mensual			10,709.85	0.13%
Depreciación de Maquinarias	Anual			42,671.63	0.51%
Depreciación de Equipos Diversos	Total			10,733.54	0.13%
<b>C) ACTIVIDAD DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>286,415.92</b>	<b>3.41%</b>
<b>Actividad de Exportación</b>					
<b>Costos Directos</b>					
Serv. Almacenamiento, conservación y cuidado	Total			40,527.45	0.48%
Serv. Agente de Aduanas y especialista en gestión documentaria (Lima)	Total			99,815.70	1.19%
Serv. Carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y Estiba sobre buque, entre otros.	Total			59,429.33	0.71%
Otros gastos relacionados a la exportación	Total			25,419.91	0.30%

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

Costos indirectos					
Serv. Certificación Orgánica (BioLatina)	Unidad	1		36,748.96	0.44%
Serv. Certificación Precio Justo (FairTrade)	Unidad	1		49.50	0.00%
Actividad de Venta Nacional					
Materia Prima					
Insumos para Cafetín	Total			15,295.57	0.18%
Mano de Obra					
Serv. Prestado en Cafetería	Honorarios	12	500.00	6,000.00	0.07%
Costos indirectos					
Instalación en ferias, exposiciones, eventos culturales y días festivos	Total			505.50	0.01%
Otros costos de cafetín	Total			2,624.00	0.03%
<b>2) GASTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>969,190.84</b>	<b>11.55%</b>
Gastos de Infraestructura organizacional	Total			206,400.00	2.46%
Gastos de Capacitación a socios	Total			132,000.00	1.57%
Incentivo a socios	Total			220,000.00	2.62%
Gastos de Aportes para proyectos de inversión	Total			325,860.85	3.88%
Otros gastos adicionales	Total			84,929.99	1.01%
<b>COSTO TOTAL SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>8,394,578.83</b>	<b>100.00%</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias		7,598,203.01
(+)	Otros ingresos diversos		682,061.80
(=)	Total ingresos		<b>8,280,264.81</b>
(-)	Costos según cadena de valor		8,394,578.83
	Costo de Actividades primarias	7,425,387.99	
	Costo de Actividades de apoyo	969,190.84	
(=)	Utilidad Neta(*)		<b>-114,314.02</b>
	<b>Índice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>		<b>-1.36%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "CACVRA" periodo 2016.

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 05.02: Identificación de generadores de sobrecostos según cadena de valor en la Cooperativa "CACVRA" periodo 2016.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
<b>1) SOBRECOSTOS EN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>447,123.66</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>211,603.77</b>
Costo de merma café 3% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	825.60	4.40	3,632.64
Costo de merma cacao 2% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	14,685.22	8.59	126,146.04
Costo de financiamiento en exceso 3.75%	Total			48,370.37
Transporte (Chacra- Almacén)	Total			13,216.72
Servicio de Acopiadores (Choferes)	Total			20,238.00
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>194,804.41</b>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

Costo de merma café 2% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	550	4.40	2,421.76
Costo de merma cacao 1% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	7,343	8.59	63,073.02
Depreciación de maquinarias	Total			42,671.63
Costales de Yute	Total			34,000.00
Serv. Trillado y Selección por grano con NEGRISA SAC	Total			51,738.00
Compra de Empaques para Café de 500gr	Total			900.00
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>40,715.48</b>
Otros gastos relacionados a la exportación (Viáticos)				25,419.91
Insumos para Cafetín	Total			15,295.57
<b>2) GASTOS EN EXCESO EN LAS ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>289,000.00</b>
Gastos de servicios administrativo	Total			69,000.00
Incentivo a socios	Total			220,000.00
<b>TOTAL SOBRECOSTO EN LA CADENA DE VALOR</b>				<b>736,123.66</b>

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "CACVRA"2016

Elaboración: Propia

\*Merma aceptada: 2%, el exceso se considera sobrecosto.

**Cuadro N° 06.03: Determinación del costo adecuado en la cadena de valor de la Cooperativa "CACVRA" periodo 2016.**

	Acopio	Transformación	Comercialización	Act. de Apoyo
(+) Costos según cadena de valor	6,776,216.66	362,755.41	286,415.92	969,190.84
(-) Sobrecostos en la cadena de valor	211,603.77	194,804.41	40,715.48	289,000.00
(=) <b>Costo Neto Ajustado</b>	<b>6,564,612.89</b>	<b>167,951.00</b>	<b>245,700.44</b>	<b>680,190.84</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	7,598,203.01
(+)	Otros ingresos diversos	682,061.80
(=)	<b>Total ingresos</b>	<b>8,280,264.81</b>
(-)	Costos Neto Ajustado	7,658,455.17
	Costo de Actividades primarias	6,978,264.33
	Costo de Actividades de apoyo	680,190.84
(=)	<b>Utilidad Neta Ajustado(*)</b>	<b>621,809.64</b>
	<b>Índice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>8.12%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

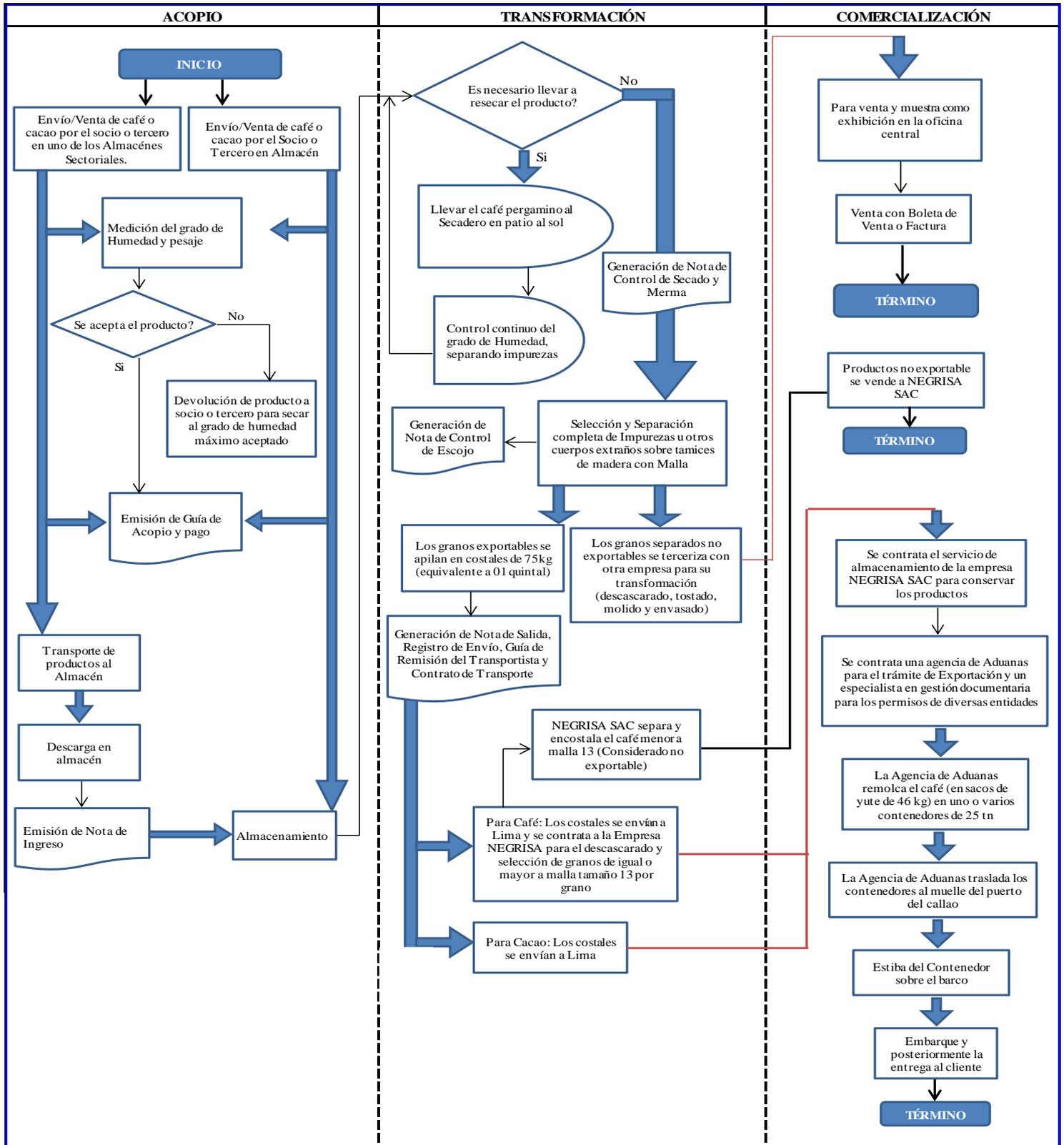
Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "CACVRA"2016

Elaboración: Propia

**3.4.1.2 CADENA DE VALOR EN LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA EL QUINACHO LTD N 78.**

La cadena de valor en la Cooperativa Agraria Cafetalera EL QUINACHO se desarrolla de la siguiente manera:

**Figura N° 05: CADENA DE VALOR EN LA COOPERATIVA EL QUINACHO LTD N 78 - "QUINACHO".**



Fuente: Resultado de elaboración de cadena de valor "EL QUINACHO"  
 Elaboración: Propia

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

**Cuadro N° 07.01: Identificación de generadores de costos según cadena de valor en la Cooperativa “EL QUINACHO” periodo 2015.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)	PORCENTAJE DE INFLUENCIA
<b>1) COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>2,614,432.27</b>	<b>92.70%</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>2,282,918.56</b>	<b>80.95%</b>
<b>Materia Prima</b>					
Café Pergamino	Kilo	24	6.27	150.50	0.01%
Cacao Seco	Kilo	237,008	8.29	1,964,534.77	69.66%
<b>Mano de Obra</b>					
Almacenero	Rem. Mensual	12	1,200.00	62,820.00	2.23%
Ayudante de Almacén	Rem. Mes	14	800.00	11,200.00	0.40%
<b>Costos indirectos</b>					
Int.financiamiento Ent. Extranjeras	11.25% TEA	1 año		213,222.55	7.56%
Combustibles y otros lubricantes				4,825.86	0.17%
Depreciación de Vehículos	Anual	1		22,219.13	0.79%
Depreciación de Almacenes	Anual	1		3,945.75	0.14%
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>117,787.59</b>	<b>4.18%</b>
<b>Mano de Obra</b>					
Resecado (04 trabajadores)	Jornal/día	280	30.00	8,400.00	0.30%
Selección y Separación de Impurezas (05 Trabajadores)	Jornal/día	210	30.00	6,300.00	0.22%
<b>Costos indirectos</b>					
Serv. Transporte de Cacao (Sivia- Lima)	Comisión/Kg			62,275.60	2.21%
Seguro por transporte de Cacao				600.00	0.02%
Alquiler de Local para conservar productos	Total			1,547.00	0.05%
Costales de Plástico Polipropileno	Unidades	2000	2.00	14,146.07	0.50%
Rafia, Aguja, arpillera y otros	Unidades			3,247.35	0.12%
Bolsones y Sacos	Unidades			13,849.67	0.49%
Depreciación de Maquinarias de Explotación	Anual			7,421.90	0.26%
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>213,726.12</b>	<b>7.58%</b>
<b>Actividad de Exportación</b>					
<b>Costos Directos</b>					
Serv. Almacenamiento, conservación y cuidado	Total			32,134.60	1.14%
Serv. Agente de Aduanas y especialista en gestión documentaria (Lima)	Total			79,144.80	2.81%
Serv. Carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y Estiba sobre buque, entre otros.	Total			49,835.40	1.77%
Otros gastos relacionados a la exportación	Honorarios			14,777.02	0.52%
<b>Costos indirectos</b>					
Serv. Certificación Orgánica (BioLatina)	Unidad	1		31,834.30	1.13%
<b>Actividad de Venta Nacional</b>					
Serv. Prestado en Cafetería, insumos, otros costos				6,000.00	0.21%

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

2) GASTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO				205,747.73	7.30%
Gastos de Infraestructura organizacional	Total			152,400.00	5.40%
Gastos de Capacitación a socios	Total			46,800.00	1.66%
Otros gastos adicionales	Total			6,547.73	0.23%
<b>COSTO TOTAL SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>2,820,180.00</b>	<b>100.00%</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias		2,214,149.18
(+)	Otros ingresos diversos		1,840,548.30
(=)	Total ingresos		<b>4,054,697.48</b>
(-)	Costos según cadena de valor		2,820,180.00
	Costo de Actividades primarias	2,614,432.27	
	Costo de Actividades de apoyo	205,747.73	
(=)	Utilidad Neta(*)		<b>1,234,517.48</b>
	<b>Índice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>		<b>43.77%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "QUINACHO" 2015

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 08.02: Identificación de generadores de sobrecostos según cadena de valor en la Cooperativa "EL QUINACHO" periodo 2015.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
<b>1) SOBRECOSTOS EN LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>117,980.31</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>50,490.70</b>
Costo de merma cacao 2% (H°, Impurezas)	% *Kg	4,740	8.29	39,290.70
Ayudante de almacén	Total	14	800	11,200.00
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>46,712.59</b>
Costo de merma cacao 2% (Humedad, Impurezas)	% *Kg	4,740	8.29	39,290.70
Depreciación de Maquinarias de Explotación	Total			7,421.90
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>20,777.02</b>
Otros gastos relacionados a la exportación (Viáticos)	Total			14,777.02
Serv. Prestado en Cafetería (Ferias)	Total			6,000.00
<b>2) GASTOS EN EXCESO EN LAS ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>6,547.73</b>
Otros gastos adicionales	Total			6,547.73
<b>TOTAL SOBRECOSTO EN LA CADENA DE VALOR</b>				<b>124,528.04</b>

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "QUINACHO" 2015

Elaboración: Propia

\*Merma aceptada: 2%, el exceso se considera sobrecosto.

**Cuadro N° 09.03: Determinación del costo adecuado en la cadena de valor de la Cooperativa "EL QUINACHO" periodo 2015.**

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

	Acopio	Transformación	Comercialización	Act. de Apoyo
(+) Costos según cadena de valor	2,282,918.56	117,787.59	213,726.12	205,747.73
(-) Sobrecostos en la cadena de valor	50,490.70	46,712.59	20,777.02	6,547.73
<b>(=) Costo Neto Ajustado</b>	<b>2,232,427.87</b>	<b>71,074.99</b>	<b>192,949.10</b>	<b>199,200.00</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	2,214,149.18
(+)	Otros ingresos diversos	1,840,548.30
(=)	<b>Total ingresos</b>	<b>4,054,697.48</b>
(-)	Costos Neto Ajustado	2,695,651.96
	Costo de Actividades primarias	2,496,451.96
	Costo de Actividades de apoyo	199,200.00
(=)	<b>Utilidad Neta Ajustado(*)</b>	<b>1,359,045.52</b>
	<b>Indice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>50.42%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "QUINACHO" 2015

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 010.01: Identificación de generadores de costos según cadena de valor en la Cooperativa "EL QUINACHO" periodo 2016.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)	PORCENTAJE DE INFLUENCIA
<b>1) COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>7,426,644.37</b>	<b>89.46%</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>6,878,261.81</b>	<b>82.86%</b>
<b>Materia Prima</b>					
Café Pergamino	Kilo			-	
Cacao Seco	Kilo	759,872	8.68	6,595,691.10	79.45%
<b>Mano de Obra</b>					
Almacenero (Sivia, Llochegua, Pichari, Canayre)	Rem. Mensual	48	1,308.75	62,820.00	0.76%
Ayudante de Almacén (Sivia y Pichari)	Rem. Mes	24	800.00	19,200.00	0.23%
<b>Costos indirectos</b>					
Transporte (Chacra- Almacén)	Hrs/Maq	48			
Int.financiamiento Ent. Extranjeras	11.25% TEA	1 año		104,265.95	1.26%
Int.financiamiento AGROBANCO	15% TEA	1 año			
Asistencia Técnica al socio para el acopio	Honorarios	24	1,768.33	42,440.00	0.51%
Combustibles y otros lubricantes	Total			20,273.50	0.24%
Depreciación de Almacenes	Total			3,945.75	0.05%
Depreciación de Unidades de Transporte	Anual	1		29,625.51	0.36%
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>282,086.36</b>	<b>3.40%</b>
<b>Mano de Obra</b>					
Resecado (06 trabajadores)	Jornal/día	432	29.00	12,528.00	0.15%
Selección y Separación de Impurezas (10 Escojedores)	Jornal/día			56,942.00	0.69%
<b>Costos indirectos</b>					
Serv. Transporte de Café (Sivia- Lima)	Comisión/Kg	27,382	-		0.00%
Serv. Transporte de Cacao (Sivia- Lima)	Comisión/Kg			153,159.03	1.84%
Costales de Plástico Polipropileno	Unidades	9,292	2.00	18,583.47	0.22%
Rafia, Aguja, arpiller y otros	Unidades			3,470.26	0.04%
Repuestos y Accesorios	Total			23,362.89	0.28%
Depreciación de Maquinarias de Explotación	Total			12,840.64	0.15%
Depreciación de Equipos Diversos	Total			1,200.07	0.01%

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>266,296.20</b>	<b>3.21%</b>
<b>Actividad de Exportación</b>					
<b>Costos Directos</b>					
Serv. Almacenamiento, conservación y cuidado y forrado de contenedores	Total			11,717.65	0.14%
Serv. Agente de Aduanas y especialista en gestión documentaria (Lima)	Total			69,324.20	0.84%
Serv. Carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y Estiba sobre buque, entre otros.	Total			140,358.73	1.69%
<b>Costos indirectos</b>					
Serv. Certificación Orgánica (BioLatina)	Unidad	1		25,295.51	0.30%
Serv. Certificación Precio Justo (FairTrade)	Unidad	1		11,617.34	0.14%
Visación de Certificación de Origen	Unidad			653.12	0.01%
Transporte de envases	Total			1,329.65	0.02%
<b>Actividad de Venta Nacional</b>					
Serv. Prestado en Cafetería, insumos, otros costos	Honorarios	12	500.00	6,000.00	0.07%
<b>2) GASTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>874,685.69</b>	<b>10.54%</b>
Gastos de Infraestructura organizacional	Total			182,400.00	2.20%
Gastos de Capacitación a socios	Total			108,000.00	1.30%
Incentivo a socios	Total			384,000.00	4.63%
Gastos de Aportes para proyectos de inversión	Total			109,322.36	1.32%
Otros gastos adicionales	Total			90,963.33	1.10%
<b>COSTO TOTAL SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>8,301,330.06</b>	<b>100.00%</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias		8,376,746.24
(+)	Otros ingresos diversos		743,253.74
(=)	Total ingresos		<b>9,119,999.98</b>
(-)	Costos según cadena de valor		8,301,330.06
	Costo de Actividades primarias	7,426,644.37	
	Costo de Actividades de apoyo	874,685.69	
(=)	Utilidad Neta(*)		<b>818,669.92</b>
	<b>Índice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>		<b>9.86%</b>

\* Proveniente de Ingresos. costos v gastos de actividades ordinarias v de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "QUINACHO" 2016

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 011.02: Identificación de generadores de sobrecostos según cadena de valor en la Cooperativa "EL QUINACHO" periodo 2016.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
<b>1) SOBRECOSTOS EN LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>288,725.11</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>125,970.05</b>
Costo de merma cacao 2% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	15,197.44	8.29	125,970.05
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>75,825.66</b>
Costo de merma cacao 1% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	7,598.72	8.29	62,985.02
Depreciación de Maquinarias de Explotación	Total			12,840.64

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>86,929.40</b>
Serv. Carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y Estiba sobre buque, entre otros.				80,929.40
Serv. Prestado en Cafetería	Total			6,000.00
<b>2) GASTOS EN EXCESO EN LAS ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>18,000.00</b>
Gastos de servicios administrativo	Total			18,000.00
<b>TOTAL SOBRECOSTO EN LA CADENA DE VALOR</b>				<b>306,725.11</b>

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "QUINACHO" 2016

Elaboración: Propia

\*Merma aceptada: 2%, el exceso se considera sobrecosto.

**Cuadro N° 012.03: Determinación del costo adecuado en la cadena de valor de la Cooperativa "EL QUINACHO" periodo 2016.**

	Acopio	Transformación	Comercialización	Act. de Apoyo
(+) Costos según cadena de valor	6,878,261.81	282,086.36	266,296.20	874,685.69
(-) Sobrecostos en la cadena de valor	125,970.05	75,825.66	86,929.40	18,000.00
(=) <b>Costo Neto Ajustado</b>	<b>6,752,291.77</b>	<b>206,260.70</b>	<b>179,366.80</b>	<b>856,685.69</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias		8,376,746.24
(+)	Otros ingresos diversos		743,253.74
(=)	Total ingresos		<b>9,119,999.98</b>
(-)	Costos Neto Ajustado		7,994,604.95
	Costo de Actividades primarias	7,137,919.26	
	Costo de Actividades de apoyo	856,685.69	
(=)	Utilidad Neta Ajustado(*)		<b>1,125,395.03</b>
	<b>Indice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>		<b>14.08%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

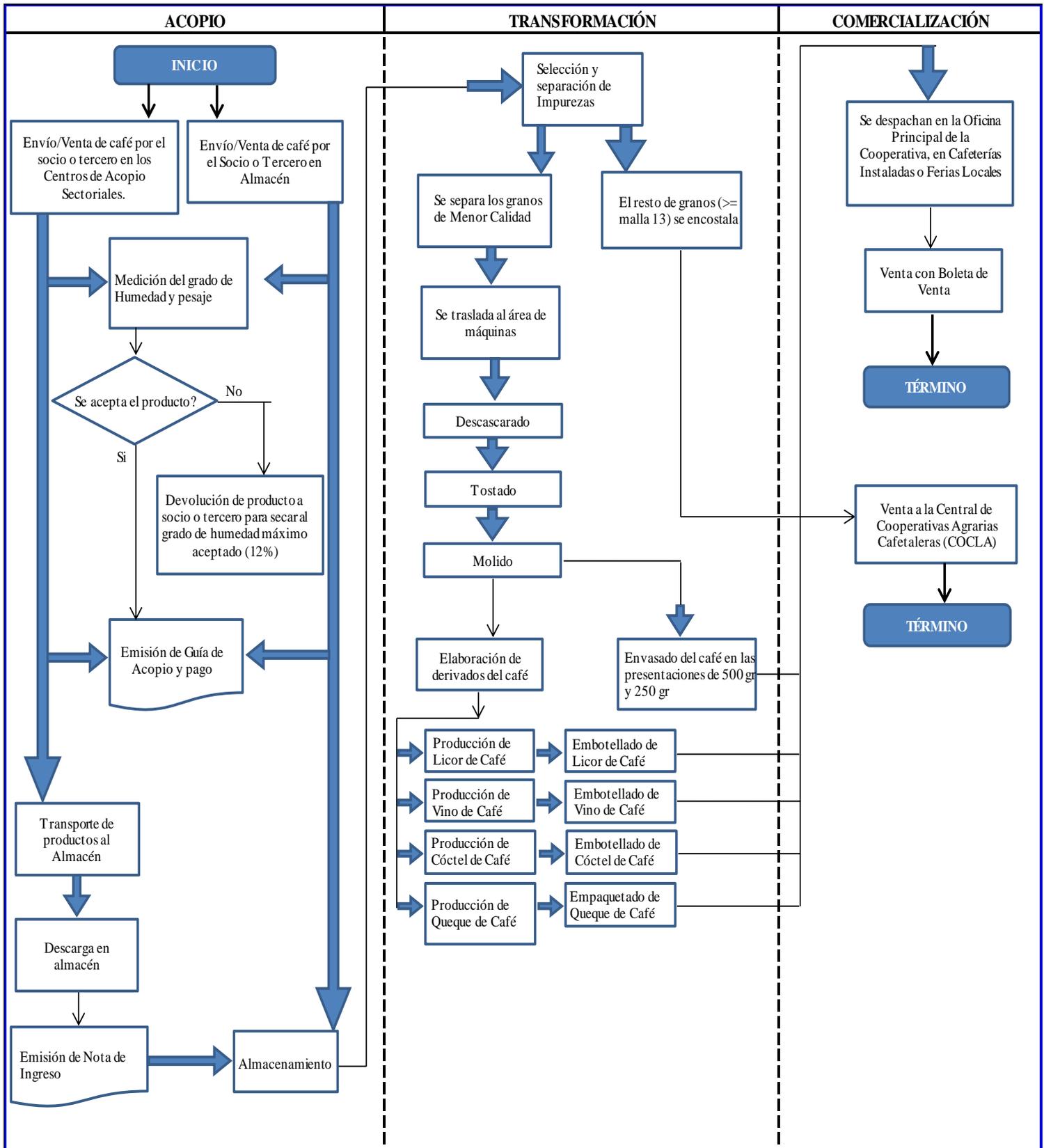
Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "QUINACHO" 2016

Elaboración: Propia

**3.4.1.3 CADENA DE VALOR EN LA COOPERATIVA AGRARIA TROPICAL ECOLÓGICA DE KIMBIRI- "CATEK".**

La cadena de valor en la Cooperativa Agraria Cafetalera CATEK se desarrolla de la siguiente manera:

**Figura N° 06: CADENA DE VALOR EN LA COOPERATIVA “CATEK”**



**Fuente:** Resultado de elaboración de cadena de valor “CATEK”  
**Elaboración:** Propia

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

**Cuadro N° 013.01: Identificación de generadores de costos según cadena de valor en la Cooperativa “CATEK” periodo 2015.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S./.)	COSTO TOTAL (S./.)	PORCENTA JEDE INFLUENCIA
<b>1) COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>109,543.94</b>	<b>87.88%</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>84,588.00</b>	<b>67.86%</b>
<b>Materia Prima</b>					
Café Pergamino	Kilo	12,500.00	6.50	81,250.00	65.18%
<b>Mano de Obra</b>					
Acopiador	Honorarios	3	900.00	2,700.00	2.17%
<b>Costos indirectos</b>					
Combustibles y otros lubricantes	Gal.	50	12.76	638.00	0.51%
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>9,223.94</b>	<b>7.40%</b>
<b>Mano de Obra</b>					
Resecado (01 trabajador)	Jornal/día	72	28.50	2,052.00	1.65%
Selección y Separación de Impurezas (01 Escojedor)	Jornal/día	56	28.50	1,596.00	1.28%
<b>Costos indirectos</b>					
Envases y embalajes	Unidades	300	1.50	450.00	0.36%
Rafia, Aguja, arpillera y otros	Unidades			145.30	0.12%
Bolsones y Sacos	Unidades	150	1.20	180.00	0.14%
Servicios Básicos (Luz, Agua, Gas)	Pago Mensual			1,567.10	1.26%
Depreciación de Maquinarias	Anual			3,233.54	2.59%
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>15,732.00</b>	<b>12.62%</b>
<b>Actividad de Venta Nacional</b>					
<b>Materia Prima</b>					
Insumos para Cafetín	Total			2,490.00	2.00%
<b>Mano de Obra</b>					
Serv. Prestado en Cafetería en local principal	Honorarios	12	750.00	9,000.00	7.22%
Serv. Prestado en Cafetería kiosco en parque	Honorarios	12	500.00	6,000.00	4.81%
<b>Costos Indirectos</b>					
Instalación en ferias, exposiciones, eventos culturales y días festivos	Total			732.00	0.59%
<b>2) GASTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>15,105.36</b>	<b>12.12%</b>
Gastos de Infraestructura organizacional	Total			13,263.79	10.64%
Otros gastos adicionales	Total			1,841.57	1.48%
<b>COSTO TOTAL DE CADENA DE VALOR</b>				<b>124,649.30</b>	<b>100.00%</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	142,220.00
(+)	Otros ingresos diversos	1,493.30
(=)	Total ingresos	<b>143,713.30</b>
(-)	Costos según cadena de valor	124,649.30
	Costo de Actividades primarias	109,543.94
	Costo de Actividades de apoyo	15,105.36
(=)	Utilidad Neta(*)	<b>19,064.00</b>
	<b>Indice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>15.29%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

**Fuente:** Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa “CATEK ”2015

**Elaboración:** Propia

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

**Cuadro N° 014.02: Identificación de generadores de sobrecostos según cadena de valor en la Cooperativa “CATEK” periodo 2015.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
<b>1) SOBRECOSTOS EN LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>3,919.27</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>2,351.56</b>
Costo de merma café 3% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	375.00	6.27	2,351.56
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>1,567.71</b>
Costo de merma café 2% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	250.00	6.27	1,567.71
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>-</b>
<b>2) GASTOS EN EXCESO EN LAS ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>1,841.57</b>
Otros gastos adicionales	Total			1,841.57
<b>TOTAL SOBRECOSTO EN LA CADENA DE VALOR</b>				<b>5,760.84</b>

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa “CATEK ”2015

Elaboración: Propia

\*Merma aceptada: 2%, el exceso se considera sobrecosto.

**Cuadro N° 015.03: Determinación del costo adecuado en la cadena de valor de la Cooperativa “CATEK” periodo 2015.**

	Acopio	Transformación	Comercialización	Act. de Apoyo
(+) Costos según cadena de valor	84,588.00	9,223.94	15,732.00	15,105.36
(-) Sobrecostos en la cadena de valor	2,351.56	1,567.71	-	1,841.57
(=) Costo Neto Ajustado	<b>82,236.44</b>	<b>7,656.23</b>	<b>15,732.00</b>	<b>13,263.79</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias		142,220.00
(+)	Otros ingresos diversos		1,493.30
(=)	Total ingresos		<b>143,713.30</b>
(-)	Costos Neto Ajustado		118,888.46
	Costo de Actividades primarias	105,624.67	
	Costo de Actividades de apoyo	13,263.79	
(=)	Utilidad Neta Ajustado(*)		<b>24,824.84</b>
	<b>Indice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>		<b>20.88%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa “CATEK ”2015

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 016.01: Identificación de generadores de costos según cadena de valor en la Cooperativa “CATEK” periodo 2016.**

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)	PORCENTAJE DE INFLUENCIA
<b>1) COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>438,270.46</b>	<b>87.44%</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>324,160.00</b>	<b>64.67%</b>
<b>Materia Prima</b>					
Café Pergamino	Kilo	55,200.00	5.20	287,040.00	57.27%
<b>Mano de Obra</b>					
Acopiador	Honorarios	6	900.00	5,400.00	1.08%
<b>Costos indirectos</b>					
Transporte (Chacra- Almacén)	Hrs/Maq	48	15.00	720.00	0.14%
Int.financiamiento AGROBANCO	15% TEA	1 año		30,000.00	5.99%
Combustibles y otros lubricantes	Gal.	100	10.00	1,000.00	0.20%
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>67,352.94</b>	<b>13.44%</b>
<b>Costos Directos</b>					
Resecado (02 trabajadores)	Jornal/día	144	28.50	4,104.00	0.82%
Selección y Separación de Impurezas (3 Escojedores)	Jornal/día	168	28.50	4,788.00	0.96%
Serv. Trillado y Selección por grano con COCLA	Comisión/Kg	46,000	1.10	50,600.00	10.10%
<b>Costos indirectos</b>					
Costales de Plástico Polipropileno	Unidades	850	1.80	1,530.00	0.31%
Rafia, Aguja, arpillera y otros	Unidades			845.30	0.17%
Bolsones y Sacos	Unidades	300	1.20	360.00	0.07%
Servicios Básicos (Luz, Agua, Gas)	Total			1,892.10	0.38%
Depreciación de Maquinarias	Anual			3,233.54	0.65%
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>46,757.52</b>	<b>9.33%</b>
<b>Actividad de Venta al Mercado Nacional (Venta a COCLA)</b>					
<b>Costos Directos</b>					
Serv. Transporte de Café (Kimbiri- Quillabamba)	Comisión/Kg	46,000	0.44	20,240.00	4.04%
Serv. Profesional de gestor en ventas	Total			2,850.00	0.57%
Otros gastos relacionados a la venta	Total			744.32	0.15%
<b>Costos indirectos</b>					
Serv. Certificación Orgánica	Unidad	1		5,067.20	1.01%
<b>Actividad de Venta al Mercado Local</b>					
<b>Materia Prima</b>					
Insumos para Cafetín	Total			2,067.00	0.41%
<b>Mano de Obra</b>					
Serv. Prestado en Cafetería en local principal	Honorarios	12	750.00	9,000.00	1.80%
Serv. Prestado en Cafetería kiosco en parque	Honorarios	12	500.00	6,000.00	1.20%
<b>Costos indirectos</b>					
Instalación en ferias, exposiciones, eventos culturales y días festivos	Total			789.00	0.16%
<b>2) GASTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>62,956.49</b>	<b>12.56%</b>
Gastos de Infraestructura organizacional	Total			39,600.00	7.90%
Gastos de Capacitación a socios	Total			14,587.04	2.91%
Otros gastos adicionales	Total			8,769.45	1.75%
<b>COSTO TOTAL SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>501,226.95</b>	<b>100.00%</b>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	552,000.00
(+)	Otros ingresos diversos	3,312.00
(=)	<b>Total ingresos</b>	<b>555,312.00</b>
(-)	Costos según cadena de valor	501,226.95
	Costo de Actividades primarias	438,270.46
	Costo de Actividades de apoyo	62,956.49
(=)	Utilidad Neta(*)	<b>54,085.05</b>
	<b>Indice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>10.79%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

**Fuente:** Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "CATEK "2016  
**Elaboración:** Propia

**Cuadro N° 017.02: Identificación de generadores de sobrecostos según cadena de valor en la Cooperativa "CATEK" periodo 2016.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
<b>1) SOBRECOSTOS EN LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>28,350.00</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>16,111.20</b>
Costo de merma café 3% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	1,656	5.20	8,611.20
Int.financiamiento AGROBANCO	3.75%			7,500.00
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>9,388.80</b>
Costo de merma café 2% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	1,104	5.20	5,740.80
Resecado (01 trabajador)	Total			2,052.00
Selección y Separación de Impurezas 1 trabajador	Total			1,596.00
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>2,850.00</b>
Serv. Profesional de gestor en ventas	Total			2,850.00
<b>2) GASTOS EN EXCESO EN LAS ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>8,769.45</b>
Otros gastos adicionales	Total			8,769.45
<b>TOTAL SOBRECOSTO EN LA CADENA DE VALOR</b>				<b>37,119.45</b>

**Fuente:** Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "CATEK "2016

**Elaboración:** Propia

\*Merma aceptada: 2%, el exceso se considera sobrecosto.

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

**Cuadro N° 018.03: Determinación del costo adecuado en la cadena de valor de la Cooperativa “CATEK” periodo 2016.**

	Acopio	Transformación	Comercialización	Act. de Apoyo
(+) Costos según cadena de valor	324,160.00	67,352.94	46,757.52	62,956.49
(-) Sobrecostos en la cadena de valor	16,111.20	9,388.80	2,850.00	8,769.45
<b>(=) Costo Neto Ajustado</b>	<b>308,048.80</b>	<b>57,964.14</b>	<b>43,907.52</b>	<b>54,187.04</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	552,000.00
(+)	Otros ingresos diversos	3,312.00
(=)	<b>Total ingresos</b>	<b>555,312.00</b>
(-)	Costos Neto Ajustado	464,107.50
	Costo de Actividades primarias	409,920.46
	Costo de Actividades de apoyo	54,187.04
(=)	Utilidad Neta Ajustado(*)	<b>91,204.50</b>
	<b>Indice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>19.65%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

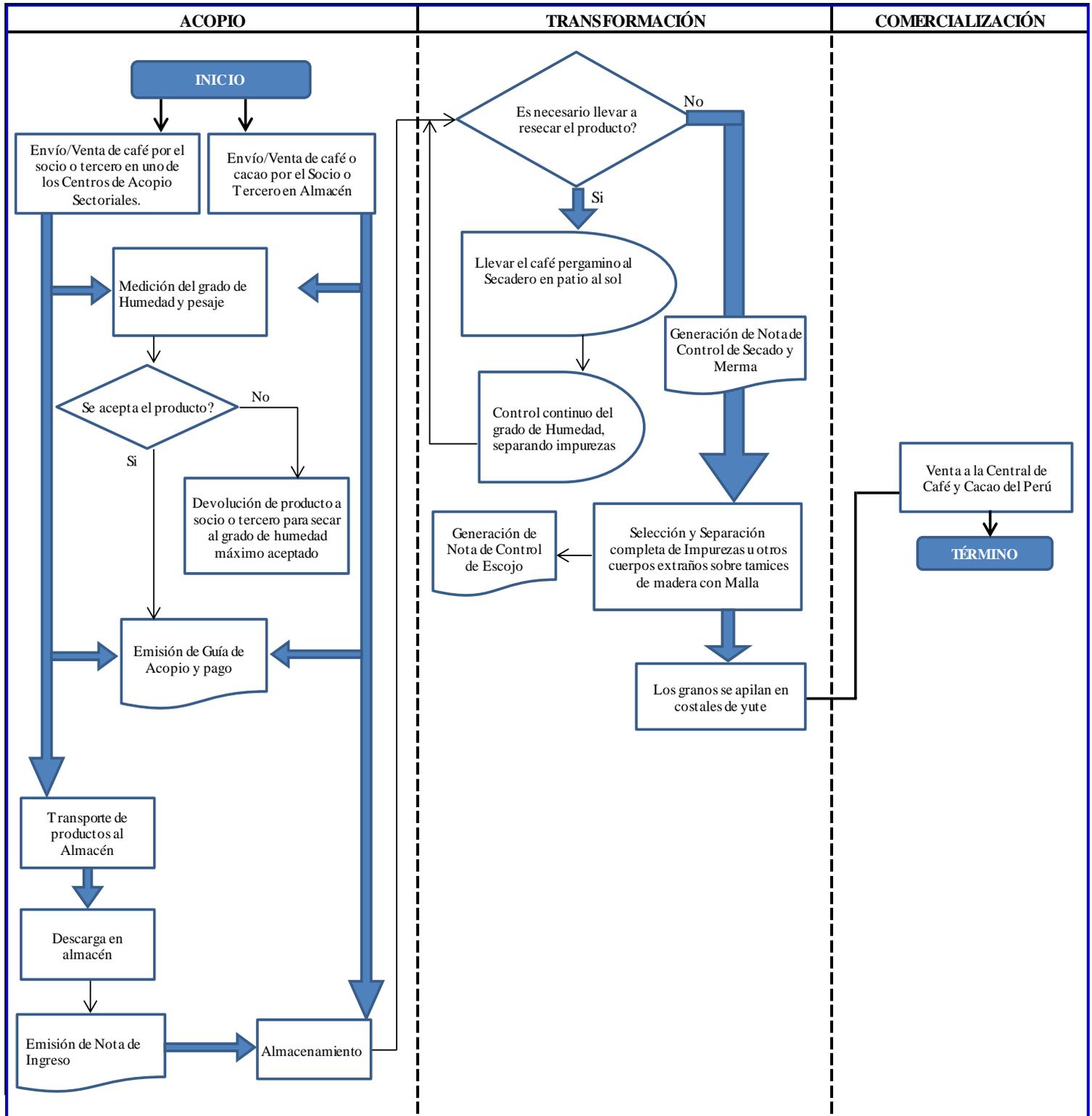
**Fuente:** Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa “CATEK ”2016

**Elaboración:** Propia

**3.4.1.4 CADENA DE VALOR EN LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INKAFE VRAE- “INKAFE”.**

La cadena de valor en la Cooperativa Agraria Cafetalera INKAFE VRAE se desarrolla de la siguiente manera:

**Figura N° 07: FLUJOGRAMA DE CADENA DE VALOR EN LA COOPERATIVA “INKAFE VRAE”**



Fuente: Resultado de elaboración de cadena de valor “INKAFE”  
Elaboración: Propia

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

**Cuadro N° 019.01: Identificación de generadores de costos según cadena de valor en la Cooperativa “INKAFE VRAE” periodo 2015.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)	PORCENTAJE DE INFLUENCIA
<b>1) COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>1,157,147.40</b>	<b>94.95%</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>923,254.73</b>	<b>75.76%</b>
<b>Materia Prima</b>					
Café Pergamino	Kilo	96,400	6.35	612,140.00	50.23%
Cacao Seco	Kilo	32,600.00	7.40	241,240.00	19.79%
<b>Mano de Obra</b>					
Almacenero	Rem. Mes	6	1,200.00	7,200.00	0.59%
Ayudante de Almacén	Rem. Mes.	6	830.00	4,980.00	0.41%
Servicio de Acopiadores (Choferes)	Rem. Mes	6	1,150.00	6,900.00	0.57%
<b>Costos indirectos</b>					
Transporte (Chacra- Almacén)	Hrs/Maq	48	22.00	1,056.00	0.09%
Int.financiamiento AGROBANCO	15% TEA	1 año	30,109.00	30,109.00	2.47%
Depreciación de Unidades de Transporte	Anual	1		19,629.73	1.61%
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>228,980.17</b>	<b>18.79%</b>
<b>Costos Directos</b>					
Resecado (03 trabajadores)	Jornal/día	168	28.50	4,788.00	0.39%
Selección y Separación de Impurezas (5 Trabajadores)	Jornal/día	210	28.50	5,985.00	0.49%
Serv. Trillado y Selección por grano con Central Café & Cacao	Comisión/Kg	91,000	1.73	157,430.00	12.92%
<b>Costos indirectos</b>					
Costales de Yute	Unidades	2900	6.80	19,720.00	1.62%
Costales de Plástico Polipropileno	Unidades	1200	2.00	2,400.00	0.20%
Rafia, Aguja, arpillera y otros	Unidades			2,432.00	0.20%
Bolsones y Sacos	Unidades			620.00	0.05%
Servicios Básicos (Luz, Agua, Gas)	Pago Mensual			7,200.00	0.59%
Depreciación de Maquinarias	Anual			23,671.63	1.94%
Depreciación de Equipos Diversos	Total			4,733.54	0.39%
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>4,912.50</b>	<b>0.40%</b>
<b>Actividad de Venta al Mercado Nacional (Venta Central Café &amp; Cacao)</b>					
<b>Costos Directos</b>					
Serv. Transporte de Café (Ayna- Lima)	Honorarios			1,500.00	0.12%
Serv. Transporte de Cacao (Ayna- Lima)	Honorarios			1,500.00	0.12%
<b>Costos Indirectos</b>					
Combustible y lubricantes	Gal.	150	12.75	1,912.50	0.16%
<b>2) GASTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>61,571.48</b>	<b>5.05%</b>
Gastos de Infraestructura organizacional	Total			57,600.00	4.73%
Otros gastos adicionales	Total			3,971.48	0.33%
<b>COSTO TOTAL SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>1,218,718.88</b>	<b>100.00%</b>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	1,046,550.30
(+)	Otros ingresos diversos	96,518.11
(=)	Total ingresos	<b>1,143,068.41</b>
(-)	Costos según cadena de valor	1,218,718.88
	Costo de Actividades primarias	1,157,147.40
	Costo de Actividades de apoyo	61,571.48
(=)	Utilidad Neta(*)	<b>-75,650.47</b>
	<b>Indice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>-6.21%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "INKAFE"2015

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 020.02: Identificación de generadores de sobrecostos según cadena de valor en la Cooperativa "INKAFE VRAE" periodo 2015.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
<b>1) SOBRECOSTOS EN LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>107,849.28</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>37,278.65</b>
Costo de merma café 3% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	2,892	6.35	18,364.20
Costo de merma cacao 3% (Humedad, Impurezas)	%*Kg	978	7.40	7,237.20
Int.financiamiento AGROBANCO	3.75%			7,527.25
Ayudante de almacen	Total	5	830	4,150.00
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>70,570.63</b>
Costo de merma café 3% (H°, Impurezas)	%*Kg	2,892	6.35	18,364.20
Costo de merma cacao 2% (H°, Impurezas)	%*Kg	652	7.40	4,824.80
Selección y Separación	Total			2,394.00
Costales de	Total			19,720.00
Depreciación	Total			23,671.63
Resecado (01trabajadores)	Total			1,596.00
<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>-</b>
<b>2) GASTOS EN EXCESO EN LAS ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>3,971.48</b>
Otros gastos adicionales	Total			3,971.48
<b>TOTAL SOBRECOSTO EN LA CADENA DE VALOR</b>				<b>111,820.76</b>

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "INKAFE"2015

Elaboración: Propia

\*Merma aceptada: 2%, el exceso se considera sobrecosto.

**Cuadro N° 021.03: Determinación del costo adecuado en la cadena de valor de la Cooperativa "INKAFE VRAE" periodo 2015.**

	Acopio	Transformación	Comercialización	Act. de Apoyo	
(+)	Costos según cadena de valor	923,254.73	228,980.17	4,912.50	61,571.48
(-)	Sobrecostos en la cadena de valor	37,278.65	70,570.63	-	3,971.48
(=)	<b>Costo Neto Ajustado</b>	<b>885,976.08</b>	<b>158,409.54</b>	<b>4,912.50</b>	<b>57,600.00</b>

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

(+)	Ingreso por actividades ordinarias		1,046,550.30
(+)	Otros ingresos diversos		96,518.11
(=)	Total ingresos		<b>1,143,068.41</b>
(-)	Costos Neto Ajustado		1,106,898.12
	Costo de Actividades primarias	1,049,298.12	
	Costo de Actividades de apoyo	57,600.00	
(=)	Utilidad Neta Ajustado(*)		<b>36,170.29</b>
	<b>Indice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>		<b>3.27%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "INKAFE"2015

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 022.01: Identificación de generadores de costos según cadena de valor en la Cooperativa "INKAFE VRAE" periodo 2016.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S./.)	COSTO TOTAL (S./.)	PORCENTAJE DE INFLUENCIA
<b>1) COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>1,032,807.11</b>	<b>91.34%</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>941,254.16</b>	<b>83.25%</b>
<b>Materia Prima</b>					
Café Pergamino	Kilo	29,340.00	4.45	130,563.00	11.55%
Cacao Seco	Kilo	79,048	8.71	688,508.08	60.89%
<b>Mano de Obra</b>					
Almacenero	Rem. Mensual	6	1,200.00	7,200.00	0.64%
Ayudante de Almacén	Rem. Mensual	6	830.00	4,980.00	0.44%
Servicio de Acopiadores (Choferes)	Rem. Mes	6	1,150.00	6,900.00	0.61%
<b>Costos indirectos</b>					
Transporte (Chacra- Almacén)	Hrs/Maq	48	20.00	960.00	0.08%
Int.financiamiento AGROBANCO	15% TEA	1 año	90,616.97	90,616.97	8.01%
Depreciación edificaciones	Anual	1		11,526.11	1.02%
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>87,022.95</b>	<b>7.70%</b>
<b>Costos Directos</b>					
Resecado (03 trabajadores)	Jornal/día	168	28.50	4,788.00	0.42%
Selección y Separación de Impurezas (5 Trabajadores)	Jornal/día	210	28.50	5,985.00	0.53%
Serv. Trillado y Selección por grano con Central Café & Cacao	Comisión/Kg	29,340	1.75	51,345.00	4.54%
<b>Costos indirectos</b>					
Costales de Yute	Unidades	1430	6.80	9,724.00	0.86%
Costales de Plástico Polipropileno	Unidades	2100	2.00	4,200.00	0.37%
Rafia, Aguja, arpillera y otros	Unidades			2,032.00	0.18%
Bolsones y Sacos	Unidades			620.00	0.05%
Servicios Básicos (Luz, Agua, Gas)	Pago Mensual			4,123.65	0.36%
Depreciación de Equipos Diversos				4,205.30	0.37%

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>4,530.00</b>	<b>0.40%</b>
<b>Actividad de Venta al Mercado Nacional (Venta a la Central Café &amp; Cacao)</b>					
<b>Costos Directos</b>					
Serv. Transporte de Café (Ayna- Lima)	Honorarios			1,500.00	0.13%
Serv. Transporte de Cacao (Ayna- Lima)	Honorarios			1,500.00	0.13%
<b>Costos Indirectos</b>					
Combustible y lubricantes	Gal.	120	12.75	1,530.00	0.14%
<b>2) GASTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>97,890.55</b>	<b>8.66%</b>
Gastos de Infraestructura organizacional	Total			63,600.00	5.62%
Gastos de Capacitación a socios	Total			32,525.68	2.88%
Otros gastos adicionales	Total			1,764.87	0.16%
<b>COSTO TOTAL SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>1,130,697.66</b>	<b>100.00%</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	958,539.55
(+)	Otros ingresos diversos	81,767.83
(=)	<b>Total ingresos</b>	<b>1,040,307.38</b>
(-)	Costos según cadena de valor	1,130,697.66
	Costo de Actividades primarias	1,032,807.11
	Costo de Actividades de apoyo	97,890.55
(=)	<b>Utilidad Neta(*)</b>	<b>-90,390.28</b>
	<b>Índice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>-7.99%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de anexo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "INKAFE" 2016

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 023.02: Identificación de generadores de sobrecostos según cadena de valor en la Cooperativa "INKAFE VRAE" periodo 2016.**

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO PROMEDIO (S/)	COSTO TOTAL (S/)
<b>1) SOBRECOSTOS EN ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				<b>101,188.62</b>
<b>A) PROCESO DE ACOPIO</b>				<b>71,093.20</b>
Costo de merma café 4% (H°, Impurezas)	%*Kg	1,174	4.45	5,222.52
Costo de merma cacao 4% (H°, Impurezas)	%*Kg	3,162	8.71	27,540.32
Int.financiamiento AGROBANCO	3.75%			22,654.24
Depreciación edificaciones	Total			11,526.11
Ayudante de almacen	Total	5	830	4,150.00
<b>B) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN</b>				<b>30,095.42</b>
Costo de merma café 2% (H°, Impurezas)	%*Kg	587	4.45	2,611.26
Costo de merma cacao 2% (H°, Impurezas)	%*Kg	1,581	8.71	13,770.16
Selección y Separación de Impurezas	Total			2,394.00
Costales de Yute	Total			9,724.00
Resecado (01trabajadores)	Total			1,596.00

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>C) PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				
<b>2) GASTOS EN EXCESO EN LAS ACTIVIDADES DE APOYO</b>				<b>32,525.68</b>
Gastos de Capacitación a socios	Total			32,525.68
<b>TOTAL SOBRECOSTO SEGÚN CADENA DE VALOR</b>				<b>133,714.30</b>

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "INKAFE" 2016

Elaboración: Propia

\*Merma aceptada: 2%, el exceso se considera sobrecosto.

**Cuadro N° 024.03: Determinación del costo adecuado en la cadena de valor de la  
Cooperativa "INKAFE VRAE" periodo 2016.**

	Acopio	Transformación	Comercialización	Act. de Apoyo
(+) Costos según cadena de valor	941,254.16	87,022.95	4,530.00	97,890.55
(-) Sobrecostos en la cadena de valor	71,093.20	30,095.42	-	32,525.68
(=) <b>Costo Neto Ajustado</b>	<b>870,160.96</b>	<b>56,927.53</b>	<b>4,530.00</b>	<b>65,364.87</b>

(+)	Ingreso por actividades ordinarias	958,539.55
(+)	Otros ingresos diversos	81,767.83
(=)	<b>Total ingresos</b>	<b>1,040,307.38</b>
(-)	Costos Neto Ajustado	996,983.36
	Costo de Actividades primarias	931,618.49
	Costo de Actividades de apoyo	65,364.87
(=)	<b>Utilidad Neta Ajustado(*)</b>	<b>43,324.02</b>
	<b>Índice de Rentabilidad (%)= (UN/CCV)</b>	<b>4.35%</b>

\* Proveniente de Ingresos, costos y gastos de actividades ordinarias y de apoyo

Fuente: Notas del Estado de Resultado de la Cooperativa "INKAFE" 2016

Elaboración: Propia

**3.4.2 ANALISIS DE COSTOS SEGÚN CADENA DE VALOR EN LAS  
COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM, PERIODO 2015.**

**Cuadro N° 025: Resumen de costo según cadena de valor en las Cooperativas  
agrarias cafetaleras del VRAEM periodo 2015.**

CADENA DE VALOR	COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM							
	CACVRA		QUINACHO		CATEK		INKAFE	
	COSTO S/	%	COSTO S/	%	COSTO S/	%	COSTO S/	%
Costos de Acopio	4,490,174.58	77.36%	2,282,918.56	80.95%	84,588.00	67.86%	923,254.73	75.76%
Costos de Transformación	252,281.17	4.35%	117,787.59	4.18%	9,223.94	7.40%	228,980.17	18.79%
Costos de Comercialización	251,342.24	4.33%	213,726.12	7.58%	15,732.00	12.62%	4,912.50	0.40%
Gastos de Actividades de Apoyo	810,369.23	13.96%	205,747.73	7.30%	15,105.36	12.12%	61,571.48	5.05%
<b>TOTAL</b>	<b>5,804,167.22</b>	<b>100%</b>	<b>2,820,180.00</b>	<b>100%</b>	<b>124,649.30</b>	<b>100%</b>	<b>1,218,718.88</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 10: Resumen de costos adecuados según cadena de valor en las Cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM periodo 2015.**

CADENA DE VALOR	COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM							
	CACVRA		QUINACHO		CATEK		INKAFE	
	COSTO S/	%	COSTO S/	%	COSTO S/	%	COSTO S/	%
Costos de Acopio	4,356,920.35	83.10%	2,232,427.87	82.82%	82,236.44	69.17%	885,976.08	80.04%
Costos de Transformación	90,918.42	1.73%	71,074.99	2.64%	7,656.23	6.44%	158,409.54	14.31%
Costos de Comercialización	225,939.11	4.31%	192,949.10	7.16%	15,732.00	13.23%	4,912.50	0.44%
Gastos de Actividades de Apoyo	569,369.23	10.86%	199,200.00	7.39%	13,263.79	11.16%	57,600.00	5.20%
<b>Total</b>	<b>5,243,147.11</b>	<b>100%</b>	<b>2,695,651.96</b>	<b>100%</b>	<b>118,888.46</b>	<b>100%</b>	<b>1,106,898.12</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

### 3.4.2.1 COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS.

De acuerdo al cuadro N° 09 - Resumen de costos según cadena de valor en las Cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM, para el periodo 2015 el costo según actividades primarias para la cooperativa "CACVRA" es de S/ 4, 993,797.99 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 86.04% del costo total según cadena de valor; La cooperativa "EL QUINACHO" incurrió costos según actividades primarias de S/ 2,614,432.27 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 92.70% del costo total según cadena de valor; La cooperativa "CATEK" incurrió costos según actividades primarias de s/ 112,033.94 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 88.12% del costo total según cadena de valor; La Cooperativa "INKAFE VRAE" incurrió costos según actividades primarias de S/ 1,157,147.40 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 94.95% del costo total según cadena de valor.

De acuerdo al cuadro N° 10 - Resumen de costos adecuados según cadena de valor en las Cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM, para el periodo 2015 el costo de las actividades primarias para la cooperativa "CACVRA" es de S/ 4, 673,777.88 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 89.14% del costo total ajustado según cadena de valor; la cooperativa "EL QUINACHO" incurrió costos según actividades primarias de S/ 2,496,451.96 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 92.61% de costo total ajustado según cadena de valor; la cooperativa "CATEK" incurrió costos según actividades primarias de s/ 109,543.94 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 87.88% del costo total ajustado según

cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE VRAE” S/ 1,049,298.12 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 94.80% del costo ajustado según cadena de valor.

**a) Acopio**

En el acopio durante el año 2015 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 4, 490,174.58 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 77.36% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 2, 282,918.56 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 80.95% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “CATEK” incurrió un costo de S/ 84,588.00 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 66.53% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un costo de S/ 923,254.73 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 75.76% del costo total según cadena de valor. **Ver cuadro N° 09.**

En la Cooperativa “CACVRA” durante el periodo 2015 se ha acopiado 128,480 kilos de café pergamino a un precio promedio S/ 6.29 soles por kilo y 438,435 kilos de cacao seco a un precio promedio de S/ 7.69 soles por kilo; Para realizar la compra directa de estos productos la Cooperativa ha incurrido en un costo de S/ 4, 178,671.02 soles que representa el 71.99% del costo total según cadena de valor. Otro costo relevante son los intereses generados del préstamo obtenido de las entidades financieras como Agro Banco cuya tasa de interés anual promedio es de 15% y Shared Interest cuya tasa de interés anual promedio es de 11.25% generando así un costo de S/ 253,330.83 soles que representa el 4.37% del costo total según cadena de valor. Dicho costo financiero responde a la necesidad de contar con efectivo para realizar el acopio de los productos antes mencionados. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 01.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2015.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” durante el periodo 2015 se ha acopiado 24 kilos de café pergamino a un precio promedio S/ 6.27 soles por kilo y 237,008 kilos de cacao seco a un precio promedio de S/ 8.29 soles por kilo; La compra directa de estos productos ha costado S/ 1, 964,685.27 soles que representa el 69.67% del costo total según cadena de valor. Además, se ha generado costos por intereses por el préstamo obtenido de las entidades financieras extranjeras cuya tasa de interés anual promedio es de 11.25% generando así un costo de S/ 213,222.55 soles que representa el 7.56% del costo total según cadena de valor.

Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 03.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “EL QUINACHO” periodo 2015.

En la Cooperativa “CATEK” durante el periodo 2015 se ha acopiado 12,500 kilos de café pergamino a un precio promedio S/ 6.50 soles por kilo; la compra directa de estos productos ha costado S/ 81,250.00 soles que representa el 65.18% del costo total según cadena de valor, no se tiene costos por intereses. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 05.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CATEK” periodo 2015.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” durante el periodo 2015 se ha acopiado 96,400 kilos de café pergamino a un precio promedio S/ 6.35 soles por kilo y 32,600 kilos de cacao seco a un precio promedio de S/ 7.40 soles por kilo; la compra directa de estos productos ha costado S/ 853,380.00 soles que representa el 70.02% del costo total según cadena de valor. Además, se ha generado costos por intereses por el préstamo obtenido de las entidades financieras como Agro Banco cuya tasa de interés anual promedio es de 15% generando así un costo total de S/ 30,109.00 soles que representa el 2.47% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 07.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “INKAFE VRAE” periodo 2015.

De acuerdo a los costos adecuados en el acopio para el periodo 2015 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 4,356,920.35 soles cuyo porcentaje de incidencia es 83.10% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 2,232.427.87 soles cuyo porcentaje de incidencia es 82.82% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “CATEK” incurrió un costo de S/ 82,236.44 soles cuyo porcentaje de incidencia es 69.17% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un costo de S/ 885.976.08 soles cuyo porcentaje de incidencia es 80.04% del costo total según cadena de valor ajustado.

#### **b) Transformación**

En la transformación durante el periodo 2015 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 252,281.17 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 4.35% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 117,787.59 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 4.18% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “CATEK” incurrió un costo de S/ 9,223.94 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 7.40% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE” incurrió un

costo de S/ 228,980.17 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 18.79% del costo total según cadena de valor. **Ver cuadro N° 09.**

En la Cooperativa “CACVRA” en el proceso de la transformación el costo de mayor influencia son los servicios de Transporte de cacao y café de la ciudad de Kimbiri hacia la ciudad de Lima con un costo de S/ 101,747.00 soles que representa el 1.75% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por servicio de trillado por un total de S/ 49,125.00 soles que representa el 0.85% del costo total según cadena de valor y otros costos por materiales diversos como empaques, costales, bolsones, rafias por un total de S/ 24,440.00 soles que representa el 0.42% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 01.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2015.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” en el proceso de transformación el costo de mayor influencia son los servicios de Transporte de cacao de la ciudad de Sivia hacia la ciudad de Lima con un costo de S/ 62,275.60 soles que representa el 2.21% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por servicio de mano de obra no calificada por un total de S/ 14,700.00 soles que representa el 0.52% del costo total según cadena de valor y otros costos por materiales diversos como empaques, costales, bolsones, rafias por un total de S/ 31,243.09 soles que representa el 1.11% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 03.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “EL QUINACHO” periodo 2015.

En la Cooperativa “CATEK” en el proceso de transformación el costo de mayor influencia son los servicios de mano de obra no calificada por un total de S/ 3,648.00 soles que representa el 2.87% del costo total según cadena de valor y otros costos por materiales diversos como empaques, costales, bolsones, rafias por un total de S/ 775.30 soles que representa el 0.61% del costo total según cadena de valor y los servicios básicos por un total de S/ 1,567.10 que representa el 1.23% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 05.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CATEK” periodo 2015.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” en el proceso de transformación el costo de mayor influencia son los servicios de trillado y selección de granos por el total de S/ 157,430.00 soles que representa el 12.92% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por

servicio de mano de obra no calificada por un total de S/ 10,773.00 soles que representa el 0.88% del costo total según cadena de valor y otros costos por materiales diversos como empaques, costales, bolsones, rafias por un total de S/ 25,172.00 soles que representa el 2.07% del costo total según cadena de valor y costos de depreciación de Maquinarias y equipos diversos por el total de S/ 28,405.17 soles que representa el 2.33% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 07.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “INKAFE VRAE” periodo 2015.

De acuerdo a los costos adecuados en la transformación para el periodo 2015 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 90,918.42 soles cuyo porcentaje de incidencia es 1.73% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 71,074.99 soles cuyo porcentaje de incidencia es 2.64% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “CATEK” incurrió costo de S/ 7,656.23 soles cuyo porcentaje de incidencia es 6.44% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un costo de S/ 158,409.54 soles cuyo porcentaje de incidencia es 14.31% del costo total según cadena de valor ajustado.

### c) Comercialización

En la comercialización para el periodo 2015 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 251,342.24 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 4.33% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 213,726.12 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 7.58% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “CATEK” incurrió un costo de S/ 15,732.00 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 12.62% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE” incurrió un costo de S/ 4,912.50 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 0.40% del costo total según cadena de valor. **Ver cuadro N° 09.**

En la Cooperativa “CACVRA” en el proceso de comercialización el costo de mayor influencia son los servicios de Agente de aduanas y especialista en gestión documentaria con un costo de S/ 84,673.71 soles que representa el 1.46% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por servicio de carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y estiba sobre buque por un total de S/ 68,551.00 soles que representa el 1.18% del costo total según cadena de valor y los costos por certificación por un total de S/ 51,854.20 soles que representa el 0.89% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en

el cuadro N° 01.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2015.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” en el proceso de comercialización el costo de mayor influencia son los servicios de Agente de aduanas y especialista en gestión documentaria por un total de S/ 79,144.80 soles que representa el 2.81% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por servicio de carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y estiba sobre buque por un total de S/ 49,835.40 soles que representa el 1.77% del costo total según cadena de valor y los costos por certificación por un total de S/ 31,834.30 soles que representa el 1.13% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 03.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2015.

En la Cooperativa “CATEK” en el proceso de comercialización el costo de mayor influencia son los servicios de mano de obra en cafetería por un total de S/ 15,000.00 soles que representa el 11.80% del costo total según cadena de valor, así mismo los costos de insumos para café por un total de S/ 2,490.00 que representa el 1.96% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 05.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2015.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” en el proceso de comercialización el costo de mayor influencia son los servicios de transporte de carga por un total de S/ 3,000.00 soles que representa el 0.25% del costo total según cadena de valor, Así mismos costos por combustible y lubricantes por un total de S/ 1,912.50 soles que representa el 0.16% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 07.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2015.

De acuerdo a los costos adecuados en la comercialización para el periodo 2015 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 225,939.11 soles cuyo porcentaje de incidencia es 4.31% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 192,949.10 soles cuyo porcentaje de incidencia es 7.16% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “CATEK” incurrió un costo de S/ 15,732.00 soles cuyo porcentaje de incidencia es 13.23% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un costo de S/ 4,912.50 soles cuyo porcentaje de incidencia es 0.45% del costo total según cadena de valor ajustado.

### 3.4.2.2 COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO.

En las Actividades de Apoyo durante el periodo 2015 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un gasto total de S/ 810,369.23 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 13.96% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un gasto total de S/ 205,747.73 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 7.30% del costo total según cadena de valor; La Cooperativa “CATEK” incurrió un gasto total de S/ 15,105.36 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 12.12% según costo de la cadena de valor; La Cooperativa “INKAFE” incurrió un gasto total de S/ 61,571.48 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 5.05% del costo total según cadena de valor. **Ver cuadro N° 09.**

De acuerdo al cuadro N° 10- Resumen de costos adecuados en la cadena de valor de las cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM, para el periodo 2015 la cooperativa “CACVRA” incurrió un gasto total de S/ 569,369.23 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 10.86% del costo total según cadena de valor ajustado, en la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un gasto total de S/ 199,200.00 soles que representa el 7.39% del costo total según cadena de valor ajustado, en la cooperativa “CATEK” incurrió un gasto total de S/ 13,263.79 que representa el 11.16% del costo total según cadena de valor ajustado, en la cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un gasto total de S/ 57,600.00 soles que representa el 5.20% del costo total según cadena de valor ajustado.

### 3.4.3 ANALISIS DE COSTOS DE LA CADENA DE VALOR EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM, PERIODO 2016.

**Cuadro N° 11: Resumen de costo de la cadena de valor en las Cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM periodo 2016.**

CADENA DE VALOR	COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM							
	CACVRA		QUINACHO		CATEK		INKAFE	
	COSTO S/	%	COSTO S/	%	COSTO S/	%	COSTO S/	%
Acopio	6,776,216.66	80.72%	6,878,261.81	82.86%	324,160.00	64.67%	941,254.16	83.25%
Transformación	362,755.41	4.32%	282,086.36	3.40%	67,352.94	13.44%	87,022.95	7.70%
Comercialización	286,415.92	3.41%	266,296.20	3.21%	46,757.52	9.33%	4,530.00	0.40%
Gastos de Actividades de Apoyo	969,190.84	11.55%	874,685.69	10.54%	62,956.49	12.56%	97,890.55	8.66%
<b>Total</b>	<b>8,394,578.83</b>	<b>100%</b>	<b>8,301,330.06</b>	<b>100%</b>	<b>501,226.95</b>	<b>100%</b>	<b>1,130,697.66</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 12: Resumen de costos adecuados según cadena de valor en las Cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM periodo 2016.**

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

CADENA DE VALOR	COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM							
	CACVRA		QUINACHO		CATEK		INKAFE	
	COSTO S/	%	COSTO S/	%	COSTO S/	%	COSTO S/	%
Acopio	6,564,612.89	85.72%	6,752,291.77	84.46%	308,048.80	66.37%	870,160.96	87.28%
Transformación	167,951.00	2.19%	206,260.70	2.58%	57,964.14	12.49%	56,927.53	5.71%
Comercialización	245,700.44	3.21%	179,366.80	2.24%	43,907.52	9.46%	4,530.00	0.45%
Gastos de actividades de Apoyo	680,190.84	8.88%	856,685.69	10.72%	54,187.04	11.68%	65,364.87	6.56%
<b>Total</b>	<b>7,658,455.17</b>	<b>100%</b>	<b>7,994,604.95</b>	<b>100%</b>	<b>464,107.50</b>	<b>100%</b>	<b>996,983.36</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

### 3.4.3.1 COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES PRIMARIAS

De acuerdo al cuadro N° 11- Resumen de costos según cadena de valor en las Cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM, periodo 2016 el costo según actividades primarias para la cooperativa “CACVRA” es de S/ 7,425,387.99 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 88.45% del costo total según cadena de valor; la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió costos según actividades primarias de S/ 7,426,644.37 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 89.46% del costo total según cadena de valor; la cooperativa “CATEK” incurrió costos según actividades primarias de s/ 438,270.46 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 87.44% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió costos según actividades primarias de S/ 1,032,807.11 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 91.34% del costo total según cadena de valor.

De acuerdo al cuadro N° 12- Resumen de costos adecuados según cadena de valor en las Cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM, periodo 2016 el costo en las actividades primarias para la cooperativa “CACVRA” es de S/ 6,978,264.33 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 91.12% del costo total ajustado según cadena de valor; la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió costos según actividades primarias de S/ 7,137,919.26 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 89.28% de costo total ajustado según cadena de valor; la cooperativa “CATEK” incurrió costos según actividades primarias de S/ 409,920.46 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 88.32% del costo total ajustado según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE VRAE” S/ 931,618.49 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 93.44% del costo total ajustado según cadena de valor.

#### a. Acopio

En el acopio durante el periodo 2016 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 6,776,216.66 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 80.72% del costo total según cadena

de valor; la Cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 6,878,261.81 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 82.86% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “CATEK” incurrió un costo de S/ 324,160.00 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 64.67% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE” incurrió un costo de S/ 941,254.16 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 83.25% del costo total según cadena de valor. **Ver Cuadro N° 11.**

En la Cooperativa “CACVRA” durante el periodo 2016 se ha acopiado 27,520 kilos de café pergamino a un precio promedio S/ 4.40 soles por kilo y 734,261 kilos de cacao seco a un precio promedio de S/ 8.59 soles; La compra directa de estos productos se ha destinado S/ 6, 430,631.62 soles que representa el 76.60% del costo total según cadena de valor. Otro costo relevante son los intereses generados del préstamo obtenido de las entidades financieras como Agro Banco cuya tasa de interés anual promedio es de 15% generando así un costo de S/ 193,481.46 soles que representa el 2.30% del costo total según cadena de valor, así mismo los costos de mano de obra por un total de S/ 65,084.00 que representa el 0.78% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 02.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2016.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” durante el periodo 2016 se ha acopiado 759,872 kilos de cacao seco a un precio promedio de S/ 8.68 soles por kilo. Para la compra directa se ha destinado S/ 6, 595,691.10 soles que representa el 79.45% del costo total según cadena de valor. Además, se ha generado costos por intereses por el préstamo obtenido de las entidades financieras como Shared Interest cuya tasa de interés anual promedio es de 11.25% generando así un costo de S/ 104,265.95 soles que representa el 1.26% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 04.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “EL QUINACHO” periodo 2016.

En la Cooperativa “CATEK” durante el periodo 2016 se ha acopiado 55,200 kilos de café pergamino a un precio promedio S/ 5.20 soles por kilo; Para compra directa de estos productos se ha destinado S/ 287,040.00 soles que representa el 57.27% del costo total según cadena de valor, así mismo se tiene costos por intereses con la entidad financiera Agro Banco por un importe total de S/ 30,000 soles que representa el 5.99% del costo total de la cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 06.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CATEK” periodo 2016.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” durante el periodo 2016 se ha acopiado 29,340 kilos de café pergamino a un precio promedio S/ 4.45 soles por kilo y 79,048 kilos de cacao seco a un precio promedio de S/ 8.71 soles por kilo; La compra directa de estos productos ha costado S/ 819,071.08 soles que representa el 72.44% del costo total de la cadena de valor. Además, se ha generado costos por intereses por el préstamo obtenido de las entidades financieras como Agro Banco cuya tasa de interés anual promedio es de 15% generando así un costo de S/ 90,616.97 soles que representa el 8.01% del costo total de la cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 08.02 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “INKAFE VRAE” periodo 2016.

De acuerdo a los costos adecuados en el acopio para el periodo 2016 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 6,564,612.89 soles cuyo porcentaje de incidencia es 85.72% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 6,752,291.77 soles cuyo porcentaje de incidencia es 84.46% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “CATEK” incurrió el costo de S/ 308,048.80 soles cuyo porcentaje de incidencia es 66.37% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un costo de S/ 870,160.96 soles cuyo porcentaje de incidencia es 87.28% del costo total según cadena de valor ajustado. **Ver cuadro N° 12**

#### **b. Transformación**

En la transformación durante el periodo 2016 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 362,755.41 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 4.32% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 282,086.36 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 3.40% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “CATEK” incurrió un costo de S/ 67,352.94 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 13.44% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE” incurrió un costo de S/ 87,022.95 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 7.70% del costo total según cadena de valor. **Ver cuadro N° 11.**

En la Cooperativa “CACVRA” en el proceso de transformación el costo de mayor influencia son los servicios de Transporte de cacao y café de la ciudad de Kimbiri hacia la ciudad de Lima con un costo de S/ 156,274.89 soles que representa el 1.86% del costo total según cadena de valor, Así mismo costo por servicio de trillado y selección de grano por la empresa

Negrisa S.A por un total de S/ 51,738.00 soles que representa el 0.62% del costo total según cadena de valor y otros costos por materiales diversos como empaques, costales, bolsones, rafias por un total de S/ 47,289.50 soles que representa el 0.56% del costo total según cadena de valor y los servicios de mano de obra por un total de S/ 38,768.00 que representa el 0.46% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 02.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2016.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” en el proceso de la transformación el costo de mayor influencia son los servicios de Transporte de cacao de la ciudad de Sivia hacia la ciudad de Lima con un costo de S/ 153,159.03 soles que representa el 1.84% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por servicio de mano de obra no calificada por un total de S/ 69,470.00 soles que representa el 1.24% del costo total según cadena de valor y otros costos por materiales diversos como empaques, costales, bolsones, rafias y repuestos por un total de S/ 45,416.62 soles que representa el 0.55% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 04.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “EL QUINACHO” periodo 2016.

En la Cooperativa “CATEK” en el proceso de la transformación el costo de mayor influencia son los servicios de trillado y selección por grano con la Central de Cooperativas agrarias cafetaleras COCLA Ltda. por un total de S/ 50,600.00 que representa el 10.10% del costo total según cadena de valor y servicios de mano de obra no calificada por un total de S/ 8,892.00 que representa el 1.77% del costo total según cadena de valor y otros costos por materiales diversos como empaques, costales, bolsones, rafias por un total de S/ 2,735.30 soles que representa el 0.55% del costo total según cadena de valor y los servicios básicos por un total de S/ 1,892.10 que representa el 0.38% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 06.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “CATEK” periodo 2016.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” en el proceso de transformación el costo de mayor influencia son los servicios de trillado y selección de granos con un costo total de S/ 51,345.00 soles que representa el 4.54% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por servicio de mano de obra no calificada por un total de S/ 10,773.00 soles que representa el 0.95% del costo total según cadena de valor y otros costos por materiales diversos como empaques, costales, bolsones, rafias por un total de S/ 16,576.00 soles que

representa el 1.47% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 08.01 – costos según cadena de valor en la Cooperativa “INKAFE VRAE” periodo 2016.

De acuerdo a los costos adecuados en la transformación para el periodo 2016 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 167,951.00 soles cuyo porcentaje de incidencia es 2.19% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 206,260.70 soles cuyo porcentaje de incidencia es 2.58% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “CATEK” incurrió el costo de S/ 57,964.14 soles cuyo porcentaje de incidencia es 12.49% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un costo de S/ 56,927.53 soles cuyo porcentaje de incidencia es 5.71% del costo total según cadena de valor ajustado.

### c. Comercialización

En la comercialización durante el periodo 2016 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 286,415.92 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 3.41% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 266,296.20 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 3.21% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “CATEK” incurrió un costo de S/ 46,757.52 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 9.33% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE” incurrió un costo de S/ 4,530.00 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 0.40% del costo total según cadena de valor. **Ver cuadro N° 11**

En la Cooperativa “CACVRA” en el proceso de comercialización el costo de mayor influencia son los servicios de Agente de aduanas y especialista en gestión documentaria con un costo de S/ 99,815.70 soles que representa el 1.19% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por servicio de carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y estiba sobre buque por un total de S/ 59,429.33 soles que representa el 0.71% del costo total según cadena de valor, y los costos por certificación por un total de S/ 36,798.46 soles que representa el 0.44% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 02.01 – costos de la cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2016.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” en el proceso de comercialización el costo de mayor influencia son los servicios de Agente de aduanas y especialista en gestión documentaria con

un costo de S/ 69,324.20 soles que representa el 0.84% del costo total según cadena de valor, Así mismo costos por servicio de carga y transporte de contenedores al puerto del Callao y estiba sobre buque por un total de S/ 140,358.73 soles que representa el 1.69% del costo total según cadena de valor y los costos por certificación por un total de S/ 36,912 soles que representa el 0.44% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 04.01 – costos de la cadena de valor en la Cooperativa “CACVRA” periodo 2016.

En la Cooperativa “CATEK” en el proceso de comercialización el costo de mayor influencia son los servicios de mano de obra en cafetería por un total de S/ 15,000 soles que representa el 2.99% del costo total según cadena de valor, así mismo los costos de servicios de transporte de café de la ciudad de Kimbiri hacia la ciudad de Quillabamba por un total de S/ 20,240.00 que representa el 4.04% del costo total según cadena de valor e insumos para cafetín por un total de S/ 2,067.00 que representa el 0.41% del costo total según cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 06.01 – costos de la cadena de valor en la Cooperativa “CATEK” periodo 2016.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” en el proceso de comercialización el costo de mayor influencia son los servicios de conductor en transporte de carga con un costo total de S/ 3,000.00 soles que representa el 0.27% del costo total según cadena de valor, Así mismos costos por combustible y lubricantes por un total de S/ 1,530.00 soles que representa el 0.14% del costo total de la cadena de valor. Con mayor detalle se observa en el cuadro N° 08.01 – costos de la cadena de valor en la Cooperativa “INKAFE” periodo 2016.

De acuerdo a los costos adecuados en la comercialización para el periodo 2016 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un costo de S/ 245,700.44 soles cuyo porcentaje de incidencia es 3.21% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un costo de S/ 179,366.80 soles cuyo porcentaje de incidencia es 2.24% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “CATEK” incurrió el costo de S/ 43,907.52 soles cuyo porcentaje de incidencia es 9.46% del costo total según cadena de valor ajustado; la cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un costo de S/ 4,530.00 soles cuyo porcentaje de incidencia es 0.45% del costo total según cadena de valor ajustado.

**Ver cuadro N° 12.**

### 3.4.3.2 COSTOS SEGÚN ACTIVIDADES DE APOYO

En las Actividades de Apoyo durante el periodo 2016 la Cooperativa “CACVRA” incurrió un gasto total de S/ 969,190.84 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 11.55% del costo total según cadena de valor; la Cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un gasto total de S/ 874,685.69 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 10.54% del costo total según cadena de valor; La Cooperativa “CATEK” incurrió un gasto total de S/ 62,956.49 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 12.56% según cadena de valor; la Cooperativa “INKAFE” incurrió un gasto total de S/ 97,890.55 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 8.66% del costo total según cadena de valor. **Ver cuadro N° 11.**

De acuerdo al cuadro N° 12- Resumen de costos adecuados en la cadena de valor de las cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM, para el periodo 2016 la cooperativa “CACVRA” incurrió un gasto total de S/ 680,190.84 soles cuyo porcentaje de incidencia es de 8.88% del costo total según cadena de valor ajustado, en la cooperativa “EL QUINACHO” incurrió un gasto total de S/ 856,685.69 soles que representa el 10.72% del costo total según cadena de valor ajustado, en la cooperativa “CATEK” incurrió un gasto total de S/ 54,187.04 que representa el 11.68% del costo total según cadena de valor ajustado, en la cooperativa “INKAFE VRAE” incurrió un gasto total de S/ 65,364.87 soles que representa el 6.56% del costo total según cadena de valor ajustado. **Ver cuadro N° 12.**

### 3.4.4 CALCULOS DE RENTABILIDAD EN LAS COOPERATIVA AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM, PERIODO 2015-2016.

#### 3.4.4.1 CALCULOS DE RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA “CACVRA”, PERIODO 2015-2016.

##### a. Calculo de Rentabilidad del Activo, periodo 2015-2016.

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA} = -243,974.85}{\text{ACTIVO TOTAL} \quad 5'141,727.12}$$

$$\text{ROA 2015} = -4.74\%$$

$$\frac{\text{UTILIDAD NETA} = -114,314.02}{\text{ACTIVO TOTAL} \quad 5'441,228.47}$$

$$\text{ROA 2016} = -2.10\%$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA AJUSTADO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

$$\frac{\text{UNA} = 317,045.26}{\text{ACTIVO TOTAL} = 5'141,727.12}$$

$$\text{ROA 2015} = 6.17\%$$

$$\frac{\text{UNA} = 621,809.64}{\text{ACTIVO TOTAL} = 5'441,228.47}$$

$$\text{ROA 2016} = 11.43\%$$

**b. Cálculo del Valor Económico Agregado, periodo 2015-2016.**

Int. financiamiento Ent. Extranjeras	11.25%
Int. financiamiento AGROBANCO	15%
<b>COSTO EXPLÍCITO DE LA DEUDA</b>	<b>13.13%</b>

$$CPPC = \frac{D}{(D+C)} \times I + \frac{C}{(D+C)} \times Re$$

**Dónde:**

**D=** Deuda con terceros

**C=** Capital Propio o Patrimonio Neto o Deuda con Accionistas

**I=** Costo Explícito de la Deuda o Costo Porcentual de los Intereses

**t=** Tasa del Impuesto a la Renta

**Dónde:**

$$EVA = UAIDI - CPPC \times \text{Capital Invertido} + (VEB)$$

**Dónde:**

$$D = 2'347,788.59$$

$$C = 2'793,938.53$$

$$D+C = 5'141,727.12$$

$$I = 13.13\%$$

$$Re = 0.06$$

$$CPPC \text{ 2015} = 9.26\%$$

**Dónde:**

$$D = 2'759,665.58$$

$$C = 2'681,562.89$$

$$D+C = 5'441,228.47$$

$$I = 13.13\%$$

$$Re = 0.06$$

$$CPPC \text{ 2016} = 9.62\%$$

**Dónde:**

**VEB =** Valor entregado en beneficios

$$UAIDI = 101,856.25$$

$$CPPC = 9.26\%$$

$$\text{Capital Invertido} = 5'141,727.12$$

$$VEB = 137,450.50$$

$$EVA \text{ 2015} = -236,594.20$$

**Dónde:**

**VEB =** Valor entregado en beneficios

$$UAIDI = 528,774.69$$

$$CPPC = 9.26\%$$

$$\text{Capital Invertido} = 5'141,727.12$$

$$VEB = 137,450.50$$

$$EVA \text{ 2015} = 190,324.24$$

**Dónde:**

**VEB =** Valor entregado en beneficios

$$UAIDI = 314,689.80$$

$$CPPC = 9.62\%$$

$$\text{Capital Invertido} = 5'441,228.47$$

$$VEB = 148,840.96$$

$$EVA \text{ 2016} = -59,707.10$$

**Dónde:**

**VEB =** Valor entregado en beneficios

$$UAIDI = 766,920.73$$

$$CPPC = 9.62\%$$

$$\text{Capital Invertido} = 5'441,228.47$$

$$VEB = 148,840.96$$

$$EVA \text{ 2016} = 392,523.83$$

c. **Calculo de la rentabilidad sobre las ventas, periodo 2015-2016.**

$\text{ROS} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTA TOTAL}}$ $\frac{\text{UTILIDAD NETA} = -243,974.85}{\text{VENTA TOTAL} = 4,987,667.22}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">ROS 2015 = -4.89%</div> $\frac{\text{UTILIDAD NETA} = -114,314.02}{\text{VENTA TOTAL} = 7,598,203.01}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">ROS 2016 = -1.50%</div>	$\text{ROS} = \frac{\text{UTILIDAD NETA AJUSTADO}}{\text{VENTA TOTAL}}$ $\frac{\text{UNA} = 317,045.26}{\text{VENTA TOTAL} = 4,987,667.22}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">ROS 2015 = 6.36%</div> $\frac{\text{UNA} = 621,809.64}{\text{VENTA TOTAL} = 7,598,203.01}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">ROS 2016 = 8.18%</div>
--	---

3.4.4.2 **CALCULOS DE RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA “EL QUINACHO”, PERIODO 2015-2016.**

a) **Calculo de Rentabilidad del Activo, periodo 2015-2016.**

$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$ $\frac{\text{UTILIDAD NETA} = 1,234,337.48}{\text{ACTIVO TOTAL} = 3,366,372.53}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">ROA 2015 = 36.67%</div> $\frac{\text{UTILIDAD NETA} = 818,669.92}{\text{ACTIVO TOTAL} = 3,571,813.16}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">ROA 2016 = 22.92%</div>	$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA AJUSTADO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$ $\frac{\text{UNA} = 1,359,045.52}{\text{ACTIVO TOTAL} = 3,366,372.53}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">ROA 2015 = 40.37%</div> $\frac{\text{UNA} = 1,125,395.03}{\text{ACTIVO TOTAL} = 3,571,813.16}$ <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin: 5px auto;">ROA 2016 = 31.51%</div>
---	--

b) **Cálculo del Valor Económico Agregado, periodo 2015-2016.**

Int.financiamiento Ent. Extranjeras	11.25%
Int.financiamiento AGROBANCO	15%
<b>COSTO EXPLÍCITO DE LA DEUDA</b>	<b>13.13%</b>

$$\text{CPPC} = \frac{D}{(D+C)} \times I + \frac{C}{(D+C)} \times \text{Re}$$

$$\text{EVA} = \text{UAIDI} - \text{CPPC} \times \text{Capital Invertido} + (\text{VEB})$$

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<p><b>Dónde:</b>  <b>D</b> = 1,424,715.28  <b>C</b> = 1,941,657.26  <b>D+C</b> = 3,366,372.54  <b>I</b> = 13.13%  <b>Re</b> = 0.06</p> <p align="center"><b>CPPC 2015 = 9.02%</b></p> <p><b>Dónde:</b>  <b>VEB</b> = Valor entregado en beneficios  <b>UAIDI</b> = 1,447,831.45  <b>CPPC</b> = 9.02%  <b>Capital Invertido</b> = 3,366,372.54  <b>VEB</b> = 145,202.15</p> <p align="center"><b>EVA 2015 = 1'289,469.04</b></p>	<p><b>Dónde:</b>  <b>D</b> = 1,164,310.90  <b>C</b> = 2,407,502.26  <b>D+C</b> = 3,571,813.16  <b>I</b> = 13.13%  <b>Re</b> = 0.06</p> <p align="center"><b>CPPC 2016 = 8.32%</b></p> <p><b>Dónde:</b>  <b>VEB</b> = Valor entregado en beneficios  <b>UAIDI</b> = 906,897.85  <b>CPPC</b> = 8.32%  <b>Capital Invertido</b> = 3,571,813.16  <b>VEB</b> = 193,602.86</p> <p align="center"><b>EVA 2016 = 803,176.55</b></p>
<p><b>Dónde:</b>  <b>VEB</b> = Valor entregado en beneficios  <b>UAIDI</b> = 1,572,268.07  <b>CPPC</b> = 9.02%  <b>Capital Invertido</b> = 3,366,372.54  <b>VEB</b> = 145,202.15</p> <p align="center"><b>EVA 2015 = 1'413,905.66</b></p>	<p><b>Dónde:</b>  <b>VEB</b> = Valor entregado en beneficios  <b>UAIDI</b> = 1,229,660.98  <b>CPPC</b> = 8.32%  <b>Capital Invertido</b> = 3,571,813.16  <b>VEB</b> = 193,602.86</p> <p align="center"><b>EVA 2016 = 1'125,939.68</b></p>

c) **Calculo de Rentabilidad sobre las ventas, periodo 2015-2016.**

<p align="center"><b>ROS= <math>\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTA TOTAL}}</math></b></p> <p><b>UTILIDAD NETA</b> = 1'234,337.48  <b>VENTA TOTAL</b> = 2'214,149.18</p> <p align="center"><b>ROS 2015 = 55.75%</b></p> <p><b>UTILIDAD NETA</b> = 818,669.92  <b>VENTA TOTAL</b> = 8'376,746.24</p> <p align="center"><b>ROS 2016 = 9.77%</b></p>	<p align="center"><b>ROS= <math>\frac{\text{UTILIDAD NETA AJUSTADO}}{\text{VENTA TOTAL}}</math></b></p> <p><b>UNA</b> = 1'359,045.52  <b>VENTA TOTAL</b> = 2'214,149.18</p> <p align="center"><b>ROS 2015 = 61.38%</b></p> <p><b>UNA</b> = 1'125,395.03  <b>VENTA TOTAL</b> = 8'376,746.24</p> <p align="center"><b>ROS 2016 = 13.43%</b></p>
---	---

### 3.4.4.3 CALCULOS DE RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA “CATEK”, PERIODO 2015-2016.

#### a) Calculo de rentabilidad del activo, periodo 2015-2016.

$ROA = \frac{UTILIDAD\ NETA}{ACTIVO\ TOTAL}$ $\frac{UTILIDAD\ NETA = 16,574.00}{ACTIVO\ TOTAL = 520,218.21}$ $ROA\ 2015 = 3.19\%$ $\frac{UTILIDAD\ NETA = 54,085.05}{ACTIVO\ TOTAL = 638,189.65}$ $ROA\ 2016 = 8.47\%$	$ROA = \frac{UTILIDAD\ NETA\ AJUSTADO}{ACTIVO\ TOTAL}$ $\frac{UNA = 24,824.84}{ACTIVO\ TOTAL = 520,218.21}$ $ROA\ 2015 = 4.77\%$ $\frac{UNA = 91,204.50}{ACTIVO\ TOTAL = 638,189.65}$ $ROA\ 2016 = 14.29\%$
--	---

#### b) Cálculo del Valor Económico Agregado, periodo 2015-2016.

Int.financiamiento Ent. Extranjeras	11.25%
Int.financiamiento AGROBANCO	15%
<b>COSTO EXPLÍCITO DE LA DEUDA</b>	<b>13.13%</b>

$$CPPC = \frac{D}{(D+C)} \times I + \frac{C}{(D+C)} \times Re$$

$$EVA = UAIDI - CPPC \times \text{Capital Invertido} + (VEB)$$

**Dónde:**

$$D = 372,209.98$$

$$C = 148,008.23$$

$$D+C = 520,218.21$$

$$I = 13.13\%$$

$$Re = 0.06$$

$$CPPC\ 2015 = 11.10\%$$

**Dónde:**

$$VEB = \text{Valor entregado en beneficios}$$

$$UAIDI = 24,586.86$$

$$CPPC = 11.10\%$$

$$\text{Capital Invertido} = 520,218.21$$

$$VEB = 1,000.00$$

$$EVA\ 2015 = -32,164.81$$

**Dónde:**

$$D = 436,096.37$$

$$C = 202,093.28$$

$$D+C = 638,189.65$$

$$I = 13.13\%$$

$$Re = 0.06$$

$$CPPC\ 2016 = 10.87\%$$

**Dónde:**

$$VEB = \text{Valor entregado en beneficios}$$

$$UAIDI = 98,245.05$$

$$CPPC = 10.87\%$$

$$\text{Capital Invertido} = 638,189.65$$

$$VEB = 3,000.00$$

$$EVA\ 2016 = 31,860.00$$

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<p><b>Dónde:</b>  <b>VEB</b> = Valor entregado en beneficios  <b>UAIDI</b> = 24,824.84  <b>CPPC</b> = 11.10%  <b>Capital Invertido</b> = 520,218.21  <b>VEB</b> = 1,000.00</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>EVA 2015 = -31,926.83</b> </div>	<p><b>Dónde:</b>  <b>VEB</b> = Valor entregado en beneficios  <b>UAIDI</b> = 112,593.30  <b>CPPC</b> = 10.87%  <b>Capital Invertido</b> = 638,189.65  <b>VEB</b> = 3,000.00</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>EVA 2016 = 46,208.25</b> </div>
--	--

c) **Calculo de la Rentabilidad Sobre las Ventas.**

<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <math display="block">ROS = \frac{UTILIDAD\ NETA}{VENTA\ TOTAL}</math> </div> <p><b>UTILIDAD NETA</b> = <math>\frac{16,574.00}{142,220.00}</math></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>ROS 2015 = 11.65%</b> </div> <p><b>UTILIDAD NETA</b> = <math>\frac{54,085.05}{552,000.00}</math></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>ROS 2016 = 9.80%</b> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <math display="block">ROS = \frac{UTILIDAD\ NETA\ AJUSTADO}{VENTA\ TOTAL}</math> </div> <p><b>UNA</b> = <math>\frac{24,824.84}{142,220.00}</math></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>ROS 2015 = 17.46%</b> </div> <p><b>UNA</b> = <math>\frac{91,204.50}{552,000.00}</math></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>ROS 2016 = 16.52%</b> </div>
---	--

3.4.4.4 **CALCULOS DE RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA “INKAFE VRAE”, PERIODO 2015-2016.**

a) **Calculo de Rentabilidad del Activo, periodo 2015-2016.**

<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <math display="block">ROA = \frac{UTILIDAD\ NETA}{ACTIVO\ TOTAL}</math> </div> <p><b>UTILIDAD NETA</b> = <math>\frac{-75,650.47}{991,217.51}</math></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>ROA 2015 = -7.63%</b> </div> <p><b>UTILIDAD NETA</b> = <math>\frac{-90,390.28}{903,768.63}</math></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>ROA 2016 = -10.00%</b> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin-bottom: 10px;"> <math display="block">ROA = \frac{UTILIDAD\ NETA\ AJUSTADO}{ACTIVO\ TOTAL}</math> </div> <p><b>UNA</b> = <math>\frac{36,170.29}{991,217.51}</math></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>ROA 2015 = 3.65%</b> </div> <p><b>UNA</b> = <math>\frac{43,324.02}{903,768.63}</math></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;"> <b>ROA 2016 = 4.79%</b> </div>
--	---

**b) Cálculo del Valor Económico Agregado, periodo 2015-2016.**

<p><b>Dónde:</b>  D = 562,156.30  C = 429,061.21  D+C = 991,217.51  I = 13.13%  Re = 0.06</p> <p><b>CPPC 2015 = 10.04%</b></p> <p><b>Dónde:</b>  VEB = Valor entregado en beneficios  UAIDI = -25,541.42  CPPC = 10.04%  Capital Invertido = 991,217.51  VEB = 15,337.00</p> <p><b>EVA 2015 = -109,759.21</b></p> <p><b>Dónde:</b>  VEB = Valor entregado en beneficios  UAIDI = 58,752.04  CPPC = 10.04%  Capital Invertido = 991,217.51  VEB = 15,337.00</p> <p><b>EVA 2015 = -25,465.75</b></p>	<p><b>Dónde:</b>  D = 465,864.34  C = 338,199.77  D+C = 804,064.11  I = 13.13%  Re = 0.06</p> <p><b>CPPC 2016 = 10.13%</b></p> <p><b>Dónde:</b>  VEB = Valor entregado en beneficios  UAIDI = 226.69  CPPC = 9.62%  Capital Invertido = 804,064.11  VEB = 20,337.00</p> <p><b>EVA 2016 = -60,896.28</b></p> <p><b>Dónde:</b>  VEB = Valor entregado en beneficios  UAIDI = 111,286.75  CPPC = 10.13%  Capital Invertido = 804,064.11  VEB = 20,337.00</p> <p><b>EVA 2016 = 50,163.78</b></p>
--	--

**c) Calculo de la Rentabilidad sobre las Ventas, periodo 2015-2016.**

<p><b>ROS = <math>\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTA TOTAL}}</math></b></p> <p><b><math>\frac{\text{UTILIDAD NETA} = -75,650.47}{\text{VENTA TOTAL} = 1'046,550.30}</math></b></p> <p><b>ROS 2015 = -7.23%</b></p> <p><b><math>\frac{\text{UTILIDAD NETA} = -90,390.28}{\text{VENTA TOTAL} = 958,539.55}</math></b></p> <p><b>ROS 2016 = -9.43%</b></p>	<p><b>ROS = <math>\frac{\text{UTILIDAD NETA AJUSTADO}}{\text{VENTA TOTAL}}</math></b></p> <p><b><math>\frac{\text{UNA} = 36,170.29}{\text{VENTA TOTAL} = 1'046,550.30}</math></b></p> <p><b>ROS 2015 = 3.46%</b></p> <p><b><math>\frac{\text{UNA} = 43,324.02}{\text{VENTA TOTAL} = 958,539.55}</math></b></p> <p><b>ROS 2016 = 4.52%</b></p>
--	---

### 3.4.4.5 CUADRO RESUMEN DE LA RENTABILIDAD EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM, PERIODO 2015.

**Cuadro N° 13: Cálculo de indicadores de Rentabilidad en base a la Utilidad Neta.**

RENTABILIDAD	COOPERATIVAS DEL VRAEM			
	CACVRA	QUINACHO	CATEK	INKAFE
Rentabilidad del Activo (ROA)... (1)	-4.74%	36.67%	3.19%	-7.63%
Valor Económico Agregado (EVA)	-236,594.20	1,289,469.04	-32,164.81	-109,759.21
Rentabilidad de las Ventas (ROS)... (1)	-4.89%	55.75%	11.65%	-7.23%

Elaboración: Propia

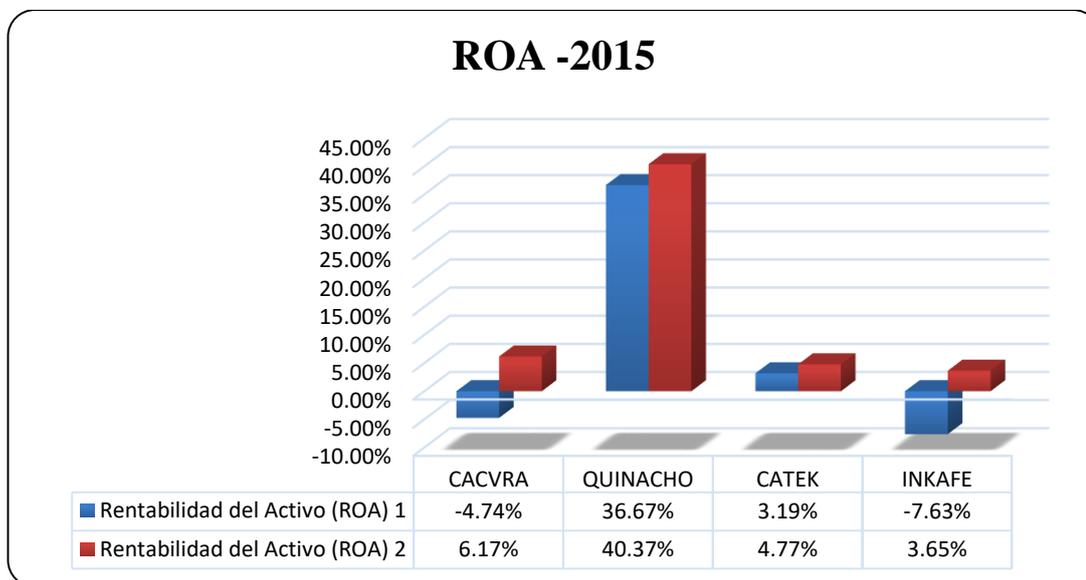
**Cuadro N° 14: Cálculo de indicadores de Rentabilidad en base a la Utilidad Ajustada**

RENTABILIDAD	COOPERATIVAS DEL VRAEM			
	CACVRA	QUINACHO	CATEK	INKAFE
Rentabilidad del Activo (ROA)... (2)	6.17%	40.37%	4.77%	3.65%
Valor Económico Agregado (EVA)	190,324.24	1,413,905.66	-31,926.83	-25,465.75
Rentabilidad de las Ventas (ROS)... (2)	6.36%	61.38%	17.46%	3.46%

Elaboración: Propia

### 3.4.4.6 ANALISIS DE LA RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA) EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM.

**Gráfico N° 01**



A partir de la información financiera obtenida se realizó los cálculos de la rentabilidad del Activo (ROA) para el periodo 2015 de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM como se observa en **cuadro N° 13, cuadro N° 14 y grafico N° 01.**

En la Cooperativa “CACVRA” la rentabilidad del Activo (ROA) en base a la utilidad neta obtenida es de -4.74% que de acuerdo a las interpretaciones podemos concluir que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “CACVRA” se ha perdido S/ 4.74 soles de ganancia. Por lo que la Cooperativa no usa de manera eficiente sus activos y esto debe ser evaluado y cuestionado por la junta administrativa de socios. En cambio, si utilizamos el cálculo de la rentabilidad del Activo (ROA) en base a la utilidad neta ajustada “UNA” para tener un análisis más preciso sobre el rendimiento de los activos deduciendo los costos excesivos, por lo tanto, el ROA en base a la UNA es de 6.17% que de acuerdo a las interpretaciones podemos concluir que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “CACVRA” se ha generado S/ 6.17 soles de ganancia.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” la rentabilidad del Activo (ROA) en base a la utilidad neta obtenida es de 36.67% que de acuerdo a las interpretaciones podemos concluir que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “EL QUINACHO” se ha generado S/ 36.67 soles de ganancia, si utilizamos para el cálculo de la rentabilidad del Activo la Utilidad Neta Ajustada el resultado es 40.37% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “EL QUINACHO” se ha generado S/ 40.37 soles de ganancia. Por lo tanto, la Cooperativa “EL QUINACHO” obtuvo rentabilidad del activo positivo y significativo lo que significa un buen rendimiento y uso eficiente del activo.

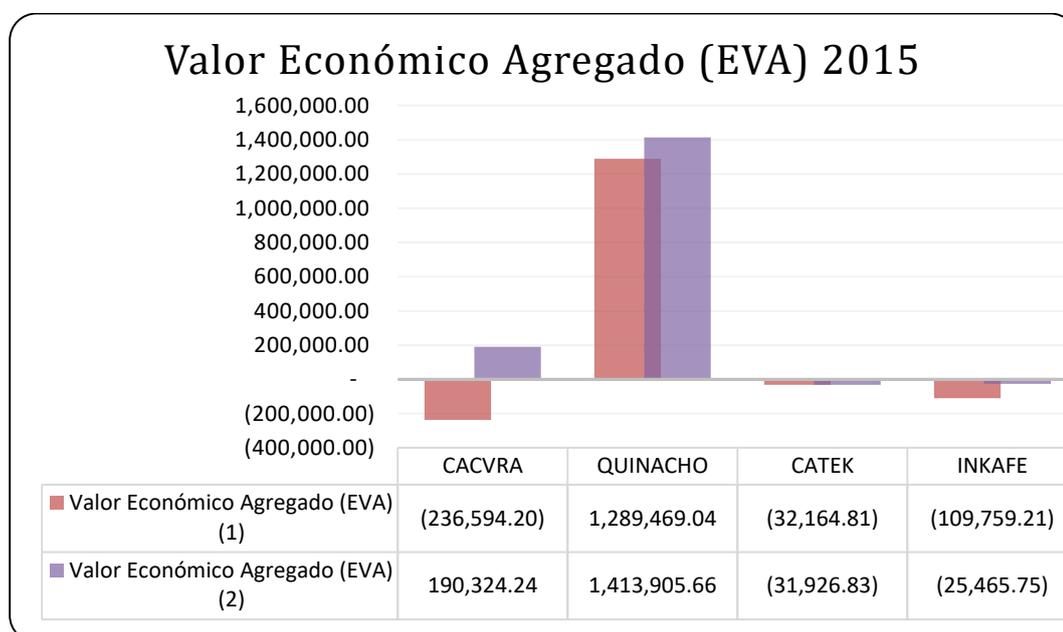
En la Cooperativa “CATEK” la rentabilidad del Activo (ROA) en base a la utilidad neta obtenida es de 3.19% que de acuerdo a la interpretación podemos deducir que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “CATEK” se ha generado S/ 3.19 soles de ganancia, ahora si utilizamos la utilidad Neta Ajustada para el cálculo de la rentabilidad del Activo el resultado es 4.77% que de acuerdo a la interpretación se deduce que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “CATEK” se ha generado utilidad de S/ 4.77 soles. En resumen, la Cooperativa “CATEK” obtuvo una rentabilidad del activo positivo, por lo que se recomienda fortalecer la capacidad de los activos para el uso eficiente.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” la rentabilidad de los Activos (ROA) en base a la utilidad neta obtenida es de -7.63% que de acuerdo a la interpretación podemos

concluir por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “INKAFE VRAE” se ha perdido S/ 7.63 soles de ganancia, ahora si utilizamos la utilidad Neta Ajustado para el cálculo de la rentabilidad del Activo el resultado es 3.65% que de acuerdo a la interpretación se tiene que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “INKAFE VRAE” se ha generado S/ 3.65 soles de ganancia. En conclusión, la Cooperativa ha generado rentabilidad del activo positivo.

### 3.4.4.7 ANALISIS DEL VALOR ECONOMICO AGREGADO (EVA) EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM.

Gráfico N° 02



A partir de la información financiera obtenida se realizó el cálculo del Valor Económico Agregado (EVA) para el periodo 2015 de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM como se observa en **cuadro N° 13, cuadro N° 14 y grafico N° 02.**

En la Cooperativa “CACVRA” el Valor Económico Agregado (EVA) generado durante el periodo 2015 es de S/ -236,594.20 soles por lo que la Cooperativa “CACVRA” no ha generado valor durante el periodo 2015 más aún está destruyendo valor para los socios cooperantes. El Valor Económico Agregado (EVA) obtenido para el periodo 2015 a partir de la utilidad Neta Ajustada “UNA” es de S/ 190,324.24 soles en la que está generando valor, por lo que identificando y reduciendo los costos que no generan valor se puede obtener mejoría en el Valor Económico Agregado.

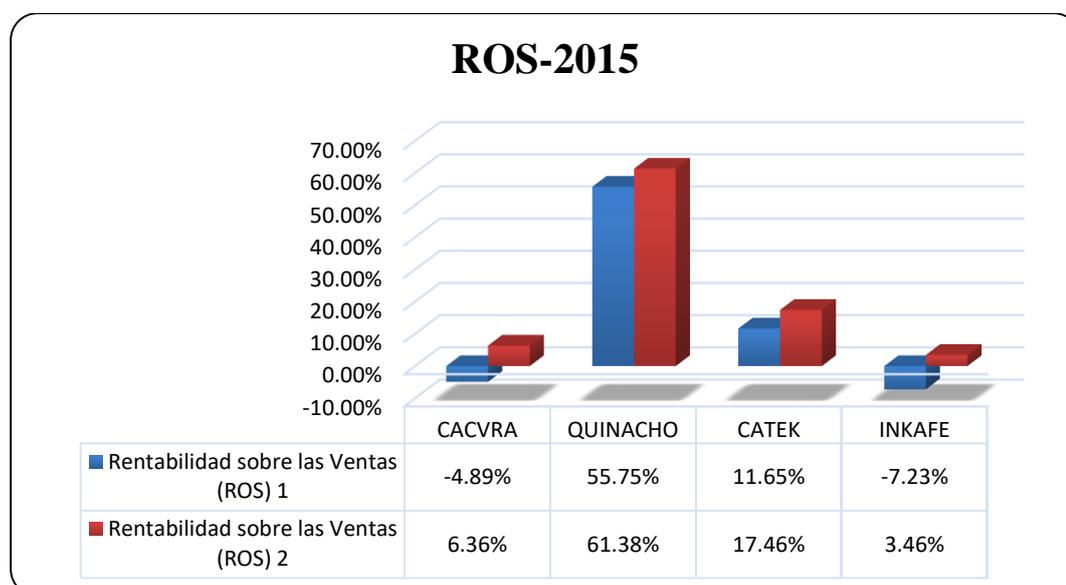
En la Cooperativa “EL QUINACHO” el Valor Económico Agregado (EVA) generado durante el periodo 2015 es de S/ 1, 289,469.04 soles por lo que la Cooperativa “EL QUINACHO” ha generado valor para los socios Cooperantes durante el periodo 2015. El Valor Económico Agregado (EVA) obtenido para el periodo 2015 a partir de la utilidad Neta Ajustada “UNA” es de S/ 1, 413,905.66 soles en la que teniendo un análisis y estudio de la cadena de valor ha incrementado aún más el Valor Económico Agregado.

En la Cooperativa “CATEK” el Valor Económico Agregado (EVA) generado durante el periodo 2015 es de S/ -32,164.81 soles por lo que la Cooperativa “CATEK” no ha generado valor en el periodo 2015. El Valor Económico Agregado (EVA) obtenido para el periodo 2015 a partir de la utilidad Neta Ajustada “UNA” es de S/ -31,926.83 soles en la que no ha generado valor.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” el Valor Económico Agregado (EVA) generado durante el periodo 2015 es de S/ -109,759.21 soles por lo que la Cooperativa “INKAFE VRAE” no ha generado valor en el periodo 2015. El Valor Económico Agregado (EVA) obtenido para el periodo 2015 a partir de la utilidad Neta Ajustada “UNA” es de S/ -25,465.75 soles en la que no ha generado valor.

### 3.4.4.8 ANALISIS DE LA RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS (ROS) EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM.

Gráfico N° 03



A partir de la información financiera obtenida se realizó los cálculos de la rentabilidad sobre las ventas (ROS) para el periodo 2015 de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM como se observa en **cuadro N° 13, cuadro N° 14 y grafico N° 03.**

En la Cooperativa “CACVRA” la rentabilidad sobre las ventas (ROS) en base a la utilidad neta obtenida es de -4.89% que de acuerdo a las interpretaciones podemos concluir que por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “CACVRA” ha perdido S/ 4.89 soles de utilidad, por lo que está perdiendo dinero; si utilizamos para el cálculo de la rentabilidad sobre las ventas la utilidad neta ajustada “UNA” el resultado es 6.36% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 de venta la Cooperativa “CACVRA” ha generado S/ 6.36 soles de utilidad.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” la rentabilidad sobre las ventas (ROS) en base a la utilidad neta obtenida es de 55.75% que de acuerdo a las interpretaciones podemos concluir de cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “EL QUINACHO” ha generado S/ 55.75 soles, pero si utilizamos para el cálculo de la rentabilidad sobre las ventas la utilidad neta ajustada “UNA” el resultado es 61.38% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “EL QUINACHO” ha generado S/ 61.38 soles de utilidad. Por lo tanto, la Cooperativa “EL QUINACHO” obtuvo rentabilidad sobre las ventas positivo lo que indica que la Cooperativa está lejos de perder dinero.

En la Cooperativa “CATEK” la rentabilidad sobre las ventas (ROS) en base a la utilidad neta obtenida es de 11.65% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “CATEK” ha generado S/ 11.65 soles de utilidad, pero si utilizamos para el cálculo de la rentabilidad sobre las ventas la utilidad neta ajustado “UNA” el resultado es 17.46% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “CATEK” ha generado S/ 17.46 soles de utilidad.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” la rentabilidad sobre las ventas (ROS) en base a la utilidad neta obtenida es de -7.23% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “INKAFE VRAE” ha perdido S/ 7.23 soles de utilidad, pero si utilizamos la utilidad neta ajustada “UNA” para el cálculo de la rentabilidad sobre las ventas se obtiene 3.46%, que de acuerdo a la interpretación por

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “INKAFE VRAE” ha generado S/ 3.46 soles de utilidad.

**3.4.4.9 CUADRO RESUMEN DE LA RENTABILIDAD EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM, PERIODO 2016.**

**Cuadro N° 15: Cálculo de indicadores de Rentabilidad en base a la Utilidad Neta.**

RENTABILIDAD	COOPERATIVAS DEL VRAEM			
	CACVRA	QUINACHO	CATEK	INKAFE
Rentabilidad del Activo (ROA)...(1)	-2.10%	22.92%	8.47%	-10.00%
Valor Económico Agregado (EVA)	-59,707.10	803,176.55	31,860.00	-60,896.28
Rentabilidad de las Ventas (ROS)...(1)	-1.50%	9.77%	9.80%	-9.43%

Elaboración: Propia

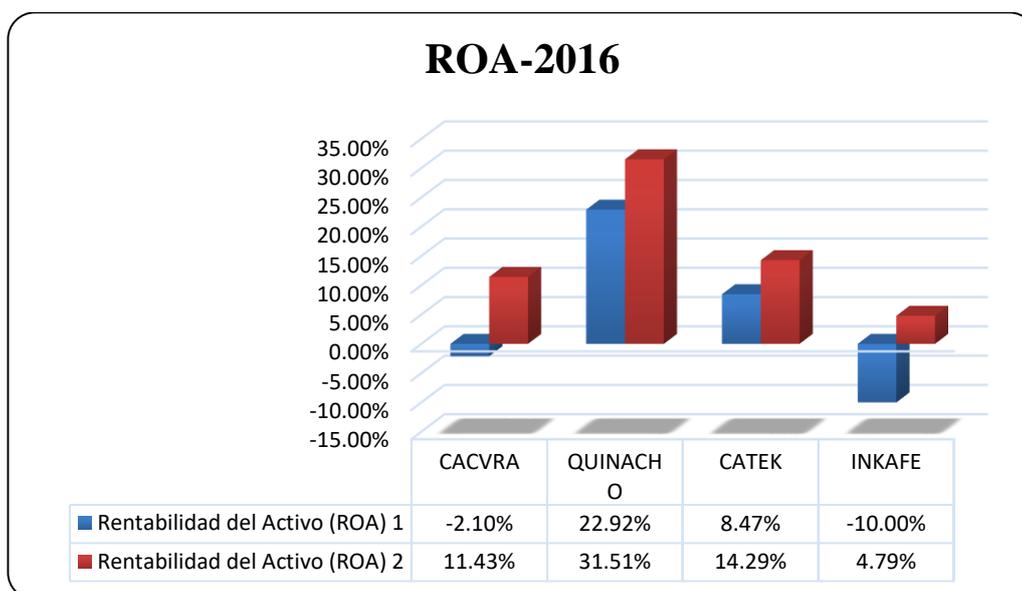
**Cuadro N° 16: Cálculo de indicadores de Rentabilidad en base a la Utilidad Neta Ajustado.**

RENTABILIDAD	COOPERATIVAS DEL VRAEM			
	CACVRA	QUINACHO	CATEK	INKAFE
Rentabilidad del Activo (ROA)	11.43%	31.51%	14.29%	4.79%
Valor Económico Agregado (EVA)	392,523.83	1,125,939.68	46,208.25	50,163.78
Rentabilidad de las Ventas (ROS)	8.18%	13.43%	16.52%	4.52%

Elaboración: Propia

**3.4.4.10 ANALISIS DE LA RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA) EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM.**

**Gráfico N° 04**



A partir de la información financiera obtenida se realizó los cálculos de la rentabilidad del Activo (ROA) para el periodo 2016 de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM como se observa en **cuadro N° 15, cuadro N° 16 y Grafico N° 04**.

En la Cooperativa “CACVRA” la rentabilidad del Activo (ROA) en base a la utilidad neta obtenida es de -2.10% que de acuerdo a la interpretación podemos concluir que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “CACVRA” se ha perdido S/ 2.10 soles de ganancia. En cambio, si utilizamos el cálculo de la rentabilidad del Activo (ROA) en base a la utilidad neta ajustado “UNA” para tener un análisis más exacto sobre el rendimiento de los activos reduciendo los costos excesivos, por lo tanto, ROA en base a la UNA es de 11.43% que de acuerdo a las interpretaciones podemos concluir que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “CACVRA” ha generado de S/ 11.43 soles de utilidad.

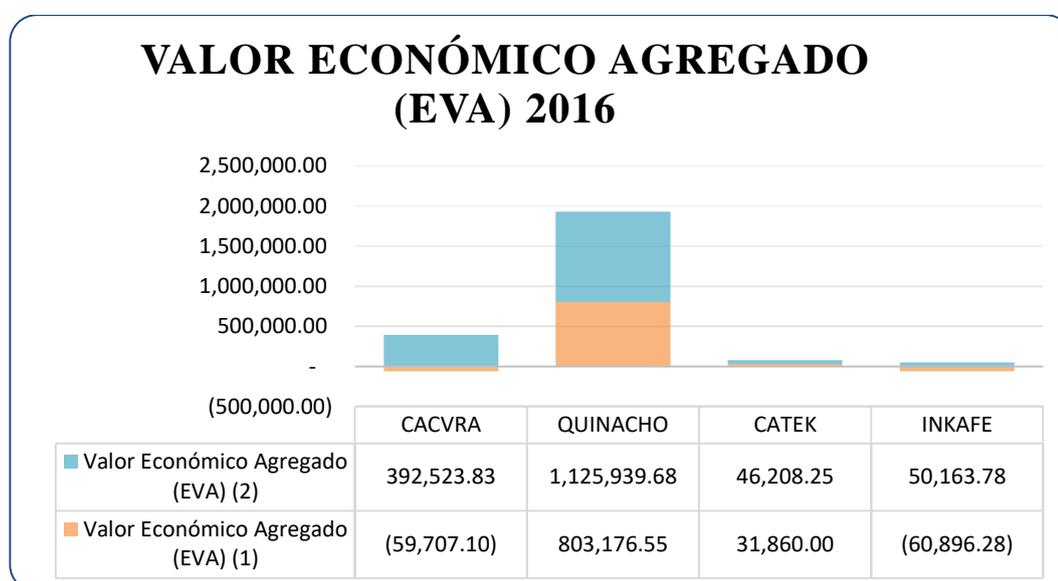
En la Cooperativa “EL QUINACHO” la rentabilidad del Activo (ROA) en base a la utilidad neta obtenida es de 22.92% que de acuerdo a la interpretación podemos concluir que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “EL QUINACHO” se ha generado utilidad de S/ 22.92 soles, si utilizamos para el cálculo de la rentabilidad del Activo la utilidad neta ajustado “UNA” el resultado es 31.51% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “EL QUINACHO” se ha generado utilidad de S/ 31.51 soles. Por lo tanto, la Cooperativa “EL QUINACHO” obtuvo rentabilidad del Activo positivo, lo que significaría un buen rendimiento y uso eficiente de los activos.

En la Cooperativa “CATEK” la rentabilidad del Activo (ROA) en base a la utilidad neta obtenida es de 8.47% que de acuerdo a la interpretación podemos deducir que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “CATEK” se ha generado utilidad de S/ 8.47 soles, pero si utilizamos la utilidad neta ajustado “UNA” para el cálculo de la rentabilidad del Activo el resultado es 14.29% que de acuerdo a la interpretación se deduce que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “CATEK” se ha generado utilidad de S/ 14.29 soles, por lo que realizando un control adecuado de los costos generadores de valor se incrementa aún más las rentabilidades.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” la rentabilidad de los Activos (ROA) en base a la utilidad neta obtenida es de -10.00% que de acuerdo a la interpretación podemos concluir por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “INKAFE VRAE” se ha perdido S/ 10.00 soles de ganancia, ahora si utilizamos la utilidad neta ajustado “UNA” para el cálculo de la rentabilidad del Activo el resultado es 4.79% que de acuerdo a la interpretación se tiene que por cada S/ 100.00 soles de activo que cuenta la Cooperativa “INKAFE VRAE” se ha generado utilidad S/ 4.79 soles .

### 3.4.4.11 ANALISIS DEL VALOR ECONOMICO AGREGADO EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM.

Gráfico N° 05



A partir de la información financiera obtenida se realizó el cálculo del Valor Económico Agregado (EVA) para el periodo 2016 de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM como se observa en **cuadro N° 14, cuadro N° 15 y Grafico N° 05.**

En la Cooperativa “CACVRA” el Valor Económico Agregado (EVA) generado durante el periodo 2016 es de S/ -59,707.10 soles por lo que la Cooperativa “CACVRA” no ha generado valor durante el periodo 2016 más aún está destruyendo valor para los socios cooperantes. El Valor Económico Agregado (EVA) de acuerdo a la utilidad neta ajustado “UNA” es de S/ 392,523.83 soles por lo que teniendo un control de los costos se obtiene un incremento favorable en el Valor Económico Agregado.

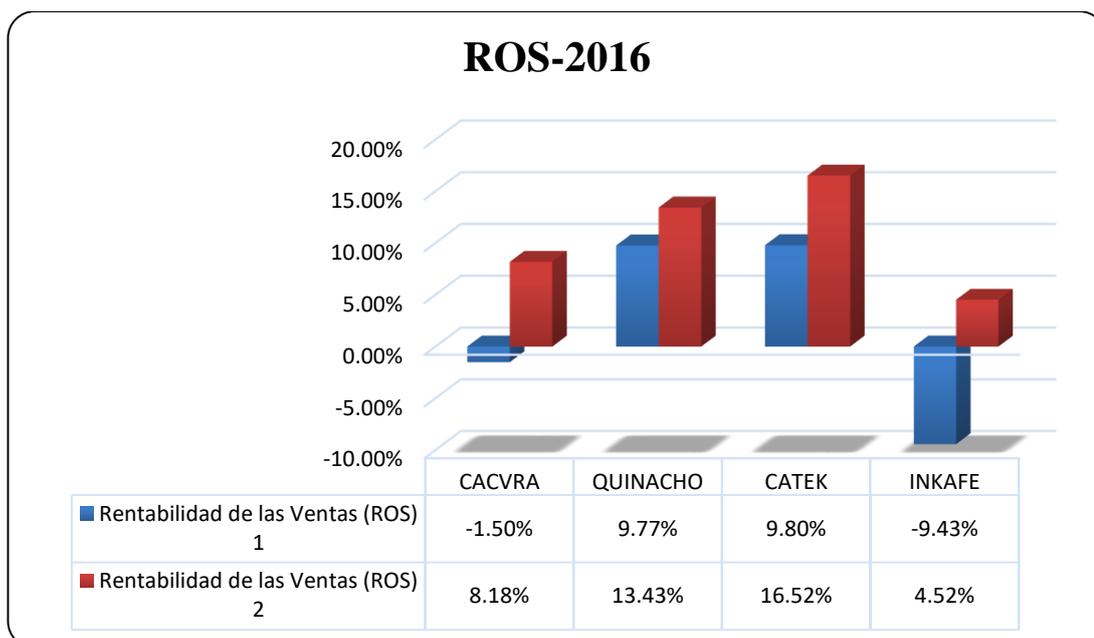
En la Cooperativa “EL QUINACHO” el Valor Económico Agregado (EVA) generado durante el periodo 2016 es de S/ 803,176.55 soles por lo que la Cooperativa “EL QUINACHO” ha generado valor para los socios Cooperantes. El Valor Económico Agregado (EVA) de acuerdo a la utilidad neta ajustado “UNA” es de S/ 1, 125,939.68 soles, obteniendo un incremento mayor en la generación de valor.

En la Cooperativa “CATEK” el Valor Económico Agregado (EVA) generado durante el periodo 2016 es de S/ 31,860.00 soles por lo que la Cooperativa “CATEK” ha generado valor en el periodo 2016 para sus socios cooperantes. El Valor Económico Agregado (EVA) de acuerdo a la utilidad neta ajustado “UNA” es de S/ 46,208.25 soles, obteniendo un incremento favorable en la generación de valor.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” el Valor Económico Agregado (EVA) generado durante el periodo 2016 es de S/ -60,896.28 por lo que la Cooperativa “INKAFE VRAE” no ha generado valor en el periodo 2016 más aún está destruyendo valor para sus socios cooperantes. El Valor Económico Agregado (EVA) de acuerdo a la utilidad neta ajustado “UNA” es de S/ 50,163.78 soles, obteniendo un incremento favorable en la generación de valor.

### 3.4.4.12 ANALISIS DE LA RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS (ROS) EN LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM.

Gráfico N° 06



A partir de la información financiera obtenida se realizó los cálculos de la rentabilidad sobre las ventas (ROS) para el periodo 2016 de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM como se observa en **cuadro N° 15, cuadro N° 16 y grafico N° 06.**

En la Cooperativa “CACVRA” la rentabilidad sobre las ventas (ROS) en base a la utilidad neta obtenida es de -1.50% que de acuerdo a las interpretaciones podemos concluir que por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “CACVRA” ha perdido S/ 1.50 soles de utilidad por lo que está perdiendo dinero, si utilizamos para el cálculo de la rentabilidad sobre las ventas la utilidad neta ajustado “UNA” el resultado es 8.18% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 de venta la Cooperativa “CACVRA” ha generado S/ 8.18 soles de utilidad.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” la rentabilidad sobre las ventas (ROS) en base a la utilidad neta obtenida es de 9.77% que de acuerdo a las interpretaciones podemos concluir de cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “EL QUINACHO” ha generado utilidad de S/ 9.77 soles, pero si utilizamos para el cálculo de la rentabilidad sobre las ventas la utilidad neta ajustado “UNA” el resultado es 13.43% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “EL QUINACHO” ha generado utilidad de S/ 13.43 soles

En la Cooperativa “CATEK” la rentabilidad sobre las ventas (ROS) en base a la utilidad neta obtenida es de 9.80% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “CATEK” ha generado S/ 9.80 soles de utilidad, pero si utilizamos para el cálculo de la rentabilidad sobre las ventas la utilidad neta ajustado “UNA” el resultado es 16.52% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “CATEK” ha generado S/ 16.52 soles de utilidad, por lo que está lejos de perder dinero.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” la rentabilidad sobre las ventas (ROS) en base a la utilidad neta obtenida es de -9.43% que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “INKAFE VRAE” ha perdido S/ 9.43 soles de utilidad, pero si utilizamos la utilidad neta ajustado “UNA” se obtiene 4.52% de rentabilidad sobre las ventas, que de acuerdo a la interpretación por cada S/ 100.00 soles de venta la Cooperativa “INKAFE VRAE” ha generado S/ 4.52 soles de utilidad , por lo que está perdiendo dinero.

## CAPITULO IV

### 4. DISCUSIÓN

La presente investigación, tuvo como propósito estudiar la cadena de valor a través del análisis documental, observación, encuesta y entrevista para determinar su incidencia en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle Rio Apurímac Ene y Mantaro durante los periodos 2015-2016, así mismo identificar y describir los problemas que surgen en cada una de las actividades: acopio, transformación y comercialización y su influencia en la rentabilidad. Para lo cual se revisó fuentes bibliográficas de diferentes autores relacionados al tema. Con esta base se plantearon las hipótesis estadísticas en las que se desarrolló esta investigación.

Así mismo para apoyar los resultados obtenidos, se utilizó la prueba estadística del coeficiente de correlación de Pearson que fueron procesados mediante el programa SPSS, el cual se ha calculado a partir de los datos obtenidos en los indicadores de la cadena de valor y rentabilidad, todo esto en base a los documentos financieros, ficha de entrevista a los trabajadores de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM y los cuestionarios de las encuestas respectivas.

Las limitaciones que tuvo esta investigación fue el tamaño de muestra, solo se estudió cuatro Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM por conveniencia debido a la facilidad de acceso a información y recolección de datos, así mismo se estudió estas cuatro Cooperativas Agrarias Cafetaleras porque son las más antiguas, relevantes y comparten una misma realidad con las demás Cooperativas Agrarias Cafetaleras que no fueron objeto de estudio, así mismo se utilizó como muestra estas cuatro Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM por su ubicación y por el alto riesgo humano en las zonas más alejadas del VRAEM en la que se encuentran ubicadas las Cooperativas Agrarias Cafetaleras que no fueron objeto de estudio. Los resultados obtenidos para la Cooperativa “CACVRA” y “QUINACHO” fueron realizados a partir de información real y verídica, para la Cooperativa “CATEK” no pudimos acceder a sus informaciones financieras debido al desconocimiento de dicha información y nos manifestaron que esa información lo realiza un contador externo que no reside en la misma ciudad, por lo que se realizó una entrevista a los directivos de la Cooperativa con la finalidad de obtener datos numéricos aproximados para la elaboración de los estados financieros requeridos, así mismo se realizó la observación de las infraestructuras, actividades realizadas y equipos utilizados para mayor veracidad. En la Cooperativa “INKAFE VRAE” se ha estimado los estados financieros debido al acceso limitado a la información documental por lo que se recurrió a la entrevista de

ex trabajadores y personas relacionadas a la Cooperativa, además no se pudo ubicar al Presidente de la Cooperativa ya que acudimos al lugar consignado en la página de la SUNAT y encontrando el lugar en abandono; de acuerdo a las indagaciones realizadas a los vecinos que también fueron socios, la Cooperativa habría decidido no dedicarse al acopio de productos orgánicos debido a los problemas financieros que les produjo la baja rentabilidad durante periodos anteriores.

Por otro lado si comparamos los resultados obtenidos con investigaciones realizados anteriormente, como el caso de la tesis “caracterización del financiamiento y la rentabilidad de las Mypes del sector agrario, rubro producción de café de las asociaciones del sector Cacazú en el distrito de villa rica, provincia de Oxapampa, departamento de Pasco año 2016” da como conclusión del financiamiento y rentabilidad que las asociaciones en su mayoría pueden ser clasificadas como microempresas de subsistencia, también manifiesta que la mayoría de los representantes legales de las asociaciones solo poseen educación secundaria completa, ya que por motivos económicos muchos de ellos no pueden optar por una instrucción superior.

Según la investigación realizada del “Análisis financiero y no financiero para una adecuada toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa Agraria Cafetalera San Juan del Oro Ltda., periodos 2014 – 2015” menciona que obtuvo retorno sobre el patrimonio positivo, pero bajo ya que no supera el 1% y del Valor Económico Agregado se tuvo como resultado la destrucción de valor en ambos periodos de investigación lo cual es algo inaceptable por cantidad inmensa de destrucción de valor.

De acuerdo a la investigación “Factores de Comercialización que limitan la comercialización internacional del café de Kimbiri” período 2012 – 2013” hace mención que existe una deficiente organización comercial en la mayoría de las asociaciones, así mismo concluye que la escasa información comercial limita en gran medida el rendimiento exportador del café de Kimbiri, así mismo afirma que el deficiente apoyo técnico limita en gran medida el rendimiento exportador del café de Kimbiri.

Por lo mencionado en nuestra investigación, podemos ver que dichos resultados de las investigaciones mencionadas anteriormente se asemejan con los resultados obtenidos durante la investigación, pero en la investigación realiza en Nicaragua afirma que la Exportación va en crecimiento y que las Cooperativas ya están incursionando en la Industrialización y negocio del café servido por lo que en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM no se tiene esta

mejora más bien se ha decaído a comparación de años anteriores y nuestras Cooperativas no crean condiciones propicias porque se ha perdido confianza por parte de los socios agricultores debido a la irresponsabilidad de los dirigentes y mala gestión que no se orienta en base a resultados, desorganización, mal ambiente laboral, conformismo e interés personal por parte de los Colaboradores.

De los resultados para la **hipótesis específica 1**, demostrado en los cuadros N° 01 al 10 a partir del análisis documental y entrevista realizada, se establece que el acopio incide en la rentabilidad de los activos de la siguiente forma.

En la Cooperativa “CACVRA” se determina que tiene un deficiente control del acopio hecho que ha influido de manera negativa en la rentabilidad de sus activos. Según el cuadro N° 01.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del acopio de S/ 4, 490,174.58 soles obteniendo una rentabilidad del activo de -4.74% (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 02.01 se tuvo un costo total del acopio de S/ 6, 776,216.66 soles obteniendo una rentabilidad del activo de -2.10% (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente al incremento en la cantidad acopiada del año 2016 en relación al año 2015 (Ver cuadro N° 01.01 y 02.01).

Al realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor en el proceso del acopio en la cooperativa “CACVRA”, de acuerdo al cuadro N° 01.02 para el periodo 2015 se ha identificado costos que no generan valor y/o costos que generan poco valor por el importe total de S/ 133,254.33 soles, por lo que, al disminuir dicho costo, se obtiene como resultado el costo adecuado (Ver cuadro N° 01.03) como consecuencia ha incidido de manera favorable en la rentabilidad del activo en 6.17% (Ver cuadro N° 14). Dichos costos que no generan valor se deben a causa de la merma excesiva y altos costos financieros, los cuales son a causa del deficiente control al momento de adquirir los productos (los que contienen alto grado de humedad e impurezas) y a la carente planificación del financiamiento, respectivamente. De acuerdo al cuadro N° 02.02 para el periodo 2016 se ha identificado costos que no generan valor y/o costos que generan poco valor por el importe total de S/ 211,603.77 soles, por lo que al restar dicho costo se obtiene como resultado el costo adecuado (Ver cuadro N° 02.03) como consecuencia ha incidido de manera favorable en la rentabilidad del activo en 11.43% (Ver cuadro N° 16). Dicho costo que no genera valor se debe a la merma a causa del grado de humedad e impurezas excesivos contenidos en los productos acopiados, por el costo de

financiamiento en exceso debido a la falta de una buena planificación, costo innecesario de transporte (chacra-Almacén) y servicio innecesario de acopiadores (choferes). Al determinar las rentabilidades del activo en dichos periodos con los costos adecuados se obtiene una mejora significativa en las rentabilidades del Activo (ROA) mientras se realice un control apropiado de los costos generadores de valor.

En la cooperativa “EL QUINACHO” se determina que tiene un adecuado control del acopio hecho que ha influido de manera positiva en la rentabilidad de sus activos. Según el cuadro N° 03.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del acopio de S/ 2, 282,918.56 soles obteniendo una rentabilidad del activo de 36.67% (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 04.01 se tuvo un costo total del acopio de S/ 6, 878,261.81 soles obteniendo una rentabilidad del activo de 22.92% (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente que durante el periodo 2015 la cooperativa vendió activos valorizado en S/ 1, 840,548.30 soles (Ver resumen del cuadro N° 03.01) hecho que ha provocado un incremento forzado en la rentabilidad del activo a comparación del periodo 2016.

Al realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor en el proceso del acopio en la cooperativa “EL QUINACHO”, de acuerdo al cuadro N° 03.02 para el periodo 2015 se ha identificado costos que no generan valor y/o costos que generan poco valor por el importe total de S/ 50,490.70 soles, por lo que al disminuir dicho costo se obtiene como resultado el costo adecuado (Ver cuadro N° 03.03) y como efecto ha incidido de manera favorable en la rentabilidad del activo en 40.37% (Ver cuadro N° 14). Dichos costos que no generan valor se deben a causa de la merma y costo excesivo de personal, los cuales se deben al descuido en el control de humedad e impurezas al momento de realizar la compra de los productos acopiados, y al innecesario costo de ayudante de almacén. De acuerdo al cuadro N° 04.02 para el periodo 2016 se ha identificado costos que no generan valor y/o costos que generan poco valor por el importe total de S/ 125,970.05 soles, por lo que al restar dicho costo se obtiene como resultado el costo adecuado de acopio (Ver cuadro N° 04.03) y como efecto ha incidido de manera favorable en la rentabilidad del activo en 31.51% (Ver cuadro N° 16). Dicho costo que no genera valor proviene de la merma a causa del alto grado de humedad e impurezas contenidas en el cacao acopiado. Al determinar las rentabilidades del activo en dichos periodos con los costos apropiados se obtiene mayores rentabilidades (ROA) mientras no se incurran en sobre costos y se tenga un control apropiado de los costos generadores de valor.

En la cooperativa “CATEK” se determina que tiene un control adecuado del acopio hecho que ha influido de manera positiva en la rentabilidad de sus activos en mínimo grado. Según el cuadro N° 05.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del acopio de S/ 84,588.00 soles obteniendo una rentabilidad del activo de 3.19% (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 06.01 se tuvo un costo total del acopio de S/ 324,160.00 obteniendo una rentabilidad del activo de 8.47% (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente al incremento significativo de la cantidad de productos acopiados y a la rebaja en el precio del acopio en el año 2016 a comparación del año 2015 (Ver cuadro N° 05.01 y 06.01).

Al realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor en el proceso del acopio en la cooperativa “CATEK”, de acuerdo al cuadro N° 05.02 para el periodo 2015 se ha identificado costos que no generan valor por el importe total de S/ 2,351.56 soles, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se tiene como resultado el costo adecuado (Ver cuadro N° 05.03) y como efecto ha incidido de manera favorable en la rentabilidad del activo en 4.77% (Ver cuadro N° 14). Dichos sobrecostos se deben a causa del grado de humedad e impurezas que contienen los productos acopiados, en donde la merma máxima aceptada por la Cooperativa viene a ser 2% de la cantidad acopiada. De acuerdo al cuadro N° 06.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 16,111.20 soles, por lo que al restar dicho sobrecosto se tiene como resultado el costo adecuado (Ver cuadro N° 06.03) y como efecto ha incidido de manera favorable en la rentabilidad del activo en 14.29% (Ver cuadro N° 16). Dichos costos que no generan valor son por la merma a causa del alto grado de humedad e impurezas contenidas en el producto acopiado, y sobrecostos financieros. Al determinar las rentabilidades del activo en dichos periodos con los costos adecuados se obtiene un incremento moderado en las rentabilidades (ROA) mientras se realice un control adecuado de los costos generadores de valor.

En la cooperativa “INKAFE VRAE” se determina que tiene un deficiente control del acopio hecho que ha influido de manera desfavorable en la rentabilidad de sus activos. Según el cuadro N° 07.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del acopio de S/ 923,254.73 soles obteniendo una rentabilidad del activo de -7.63% (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 08.01 se tuvo un costo total del acopio de S/ 941,254.16 soles obteniendo una rentabilidad del activo de -10.00% (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente a la disminución de la cantidad acopiada del año 2016 en relación al año 2015, alza del precio

de acopio de cacao, deficiente planificación en el acopio de cacao y la incursión de costos excesivos e innecesarios en dicho proceso.

Al realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor en el proceso del acopio en la cooperativa “INKAFE VRAE”, de acuerdo al cuadro N° 07.02 para el periodo 2015 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 37,278.65 soles, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del acopio (Ver cuadro N° 07.03) y como efecto ha incidido de manera favorable en la rentabilidad del activo en 3.65% (Ver cuadro N° 14). Dichos sobrecostos se deben a causa del grado de humedad e impurezas que contienen los productos acopiados, a los intereses financieros y personal de almacén innecesario. De acuerdo al cuadro N° 08.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 71,093.20 soles, por lo que al restar dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del acopio (Ver cuadro N° 08.03) y este hecho ha incidido de manera favorable en la rentabilidad del activo en 4.79% (Ver cuadro N° 16). Dichos sobrecostos provienen del costo de merma por el alto grado de humedad e impurezas contenido en el producto acopiado, sobrecostos financieros debido a la falta de planificación de financiamiento, costos de depreciación de inmuebles en abandono y costo secundario de servicio de ayudante de almacén. Al determinar las rentabilidades del activo en dichos periodos con los costos ajustados se obtiene un incremento significativo en las rentabilidades (ROA) mientras no se incurran en sobrecostos.

De acuerdo a los datos estadísticos procesados de la encuesta realizada se determina que el control adecuado de la cadena de valor en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM influye en la Rentabilidad obtenida durante los periodos 2015 al 2016, ya que no se aplica de manera eficiente los conocimientos teóricos sobre la Cadena de Valor en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM. Conforme a los resultados obtenidos de la entrevista y encuesta realizada de los periodos 2015-2016, se concluye que el Acopio ha incidido de manera desfavorable en la rentabilidad de los activos (ROA) de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, a causa de la insuficiente cantidad acopiada, a los altos costos generados durante este proceso, al alto nivel de merma y la deficiente gestión y supervisión de dicho proceso.

La cantidad acopiada por las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM depende de la cantidad de productos que los socios entregan a la Cooperativa, del nivel de producción de café y cacao y del poder adquisitivo de las Cooperativas. A partir de la encuesta a los socios, el 60%

de los socios entrega a la Cooperativa entre 1-20 quintales aproximadamente y solo el 40% de los socios entrega entre 20-50 quintales, este hecho sucede a que los socios también entregan sus productos a los intermediarios por los mejores precios que se les paga como se constata en la encuesta realizada en la cual el 22.50% de los socios afirman que el precio que les paga las Cooperativas es mejor en relación a un intermediario, el 55% afirma que los precios son iguales y el 22.50% menciona que el precio que paga un intermediario es mejor. Así mismo el nivel de acopio depende de la cantidad de hectáreas que se destina a la producción de café y cacao que de acuerdo a los datos estadísticos el 42.50% de los socios cafetaleros destina entre 1-2 ha, el 35% de los socios cafetaleros destina entre 3-5 ha y el 22.50% de socios cafetaleros ya no cultiva café, el 60% de los socios cacaoteros destina 1-5 ha para la producción de cacao, el 7.50% de los socios cacaoteros destina entre 6-8 ha y el 32.50% de los socios cacaoteros ya no cultiva cacao. A partir de la encuesta realizada a los colaboradores de las cooperativas el 51.35% afirma estar muy de acuerdo que la cantidad acopiada incrementa la rentabilidad del activo y el 48.65% menciona estar de acuerdo. De la misma forma de acuerdo al dato estadístico resultante de la encuesta a los colaboradores de las cooperativas, el 21.62% afirmó estas muy de acuerdo que un incremento en la producción de café y cacao conduciría a una mayor rentabilidad, 62.16% el manifestó estar de acuerdo, el 2.70% desconoce y el 13.51% menciona estar en desacuerdo. El poder adquisitivo de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM depende considerablemente de los recursos con las que cuenta, estos recursos pueden ser efectivo disponible, aforo de la infraestructura del almacén, disponibilidad de maquinarias y equipos de transporte.

**Prueba estadística de la hipótesis específica 1:** El acopio incide en la Rentabilidad del Activo. Se ha llevado a cabo mediante la prueba del Coeficiente de Correlación de Pearson de la siguiente manera:

**Hipótesis Nula ( $H_0$ ):** “El acopio **NO** incide en la Rentabilidad del Activo”.

**Hipótesis alterna ( $H_1$ ):** “El acopio **SI** incide en la Rentabilidad del Activo”.

### **Contraste**

Si el acopio **SI** incide en la Rentabilidad del activo, entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Si el acopio **NO** incide en la Rentabilidad del activo, entonces se rechaza la hipótesis alterna ( $H_1$ ).

Valor de la prueba de hipótesis según el programa SPSS nos da en el siguiente cuadro

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>CORRELACIONES</b>			
		<b>Acopio</b>	<b>ROA</b>
<b>Acopio</b>	Correlación de Pearson	1	,995**
	Sig. (bilateral)		,005
	N	4	4
<b>Rentabilidad de la inversión (ROA)</b>	Correlación de Pearson	,995**	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	4	4
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

**Fuente:** Programa Statistical Package for the social sciences – edición IBM® SPSS® Statistics 24, versión en español.

### **INTERPRETACIÓN:**

El Coeficiente de Correlación de Pearson es igual a 0.995, el cual se encuentra dentro del rango -1.00 a +1.00; así mismo, el valor de p (Sig. Bilateral = 0.005) es menor a  $\alpha$  (0.01), aceptando la hipótesis alterna (H1) y rechazando la hipótesis nula (H0).

Por lo mencionado, el Coeficiente de Correlación de Pearson apoya el Resultado de la Investigación, en donde el Proceso de Acopio incide de manera favorable en la Rentabilidad del Activo (ROA), mediante el adecuado control de costos generadores de valor.

**De la hipótesis específica 2**, demostrado en los cuadros N° 01 al 10 a partir del análisis documental y entrevista realizada, se establece que la transformación influye en el Valor Económico Agregado de la siguiente forma.

En la Cooperativa “CACVRA” se determina que tiene un deficiente control del proceso de transformación, hecho que ha influido de manera negativa en el Valor Económico Agregado (EVA). Según el cuadro N° 01.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del proceso de transformación de S/ 252,281.17 obteniendo un Valor Económico Agregado de S/ -236,594.20 (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 02.01 se tuvo un costo total del proceso de la transformación de S/ 362,755.41 obteniendo un Valor Económico Agregado de -59,707.10 (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente a que durante el periodo 2015 se acopió mayor cantidad de café lo cual para otorgarle un mayor valor agregado durante este proceso la cooperativa incurre en sobrecostos y costos innecesarios que agregan escaso valor en el producto.

Al realizar el estudio y análisis de costos en el proceso de transformación en la cooperativa “CACVRA”, de acuerdo al cuadro N° 01.02 para el periodo 2015 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 161,362.75, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de transformación (Ver cuadro N° 01.03) y este hecho ha influido de manera favorable en el Valor Económico Agregado en S/ 407,999.34 soles (Ver cuadro N° 14). Dichos sobrecostos se deben a causa de la merma en las actividades del reseco y selección de granos, en donde la merma máxima aceptada por la Cooperativa viene a ser 2% de la cantidad acopiada, servicio de trillado y selección por grano de café lo cual el costo incurrido resulta innecesario porque genera escaso valor, costos innecesarios de depreciación proveniente de maquinarias en desuso, costos innecesarios en la adquisición de costales de yute y empaques para café de 500gr, así como otros costos que no generan valor significativo. De acuerdo al cuadro N° 02.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 194,804.41, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de transformación (Ver cuadro N° 02.03) y este hecho ha influido de manera favorable en el Valor Económico Agregado en S/ 804,984.36 soles (Ver Cuadro N° 16). Dichos sobrecostos se deben al costo excesivo de los productos acopiados, costos innecesarios de servicio de trillado y selección por grano de café, costos de depreciación provenientes de maquinarias en desuso, adquisición de costales de yute y costo de compra de empaques de café de 500gr. Al determinar el Valor Económico Agregado en dichos periodos con los costos ajustados se obtiene una mejora significativa en el indicador mientras no se incurran en sobrecostos, así mismo influye la disminución de sobrecostos generados durante los demás procesos de la cadena de valor.

En la Cooperativa “EL QUINACHO” se determina que tiene un buen control del proceso de transformación, hecho que ha influido de manera positiva en el Valor Económico Agregado (EVA). Según el cuadro N° 03.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del proceso de transformación de S/ 117,787.59 soles, obteniendo un Valor Económico Agregado de S/ 1, 289,469.04 soles (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 04.01 se tuvo un costo total del proceso de la transformación de S/ 282,086.36 soles, obteniendo un Valor Económico Agregado de S/ 803,176.55 soles (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente que durante el periodo 2015 la cooperativa vendió activos valorizado en S/ 1, 840,548.30 (Ver resumen del cuadro N° 03.01) hecho que ha provocado un incremento forzado en el Valor Económico Agregado a comparación del periodo 2016.

Al realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor en el proceso de transformación en la cooperativa “EL QUINACHO”, de acuerdo al cuadro N° 03.02 para el periodo 2015 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 46,712.59 soles, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de transformación (Ver cuadro N° 03.03) y este hecho ha influido de manera favorable en el Valor Económico Agregado en S/ 1, 414,001.60 soles (Ver cuadro N° 14). Dichos sobrecostos se deben a causa de la merma en las actividades del reseco y selección de granos de cacao y costos innecesarios de depreciación proveniente de maquinarias en desuso. En donde la merma máxima aceptada por la Cooperativa viene a ser 2% de la cantidad acopiada. De acuerdo al cuadro N° 04.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 75,825.66, por lo que al restar dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de transformación (Ver cuadro N° 04.03) y como efecto ha influido de manera favorable en el Valor Económico Agregado en S/ 1, 273,653.11 soles (Ver Cuadro N° 16). Dichos sobrecostos se deben a causa de la merma en las actividades del reseco y selección de granos de cacao y costos innecesarios de depreciación proveniente de maquinarias en desuso. La merma máxima aceptada por la Cooperativa viene a ser 2% de la cantidad acopiada. Al determinar el Valor Económico Agregado en dichos periodos con los costos ajustados se obtiene una mejora significativa en el indicador mientras no se incurran en sobrecostos, así mismo influye la disminución de sobrecostos generados durante los demás procesos de la cadena de valor.

En la Cooperativa “CATEK” se determina que tiene un buen control del proceso de transformación, hecho que ha influido de manera positiva en el Valor Económico Agregado (EVA). Según el cuadro N° 05.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del proceso de transformación de S/ 9,223.94 soles, obteniendo un Valor Económico Agregado de S/ - 32,164.81 soles (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 06.01 se tuvo un costo total del proceso de la transformación de S/ 67,352.94 soles, obteniendo un Valor Económico Agregado de S/ 31,860.00 soles (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente que durante el periodo 2015 la cooperativa tuvo baja cantidad de acopio por lo que la generación de valor en este proceso se limitó a transformar en productos de consumo final, mientras para el periodo 2016 la cooperativa incrementó su acopio y se incursionó en la exportación del café por lo que realizó nuevas actividades de generación de valor hecho que ha influido de manera significativa en el Valor Económico Agregado del periodo 2016.

Al realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor del proceso de transformación en la cooperativa “CATEK”, de acuerdo al cuadro N° 05.02 para el periodo 2015 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 1,567.71 soles, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se obtiene el costo adecuado del proceso de transformación (Ver cuadro N° 05.03) y ha influido de manera favorable en el Valor Económico Agregado en S/ -25, 620.11 soles (Ver cuadro N° 14). Dichos sobrecostos se deben a causa de la merma en las actividades del resco y selección de granos, en donde la merma máxima aceptada por la Cooperativa viene a ser 2% de la cantidad acopiada. De acuerdo al cuadro N° 06.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 9,388.80, por lo que al restar dicho sobrecosto se obtiene el costo adecuado del proceso de transformación (Ver cuadro N° 06.03) y ha influido de manera favorable en el Valor Económico Agregado en S/ 61,479.45 soles (Ver Cuadro N° 16). Dichos sobrecostos se deben a causa de la merma en las actividades del resco y selección de granos del café y costos excesivos en servicios de rescado y separación de impurezas, en donde la merma máxima aceptada por la Cooperativa viene a ser 2% de la cantidad acopiada. Al determinar el Valor Económico Agregado en dichos periodos con los costos ajustados se obtiene un incremento significativo en el indicador mientras no se incurran en sobrecostos e incursión nuevas actividades generadoras de valor.

En la Cooperativa “INKAFE VRAE” se determina que tiene un deficiente control del proceso de transformación, hecho que ha influido de manera negativa en el Valor Económico Agregado (EVA). Según el cuadro N° 07.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del proceso de transformación de S/ 228,980.17 soles, obteniendo un Valor Económico Agregado de S/ -109,759.21 soles (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 08.01 se tuvo un costo total del proceso de la transformación de S/ 87,022.95 soles, obteniendo un Valor Económico Agregado de S/ -60,896.28 soles (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente que durante el periodo 2015 la cooperativa ha incurrido en sobrecosto excesivo que en el periodo 2016 se ha reducido dicho sobrecosto, hecho que ha influido de manera significativa en el Valor Económico Agregado del periodo 2016.

Al realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor del proceso de transformación en la cooperativa “INKAFE VRAE”, de acuerdo al cuadro N° 07.02 para el periodo 2015 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 70,570.63 soles, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de transformación (Ver cuadro N° 07.03) y ha influido de manera favorable en el Valor Económico Agregado en S/

19,129.15 soles (Ver cuadro N° 14). Dichos sobrecostos se deben a causa de la merma en las actividades del reseco y selección de granos del café y cacao, en donde la merma máxima aceptada por la Cooperativa viene a ser 2% de la cantidad acopiada; costos excesivos en servicios de rescado y separación de impurezas, compra innecesaria de costales de yute, costos insulsos de depreciación de maquinarias y servicio de personal en exceso en la actividad de reseco. De acuerdo al cuadro N° 08.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 30,095.42, por lo que al restar dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de transformación (Ver cuadro N° 08.03) y ha influido de manera favorable en el Valor Económico Agregado en S/ 72,818.02 soles (Ver Cuadro N° 16). Dichos sobrecostos se deben a causa de la merma en las actividades del reseco y selección de granos del café y cacao por la humedad e impurezas, en donde la merma máxima aceptada por la Cooperativa viene a ser 2% de la cantidad acopiada; costos excesivos en servicios de rescado y separación de impurezas, compra innecesaria de costales de yute y servicio de personal en exceso en la actividad de reseco. Al determinar el Valor Económico Agregado en dichos periodos con los costos ajustados se obtiene un incremento significativo en el indicador mientras no se incurran en sobrecostos e incursión nuevas actividades generadoras de valor.

Conforme a los resultados obtenidos del análisis documental, entrevista y encuesta realizada de los periodos 2015-2016, una mejora en el Valor Económico Agregado surge a partir del control de los costos generadores de valor, reducción de mermas, incrementar la agilidad de los productos, eliminar inventarios obsoletos y centralizar compras de materiales. Estos planteamientos no se cumplen en la práctica o empírica de la investigación realizada por lo que en el proceso de la transformación no se controla los costos de generación de valor, existe un control de merma, pero no un mecanismo de disminución de mermas.

El proceso de transformación en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM se tiene dos eslabones de generación de valor, el primero es la generación de valor para la exportación de los productos acopiados como materia prima en la que se realiza las actividades del reseco, selección de granos y trillado en caso del café pergamino, estas actividades realizadas son tradicionales sin embargo cuentan con maquinarias secadoras y seleccionadoras en desuso de nulo rendimiento. El segundo eslabón de generación de valor es el tostado, molido y envasado de café, no todas las Cooperativas Agrarias Cafetaleras realizan este segundo eslabón de generación de valor, así mismo los equipos utilizados son mecánicos y no está en permanente funcionamiento, por lo que los equipos utilizados no se encuentran en óptimo rendimiento. Así

mismo en el proceso de la transformación, durante la generación de valor la actividad del reseco es el resultado de la deficiente labor de secado por parte del socio productor o el almacenamiento inadecuado del producto acopiado. Esta actividad ocasiona costos adicionales a las Cooperativas Agrarias Cafetaleras por el servicio adicional de mano de obra no calificada, incremento en la merma y disminución en la calidad del producto.

En cambio, según la entrevista realizada al Sr. Pascual Cárdenas Yucra Ex presidente de la Cooperativa “CATEK” a partir del año 2016 vienen impulsando el consumo del café acompañado en la alimentación diaria de la población Kimbirina, como es el caso de la Trucha al Café, Paco al Café, Helado de Café, Caramelo de café, refrescos de café y postres de café, como una manera de incentivar el consumo de productos propios de la zona.

**Prueba estadística de la hipótesis específica 2:** La transformación influye en el Valor Económico Agregado

Se ha llevado a cabo mediante la prueba del Coeficiente de Correlación de Pearson de la siguiente manera:

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):** “La transformación NO influye en el Valor Económico Agregado”.

**Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):** “La transformación SI influye en el Valor Económico Agregado”.

### Contraste

La transformación **SI** influye en el Valor Económico Agregado, entonces se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>).

La transformación **NO** influye en el Valor Económico Agregado, entonces se rechaza la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>).

Valor de la prueba de hipótesis según el programa SPSS nos da en el siguiente cuadro.

CORRELACIONES			
		Transformación	EVA
Transformación	Correlación de Pearson	1	,985*
	Sig. (bilateral)		,015
	N	4	4
Valor Económico Agregado (EVA)	Correlación de Pearson	,985*	1
	Sig. (bilateral)	,015	
	N	4	4

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente:** Programa Statistical Package for the social sciences – edición IBM® SPSS® Statistics 24, versión en español.

### **INTERPRETACIÓN:**

El Coeficiente de Correlación de Pearson es igual a 0.985, el cual se encuentra dentro del rango -1.00 a +1.00; así mismo, el valor de **p** (Sig. Bilateral = 0.015) es menor que  $\alpha$  (0.05), aceptando la hipótesis alterna ( $H_1$ ) y rechazando la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Por lo mencionado, el Coeficiente de Correlación de Pearson apoya el Resultado de la Investigación, en donde el Proceso de Transformación influye de manera favorable en el Valor Económico Agregado (EVA), mediante la identificación de actividades generadoras de valor y el adecuado control de costos.

**De la hipótesis específica 3**, demostrado en los cuadros N° 01 al 10 a partir del análisis documental y entrevista realizada, se establece que la comercialización es determinante en la rentabilidad sobre las ventas (ROS) de la siguiente forma.

En la Cooperativa “CACVRA” se comprueba que tiene un deficiente control del proceso de comercialización, hecho que ha determinado de manera negativa en la rentabilidad sobre las ventas (ROS). Según el cuadro N° 01.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del proceso de comercialización de S/ 251,342.24 obteniendo una rentabilidad sobre las ventas de -4.89% (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 02.01 se tuvo un costo total del proceso de comercialización de S/ 286,415.92 obteniendo una rentabilidad sobre las ventas de -1.50% (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente a que durante el periodo 2016 la cooperativa ha vendido mayor cantidad de productos acopiados.

Conforme al estudio y análisis de costos generadores de valor del proceso de comercialización en la cooperativa “CACVRA”, de acuerdo al cuadro N° 01.02 para el periodo 2015 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 25,403.13 soles, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de comercialización (Ver cuadro N° 01.03) y como efecto determina de manera favorable en la rentabilidad sobre las ventas en 8.03% (Ver cuadro N° 14). Dichos sobrecostos se deben a los servicios e insumos innecesarios en cafetería, ya que la demanda es mínima para el consumo de café en taza en el distrito de Ayna-San Francisco. De acuerdo al cuadro N° 02.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 40,715.48, por lo que al restar dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de comercialización (Ver cuadro N° 02.03) y determina de manera favorable en la rentabilidad sobre las ventas en 9.88% (Ver Cuadro N° 16). Dichos sobrecostos se deben a causa de los costos excesivos en viáticos y

otros relacionados a los trámites para la exportación, así como costos innecesarios de insumos para café. Se establece que en dichos periodos con los costos ajustados se obtiene una mejora significativa en el indicador mientras no se incurran en sobrecostos.

En la cooperativa “EL QUINACHO” se comprueba que tiene buen control del proceso de comercialización hecho que ha determinado de manera positiva en la rentabilidad sobre las ventas (ROS). Según el cuadro N° 03.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del proceso de comercialización de S/ 213,726.12 obteniendo una rentabilidad sobre las ventas de 55.75% (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 04.01 se tuvo un costo total del proceso de comercialización de S/ 266,296.20 obteniendo una rentabilidad sobre las ventas de 9.77% (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente que durante el periodo 2015 la cooperativa vendió activos valorizado en S/ 1, 840,548.30 (Ver resumen del cuadro N° 03.01) hecho que ha provocado un incremento forzado en la rentabilidad sobre las ventas a comparación del periodo 2016.

Conforme al estudio y análisis de costos generadores de valor del proceso de comercialización en la cooperativa “EL QUINACHO”, de acuerdo al cuadro N° 03.02 para el periodo 2015 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 20,777.02 soles, por lo que al disminuir dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de comercialización (Ver cuadro N° 03.03) y determina de manera favorable en la rentabilidad sobre las ventas en 61.38% (Ver cuadro N° 14). Dichos sobrecostos se deben a los excesos en viáticos en la gestión de dicho proceso y servicios de personal innecesario. De acuerdo al cuadro N° 04.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 86,929.40, por lo que al restar dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de comercialización (Ver cuadro N° 04.03) y determina de manera favorable en la rentabilidad sobre las ventas en 14.19% (Ver Cuadro N° 16). Dichos sobrecostos se deben a causa de los costos excesivos en carga y transporte de contenedores hacia el puerto del Callao, entre otros y costos innecesarios en servicios personales en café. Se establece que en dichos periodos con los costos ajustados se obtiene una mejora significativa en el indicador mientras no se incurran en sobrecostos.

En la cooperativa “CATEK” se tiene buen control del proceso de comercialización hecho que determina de manera positiva en la rentabilidad sobre las ventas (ROS). Según el cuadro N° 05.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del proceso de comercialización de S/ 18,222.00

obteniendo una rentabilidad sobre las ventas de 11.65% (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 06.01 se tuvo un costo total del proceso de comercialización de S/ 46,757.52 obteniendo una rentabilidad sobre las ventas de 9.80% (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente que durante el periodo 2016 la cooperativa incrementó sus costos con la finalidad de ampliar la venta de sus productos en el ámbito regional.

Conforme al estudio y análisis de costos generadores de valor del proceso de comercialización en la cooperativa “CATEK”, de acuerdo al cuadro N° 05.02 para el periodo 2015 no se han identificado sobrecostos ya que los incurridos son necesarios para la venta en el mercado local, como único medio de comercialización. De acuerdo al cuadro N° 06.02 para el periodo 2016 se ha identificado sobrecostos por el importe total de S/ 2,850.00, por lo que al restar dicho sobrecosto se obtiene como resultado el costo adecuado del proceso de comercialización (Ver cuadro N° 06.03), lo que determina de manera favorable en la rentabilidad sobre las ventas en 14.19% (Ver Cuadro N° 16). Dichos sobrecostos se deben al costo de los servicios profesionales de gestor en ventas, cuya función debe ser asumido por el gerente. Se establece que en dichos periodos con los costos adecuados (incluyendo los costos adecuados de los procesos de acopio y transformación) se obtiene una mejora significativa en el indicador.

En la cooperativa “INKAFE VRAE” se tiene deficiente control del proceso de comercialización hecho que determina de manera desfavorable en la rentabilidad sobre las ventas (ROS). Según el cuadro N° 07.01 para el periodo 2015 se tuvo costo total del proceso de comercialización de S/ 4,912.50 obteniendo una rentabilidad sobre las ventas de -7.23% (Ver cuadro N° 13), así mismo para el periodo 2016 según el cuadro N° 08.01 se tuvo un costo total del proceso de comercialización de S/ 4,530.00 obteniendo una rentabilidad sobre las ventas de -9.43% (Ver cuadro N° 15). Esta variación se debe principalmente que durante el periodo 2016 la cooperativa disminuyó el acopio incurriendo en costos similares al del periodo 2015, hecho que ha reducido la rentabilidad sobre las ventas.

Conforme al estudio y análisis de costos del proceso de comercialización en la cooperativa “INAKFE VRAE”, de acuerdo al cuadro N° 07.02 para el periodo 2015 no se han identificado sobrecostos ya que los incurridos son necesarios para la venta en el mercado nacional, como único medio de comercialización. De acuerdo al cuadro N° 08.02 para el periodo 2016 no se han identificado sobrecostos ya que los incurridos son necesarios para la venta. Aun así, la

rentabilidad sobre las ventas en dichos periodos ha incrementado en 5.09% y 4.52% debido a los costos adecuados en el proceso de acopio y transformación.

**Prueba estadística de la hipótesis específica 3:** La comercialización es determinante en la rentabilidad sobre las ventas.

Se ha llevado a cabo mediante la prueba del Coeficiente de Correlación de Pearson de la siguiente manera:

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):** “La comercialización NO es determinante en la rentabilidad sobre las ventas”.

**Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):** “La comercialización SI es determinante en la rentabilidad sobre las ventas”.

### Contraste

La comercialización es determinante en la rentabilidad sobre las ventas, entonces se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>).

Si la comercialización NO es determinante en la rentabilidad sobre las ventas, entonces se rechaza la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>).

Valor de la prueba de hipótesis según el programa SPSS nos da en el siguiente cuadro.

CORRELACIONES			
		Comercialización	ROS
Comercialización	Correlación de Pearson	1	,987*
	Sig. (bilateral)		,013
	N	4	4
Rentabilidad sobre las ventas (ROS)	Correlación de Pearson	,987*	1
	Sig. (bilateral)	,013	
	N	4	4

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Programa Statistical Package for the social sciences – edición IBM® SPSS® Statistics 24, versión en español.

### INTERPRETACIÓN:

El Coeficiente de Correlación de Pearson es igual a 0.987, el cual se encuentra dentro del rango -1.00 a +1.00; así mismo, el valor de p (Sig. Bilateral = 0.013) es menor que  $\alpha$  (0.05), aceptando la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>) y rechazando la hipótesis nula (H<sub>0</sub>).

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

Por lo mencionado, el Coeficiente de Correlación de Pearson apoya el Resultado de la Investigación, en donde el Proceso de Comercialización es determinante de manera favorable en la Rentabilidad Sobre las Ventas (ROS), mediante el adecuado control de costos. Así como, la comercialización tiene relación de causa-efecto con la Rentabilidad Sobre las Ventas, lo cual significa que cuando mejora la gestión del proceso de comercialización, mejora la Rentabilidad Sobre las Ventas.

De los resultados plasmados para la **hipótesis general**, demostrada en los cuadros N° 01 al 10, se determina que el adecuado control de la cadena de valor (mediante la identificación de costos generadores de valor) evaluado en el proceso de acopio, transformación y comercialización de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM, genera mayor rentabilidad, lo cual se refleja en los siguientes cuadros:

PERIODO	VARIABLE	Evaluación del control de la cadena de valor (antes del análisis de costos generadores de valor)			
		"CACVRA"	"EL QUINACHO"	"CATEK"	"INKAFE VRAE"
2015	CADENA DE VALOR	Mala	Regular	Regular	Mala
2016	CADENA DE VALOR	Mala	Regular	Regular	Mala

*Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos*

PERIODO	VARIABLE	Evaluación del control de la cadena de valor (después del análisis de costos generadores de valor)			
		"CACVRA"	"EL QUINACHO"	"CATEK"	"INKAFE VRAE"
2015	CADENA DE VALOR	Regular	Buena	Buena	Regular
2016	CADENA DE VALOR	Regular	Regular	Buena	Regular

*Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos.*

- Rentabilidades antes de realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor

VARIABLE		2015				2016			
		"CACVRA"	"EL QUINACHO"	"CATEK"	"INKAFE VRAE"	"CACVRA"	"EL QUINACHO"	"CATEK"	"INKAFE VRAE"
RENTABILIDAD	Rentabilidad de la inversión	-4.74%	36.67%	3.19%	-7.63%	-2.10%	22.92%	8.47%	-10.00%
	Valor Económico Agregado	-236,594.20	1,289,469.04	32,164.81	-109,759.21	-59707.10	803,176.55	31,860.00	-60,896.28
	Rentabilidad sobre las ventas	-4.89%	55.75%	11.65%	-7.23%	-1.50%	9.77%	9.80%	-9.43%

*Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos.*

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

- Rentabilidades después de realizar el estudio y análisis de costos generadores de valor

VARIABLE		2015				2016			
		"CACVRA"	"EL QUINACHO"	"CATEK"	"INKAFE VRAE"	"CACVRA"	"EL QUINACHO"	"CATEK"	"INKAFE VRAE"
<b>RENTABILIDAD</b>	Rentabilidad de la inversión	6.17%	40.37%	4.77%	3.65%	11.43%	31.51%	14.29%	4.79%
	Valor Económico Agregado	190,324.24	1,413,905.66	-31,926.83	-25,465.75	392,523.83	1,125,939.68	46,208.25	50,163.78
	Rentabilidad sobre las ventas	6.36%	61.38%	17.46%	3.46%	8.18%	13.43%	16.52%	4.52%

*Fuente: Elaboración propia en base a los resultados obtenidos.*

De los cuadros podemos mencionar que un deficiente control de la cadena valor (costos generadores de valor) influirá de manera negativa en la rentabilidad de las cooperativas agrarias cafetaleras del VRAEM, por lo que la permanencia en el mercado de estas cooperativas depende en gran medida del buen control de la cadena de valor (control de sobrecostos, identificación de generadores de valor).

**Prueba estadística de la hipótesis general:** La Cadena de Valor influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro.

Se ha llevado a cabo mediante la prueba del Coeficiente de Correlación de Pearson de la siguiente manera:

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):** “La Cadena de Valor **NO** influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro”.

**Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):** “La Cadena de Valor **SI** influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro”.

### Contraste

La Cadena de Valor **SI** influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro, entonces se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>).

Si la Cadena de Valor **NO** influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro, entonces se rechaza la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>).

Valor de la prueba de hipótesis según el programa SPSS nos da en el siguiente cuadro:

CADENA DE VALOR EN LA RENTABILIDAD DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS  
DEL VALLE DE LOS RIOS APURIMAC, ENE Y MANTARO, PERIODO 2015-2016

<b>CORRELACIONES</b>			
		<b>Cadena de valor</b>	<b>Rentabilidad</b>
<b>Cadena de valor</b>	Correlación de Pearson	1	,996**
	Sig. (bilateral)		,004
	N	4	4
<b>Rentabilidad</b>	Correlación de Pearson	,996**	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	4	4
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

**INTERPRETACIÓN:**

El Coeficiente de Correlación de Pearson es igual a 0.996, el cual se encuentra dentro del rango -1.00 a +1.00; así mismo, el valor de p (Sig. Bilateral = 0.004) es menor que  $\alpha$  (0.05), aceptando la hipótesis alterna (H1) y rechazando la hipótesis nula (H0).

Por lo mencionado, el Coeficiente de Correlación de Pearson apoya el Resultado de la Investigación, en donde la Cadena de Valor influye de manera positiva en la Rentabilidad mediante el adecuado control de costos. Así como, la Cadena de Valor tiene relación de causa-efecto con la Rentabilidad, lo cual significa que cuando mejora la gestión de la Cadena de Valor, mejora la Rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras.

## CONCLUSIONES

1. La Cadena de Valor en las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro influye de manera positiva en la rentabilidad mientras se realice un adecuado control de los procesos de acopio, transformación y comercialización, lo cual está sustentado en los siguientes resultados:
2. El acopio incide de manera favorable en la rentabilidad del Activo, mediante un adecuado control de costos. Así mismo, la prueba estadística realizada apoya el resultado de la investigación en donde existe relación de causa-efecto entre la variable independiente “acopio” y la variable dependiente “rentabilidad del Activo”. De acuerdo a los resultados obtenidos, con un adecuado control de costos para los periodos 2015-2016, en la cooperativa “CACVRA” se obtuvo ROA de 7.79% y 13.79%; en la cooperativa “EL QUINACHO” se obtuvo ROA de 40.37% y 33.27%; en la cooperativa “CATEK” se obtuvo ROA de 4.44% y 13.12%; y, en la cooperativa “INKAFE VRAE” se obtuvo ROA de 5.37% y 4.79%. Conforme a los resultados, sin realizar el control de costos para los periodos 2015-2016, en la cooperativa “CACVRA” se obtuvo ROA de -4.74% y -2.10%; en la cooperativa “EL QUINACHO” se obtuvo ROA de 36.67% y 22.92%; en la cooperativa “CATEK” se obtuvo ROA de 3.19% y 8.47%; y, en la cooperativa “INKAFE VRAE” se obtuvo ROA de -7.63% y -10.00%.
3. La transformación influye de manera favorable en el Valor Económico Agregado, mediante la identificación de actividades generadoras de valor y un adecuado control de costos. Así mismo, la prueba estadística realizada apoya el resultado de la investigación en donde existe relación de causa-efecto entre la variable independiente “transformación” y la variable dependiente “valor económico agregado”. Conforme a los resultados obtenidos, con un adecuado control de costos para los periodos 2015-2016, en la cooperativa “CACVRA” se obtuvo EVA de S/ 407,999.34 soles y S/ 804,984.36; en la cooperativa “EL QUINACHO” se obtuvo EVA de S/ 1, 414,001.60 soles y S/ 1, 273,653.10 soles; en la cooperativa “CATEK” se obtuvo EVA de S/ -25,620.11 y S/ 61,479.45; y, en la cooperativa “INKAFE VRAE” se obtuvo EVA de S/ 19,129.15 soles y S/ 72,818.02 soles. De acuerdo a los resultados obtenidos, sin realizar el control de costos para los periodos 2015-2016, en la cooperativa “CACVRA” se obtuvo EVA de S/ -236,594.20 soles y S/ -59,707.10 soles; en la cooperativa “EL QUINACHO” se obtuvo EVA de S/ 1,289,469.04 soles y S/ 803,176.55

soles; en la cooperativa “CATEK” se obtuvo EVA de S/ -32,164.81 soles y S/ 31,860.00 soles; y, en la cooperativa “INKAFE VRAE” se obtuvo EVA de S/ -109,759.21 soles y S/ -60,896.28 soles.

4. La comercialización es determinante de manera favorable en la rentabilidad sobre las ventas, mediante el adecuado control de costos. Así mismo, la prueba estadística realizada apoya el resultado de la investigación en donde existe relación de causa-efecto entre la variable independiente “comercialización” y la variable dependiente “rentabilidad sobre las ventas”. De acuerdo a los resultados obtenidos con un adecuado control de costos para los periodos 2015-2016, en la cooperativa “CACVRA” se obtuvo ROS de 8.03% y 9.88%; en la cooperativa “EL QUINACHO” se obtuvo ROS de 61.38% y 14.19%; en la cooperativa “CATEK” se obtuvo ROS de 16.26% y 14.19%; y, en la cooperativa “INKAFE VRAE” se obtuvo ROS de 5.09% y 4.52%. Conforme a los resultados obtenidos sin realizar el control de costos para los periodos 2015-2016, en la cooperativa “CACVRA” se obtuvo ROS de -4.89% y -1.50%; en la cooperativa “EL QUINACHO” se obtuvo ROS de 55.75% y 9.77%; en la cooperativa “CATEK” se obtuvo ROS de 11.65% y 9.80%; y, en la cooperativa “INKAFE VRAE” se obtuvo ROS de -7.23% y -9.43%.

Mediante los resultados de la presente investigación se espera alentar a las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM a confrontar las dificultades y el reto que implica la aplicación de la gestión eficiente de la cadena de valor como herramienta de control de los costos, control de mermas, reducción de maquinarias y equipos obsoletos, control de gastos organizacionales, para la mejora continua de los procesos de generación de valor; así mismo, implica cambios en el nivel de organización, cambios en los objetivos, misión y visión de las Cooperativas, desarrollo de planes de trabajo y compromiso de todos los agentes que intervienen en el proceso de generación de valor y actividades de apoyo; estos cambios como resultado conlleva a la mejoría de la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del VRAEM.

## BIBLIOGRAFÍA

**Alemán Santillán, Trinidad, y otros. 2007.** *Ganadería, desarrollo y ambiente: Una Visión para Chiapas.* [ed.] Trinidad Alemán Santillan y Bruce G. Ferguson. México : Editorial Fray Bartolomé Casas, 2007. pág. 122.

**Arce Castro, Bertha Alicia y Calves Hernández, Silvio. 2008.** Eumed.net. Biblioteca Virtual. *La Evaluación de las Cadenas de Valor como Estrategia para la Competitividad de las PYMES.* [En línea] Diciembre de 2008. [Citado el: 17 de Febrero de 2017.] <http://www.eumed.net/rev/tecsistecat/n5/acch.pdf>. ISSN: 1886-8452.

**Banco Mundial. 2016.** Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. *Análisis Integral de Logística en Perú Parte 2a: Resultados por Productos: CACAO.* [En línea] Abril de 2016. [Citado el: 01 de Mayo de 2017.] [http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio\\_exterior/facilitacion\\_comercio\\_exterior/Reporte\\_Anexo\\_Cacao\\_Final.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/Reporte_Anexo_Cacao_Final.pdf).

**Becerra V., Omar E. 2012.** Elaboración de Instrumentos de Investigación. *nticsaplicadasalainvestigacion.* [En línea] 2012. [Citado el: 16 de Mayo de 2017.] <https://nticsaplicadasalainvestigacion.wikispaces.com/file/view/guia+para+elaboracion+de+instrumentos.pdf>.

**Bernal Torres, César Augusto. 2010.** *Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales.* 3ra edición. Colombia : Pearson Educación, 2010. pág. 320. ISBN: 978-958-699-128-5.

**Carrillo de Albornoz y Serra, José María. 2005.** *Manual de Diagnóstico Estratégico.* Madrid, España : ESIC Editorial, 2005. pág. 210 pag. ISBN: 84-7356-416-2.

**Ccaccya Bautista, Diana Angélica. 2015.** *Análisis de Rentabilidad de una Empresa (Actualidad Empresarial N.º 341 - Segunda Quincena de Diciembre 2015).* Revista Actualidad Empresarial. Lima, Perú : Editorial Actualidad Empresarial, 2015.

**Cooperativa Agraria Cafetalera San Juan del Oro.** *Cooperativa Agraria Cafetalera San Juan del Oro.* [En línea] [Citado el: 15 de Julio de 2017.] <http://cooperativa-san-juan-del-oro.webnode.es/nosotros/>.

**Cooperativa Centro Café.** CentroCafé. *Comercialización- Centrocafé.* [En línea] [Citado el: 01 de Mayo de 2017.] <http://cenfrocafe.com.pe/servicios.php?art=75&tipo=1>.

**Courth, Eduardo. 2009.** *Aplicaciones para Finanzas Empresariales. CENTRUM Católica.* Primera edición, 2009. s.l. : PEARSON, 2009. pág. 368. ISBN: 978-607-442-358-7.

*Creación de Valor Económico en una Cooperativa.* **Arana Velasco, Alfredo (Presidente Ejecutivo del Grupo Empresarial Cooperativa COOMEVA).** Colombia. 10, Revista

COOMEVA : 2014, Colombia, Vol. Julio. Web: <https://revista.comeva.com.co/creacion-de-valor-economico-en-una-cooperativa/>.

**Cruz Cáceres, Fernando Lorenzo. 2008.** BLOG- El cliente, fuerza impulsora de la estrategia. Transformando transacciones en relaciones y productos en soluciones. *Valor Económico Agregado*. [En línea] 2008. [Citado el: 27 de Febrero de 2017.] <https://flcruz.files.wordpress.com/2008/06/valor-economico-agregado.doc>.

**Eslava, José de Jaime. 2003.** *Análisis Económico- Financiero de las Decisiones de Gestión Empresarial*. Primera. Madrid, España : ESIC Editorial, 2003. pág. 344. ISBN: 84-7356-354-9.

**García Cáceres, Rafael Guillermo y Olaya Escobar, Érika Sofía. 2006.** Caracterización de las Cadenas de Valor y Abastecimiento del Sector Agroindustrial del Café. *Scientific Electronic Library Online*. [En línea] 02 de Agosto de 2006. <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n31/v19n31a08.pdf>.

**García Vega, Emilio. 2010.** Journal of Business de la Universidad del Pacífico. *Fases para el diseño y análisis de la Cadena de Valor en las organizaciones*. [En línea] Vol. 2, 2010. [Citado el: 19 de Febrero de 2017.] <http://revistas.up.edu.pe/index.php/business/article/view/765/765>. ISSN: 2078-9424.

**Gitman, Lawrence J. 1992.** *Fundamentos de administración financiera*. 10ma .ed. México : Editorial Pearson educación de México, 1992.

**Guiltinan, Joseph P. y Gordon, W. 1988.** *Administración de Mercadeo, Estrategias y Programas*. México : Editorial McGraw-Hill., 1988. pág. 440.

**Hernández Sampieri, Roberto. 2014.** *Metodología de la Investigación*. 6ta edición. México : McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V., 2014. pág. 600. ISBN: 978-1-4562-2396-0.

**Huaihua Flores, Elvis Raúl. 2014.** *Factores de Comercialización que Limitan la Comercialización Internacional del Café de Kimbiri. Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga*. Ayacucho - Perú : s.n., 2014. pág. 130.

**IICA- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. 2003.** Scribd. *El Enfoque de Cadenas de Valor en el Desarrollo Agrario y Agroindustrial en el Perú*. [En línea] 2003. [Citado el: 22 de Febrero de 2017.] <https://es.scribd.com/doc/52200541/eslabonamientos>.

**Instituto Internacional San Telmo. 2014.** Du Pont y Otros Ratios. *Instituto Internacional San Telmo*. [En línea] Octubre de 2014. [Citado el: 18 de Mayo de 2017.] <https://es.slideshare.net/ProgramaDia/dupont-y-otros-ratios>.

**Lafuente López, Ramiro. 2001.** Sobre el Análisis y Representación de Documentos. *Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas*. [En línea] 15 de Julio de 2001. [Citado el: 12 de Mayo de 2017.] <http://www.ejournal.unam.mx/ibi/vol15-30/IBI03009.pdf>.

**Lozano Gonzáles, Oscar. 2002.** *Estrategias de la Cadena de Valor*. Sinaloa, México : s.n., 2002. pág. 24.

**Muñoz Razo, Carlos. 2011.** *Cómo Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis*. Segunda Edición. México : Pearson Educación, 2011. pág. 320. ISBN: 978-607-32-0456-9.

**Oré Gutiérrez, Eusterio. 2015.** *El ABC de la Tesis con Contrastación de Hipótesis*. Ayacucho-Perú : s.n., 2015.

**Porter, Michael Eugene. 2006.** *Estrategia y Ventaja Competitiva*. Bogotá : Editorial Planeta Colombiana S.A., 2006.

**Porter, Michael Eugene. 2006.** *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. 5ta reimpresión. Mexico : Editorial CECSA, 2006.

**Porter, Michael Eugene. 1996.** *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México : Compañía Editorial Continental S.A., 1996. pág. 550.

**Real Academia de la Lengua Española. RAE.** [En línea] <http://dle.rae.es/?id=0YpOulv>.

**Ruiz Olabuénaga, José y Ispizua, María Antonieta. 1989.** La Decodificación de la Vida Cotidiana: Métodos de Investigación Cualitativa. *Portal de Revistas Académicas de la Universidad de Costa Rica*. [En línea] 1989. [Citado el: 12 de Mayo de 2017.] <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/pensamiento-actual/article/download/8017/11775>.

**Salas, Edson. 2016.** Radio Programas del Perú- RPP. *¿Qué es el VRAEM y por qué es una zona peligrosa?* [En línea] 25 de Abril de 2016. [Citado el: 14 de Marzo de 2017.] <http://rpp.pe/peru/narcotrafico/que-sucede-en-el-vraem-y-por-que-es-una-zona-tan-complicada-noticia-953452>.

**Salinas Ruiz, Alfonso.** Los Costos. *Cadena de Valor*. [En línea] [Citado el: 24 de Febrero de 2017.] <http://www.loscostos.info/cadena-de-valor.html>.

**Sánchez Ballesta, Juan Pedro. 2002.** Análisis de Rentabilidad de la Empresa. *5campus*. [En línea] 2002. [Citado el: 12 de Mayo de 2017.] <http://www.5campus.com/leccion/anarenta>.

**Socola Cuzco, Irina. 2010.** *La Importancia del Valor Económico Agregado en la Gestión Empresarial (Parte I)*. Revista Actualidad Empresarial. s.l. : Editorial Actualidad Empresarial, 2010. pág. 1.

—. **2010.** *La Importancia del Valor Económico Agregado en la Gestión Empresarial (Parte II)*. Revista Actualidad Empresarial. s.l. : Editorial Actualidad Empresarial, 2010.

**Valdez Naval, Gabriela. 2013.** INTA- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Ministerio de Agroindustria de la República de Argentina. *Que significa agregar valor?* [En línea] 08 de Julio de 2013. [Citado el: 23 de Febrero de 2017.] <http://inta.gob.ar/noticias/que-significa-agregar-valor>.

**Yuni, José Alberto y Urbano, Claudio Ariel.** *Técnicas para Investigar: Recursos Metodológicos para la Preparación de Proyectos de Investigación.* 1ra edición. Argentina : Editorial Brujas. pág. 115. Vol. II. ISBN: 978-987-591-548-0.

**Zamacona Soto, Rosario. 2003.** Universidad de las Américas Puebla. *Creación de Valor en la Empresa a Través del Análisis Estratégico de Costos.* [En línea] 15 de Diciembre de 2003. [Citado el: 22 de Febrero de 2017.] [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/zamacona\\_s\\_r/indice.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/zamacona_s_r/indice.html).

## **ANEXOS**

## ANEXO N° 01 – MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Tema:** Cadena de Valor en la Rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro, período 2015-2016.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cómo la Cadena de Valor influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro, en los periodos 2015-2016?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>a) ¿En qué medida el Acopio incide en la Rentabilidad del Activo?</p> <p>b) ¿Cómo la transformación influye en el Valor Económico Agregado?</p> <p>c) ¿En qué medida la Comercialización determina la Rentabilidad sobre las Ventas?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Estudiar en qué medida la Cadena de Valor influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro, en los periodos 2015-2016.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>a) Conocer en qué medida el Acopio incide en la Rentabilidad del Activo.</p> <p>b) Explicar cómo la Transformación influye en el Valor Económico Agregado.</p> <p>c) Analizar en qué medida la Comercialización determina la Rentabilidad sobre las Ventas.</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL:</b></p> <p>La Cadena de Valor influye en la rentabilidad de las Cooperativas Agrarias Cafetaleras del Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro.</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS:</b></p> <p>a) El acopio incide en la Rentabilidad del Activo.</p> <p>b) La Transformación influye en el Valor Económico Agregado.</p> <p>c) La Comercialización es determinante en la Rentabilidad sobre las Ventas.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b></p> <p><b>X: CADENA DE VALOR</b></p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>X<sub>1</sub>: Acopio X<sub>2</sub>: Transformación X<sub>3</sub>: Comercialización</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b></p> <p><b>Y: RENTABILIDAD</b></p> <p><b>INDICADORES:</b></p> <p>Y<sub>1</sub>: Rentabilidad del Activo (ROA) Y<sub>2</sub>: Valor Económico Agregado (EVA) Y<sub>3</sub>: Rentabilidad sobre las Ventas (ROS)</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Aplicada</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b> Descriptivo</p> <p>Correlacional Causal</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> No experimental, longitudinal</p> <p><b>MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN</b> Analítico y Deductivo</p> <p><b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b> Documentos Bibliográficos; Investigaciones y estudios referenciales; Revistas; etc.</p> <p><b>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b></p> <p>Análisis Documental Entrevistas Encuestas Observación</p> <p><b>INSTRUMENTO</b></p> <p>Ficha de recolección de datos Guion de Entrevista. Cuestionario. Guion de Observación.</p> <p><b>POBLACIÓN</b> 08 Cooperativas Agrarias Cafetaleras ubicadas en el VRAEM.</p> <p><b>MUESTRA</b> 04 Cooperativas Agrarias Cafetaleras, mediante muestreo por conveniencia.</p>

**ANEXO N° 02 – OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>		<b>DEFINICIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>		<b>NIVEL DE MEDICIÓN</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>CADENA DE VALOR</b>	X1	<b>Acopio</b>	Es el proceso de acumular el café y/o cacao de los productores en el almacén de la Cooperativa.	X1.1	Cantidad	Numérico	Ficha de Recolección de Datos
				X1.2	Precio	Proporción	Ficha de Recolección de Datos
				X1.3	Merma	Numérico	Ficha de Recolección de Datos
	X2	<b>Transformación</b>	Son el conjunto de actividades industriales que añaden valor al producto. A mayor número de actividades industriales, mayor será el valor añadido.	X2.1	Resecado	Ordinal	Entrevista
				X2.2	Descascarado	Proporción	
				X2.3	Tostado	Proporción	
				X2.4	Molido	Proporción	
				X2.5	Envasado	Proporción	
	X3	<b>Comercialización</b>	Es la introducción de un producto al mercado local, nacional o internacional	X3.1	Costo de Exportación	Numérico	Ficha de Recolección de Datos
				X3.2	Costo de venta interna	Numérico	Ficha de Recolección de Datos
<b>RENTABILIDAD</b>	Y1	<b>Rentabilidad del Activo (ROA)</b>	Mide la capacidad que tiene una empresa para lograr ganancias a partir de sus activos	Y1.1	Utilidad Neta	Proporción	Ficha de Recolección de Datos
				Y1.2	Activos		
	Y2	<b>Valor Económico Agregado (EVA)</b>	Mide la eficiencia de la operación de la empresa durante un ejercicio.	Y2.1	Utilidad Neta	Numérico	Ficha de Recolección de Datos
				Y2.2	Costo del Capital Invertido		
	Y3	<b>Rentabilidad sobre las Ventas (ROS)</b>	Es la proporción entre el beneficio y el valor monetario de ventas.	Y3.1	Utilidad Neta	Proporción	Ficha de Recolección de Datos
				Y3.2	Ventas		

## ANEXO N° 03

### LISTADO DE COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM

(ACTUALIZADO AL 17 DE JULIO DEL 2017)

N°	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA	RUC	DOMICILIO FISCAL		RUBRO	ACTIVIDAD DE COMERCIO EXTERIOR	REPRESENTANTE LEGAL			N° SOCIOS
			DEPARTAMENTO /PROVINCIA /DISTRITO	DIRECCIÓN			APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	DNI	
01	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA VALLE RIO APURIMAC (CACVRA)	20129156083	AYACUCHO/ LA MAR/ AYNA	AV. 28 DE JULIO N° 04 (PUERTO SAN FRANCISCO)	CAFÉ Y CACAO	EXPORTADOR	ZAMALLOA BRAVO, Hernán	GERENTE GENERAL	28270185	2,284
							GUTIERREZ BADAJOS, Pío Inocencio	PRESIDENTE	28278841	
02	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INKAFÉ VRAE	20452784255	AYACUCHO/ LA MAR/ AYNA	JR. ESMERALDA DE LOS ANDES NRO. S/N SAN FRANCISCO (FRENTE AL COLEGIO AURORA)	CAFÉ	SIN ACTIVIDAD	ZUÑIGA MOSCOSO, Félix Walter	GERENTE GENERAL	20565840	111
							BARRIENTOS YUPANQUI, Félix	PRESIDENTE	20526397	
03	COOPERATIVA AGRARIA ECOLOGICA SELVANDINA VRAEM LTDA	20600402634	AYACUCHO/ LA MAR/ ANCHIHUAY	AV. SAN MARTIN NRO. S/N C.P. SAN LUIS DE BUENA GANA (FTE A MUNICIP DEL CENTRO POBLADO)	CAFÉ	SIN ACTIVIDAD	GUEVARA ORTEGA, Luís Hildebrando	GERENTE GENERAL	20018138	
04	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA "EL QUINACHO" L 78	20143692010	AYACUCHO/ HUANTA/ SIVIA	AV. QUINACHO MZA. V LOTE. 1 (COSTADO DE LA PLAZA PRINCIPAL)	CAFÉ	IMPORTADOR/ EXPORTADOR	SANTIVÁÑEZ SANCHEZ, Nene Luís	GERENTE GENERAL	20037569	560
							CENTENO ORE, Roger Amilcar	PRESIDENTE	41909255	
05	COOPERATIVA AGRARIA TROPICAL ECOLÓGICA DE KIMBIRI (CATEK)	20534524774	CUZCO/ LA CONVENCION/ KIMBIRI	AV. AEROPUERTO NRO. 312	CAFÉ Y CACAO	SIN ACTIVIDAD	CARDENAS YUCRA, Pascual	PRESIDENTE	28217432	
06	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA PANGO LT	20135240681	JUNIN/ SATIPO/ PANGO	AV. LOS CAFETALEROS NRO. 600 SAN MARTIN DE PANGO	CAFÉ	EXPORTADOR	DIONISIO CASTILLO, Esperanza Eusebia	GERENTE GENERAL	21012789	

							AQUIZE VELIZ, Juan Manuel	PRESIDENTE	20975383	
07	COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA MULTISERVICIOS KAJIRIALI LIMITADA	20601103428	JUNIN/ SATIPO/ PANGO	MZ. "F" LOTE 10- A.H. TERESA OTINIANO (ESQUINA AV. BAMBU Y PASAJE LOS COCOS)	CAFÉ	SIN ACTIVIDAD	ARANCEL ROJAS, Javier	GERENTE GENERAL	23711651	
08	COOPERATIVA AGROECOLOGICO CAFÉ & CACAO DE ORIGEN DEL VRAE LTDA.	20541443933	JUNIN/ SATIPO/ PANGO	AV. SONOMORO MZA. E LOTE. 16	CAFÉ	IMPORTADOR/ EXPORTADOR	VIDAL GOMEZ, Keven Kener	GERENTE GENERAL	46449214	

**Fuente:** SUNAT (Consulta RUC) y Web de CENTRAL CAFÉ & CACAO DEL PERÚ. **Elaboración Propia.**



## ANEXO N° 04

COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA VALLE RIO APURIMAC LTDA

RUC: 20129156083

AV 28 DE JULIO N° 004 AYNA SAN FRANCISCO- LA MAR- AYACUCHO

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

(Expresado en soles)

ACTIVO	2016		2015		VARIAC	PASIVO Y PATRIMONIO	2016		2015		VARIAC
	S/.	%	S/.	%	%		S/.	%	S/.	%	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Efectivo y Equivalente de Efectivo	386,947.38	7.11%	303,114.54	5.90%	1.22%	Sobregiros Bancarios	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00%
Cuentas por cobrar comerciales	84,163.23	1.55%	86,324.49	1.68%	-0.13%	Tributos y aportes al SP, Essalud por paga	215,040.78	3.95%	273,295.74	5.32%	-1.36%
Cuentas por cobrar al personal, accionistas y ot	278,341.33	5.12%	275,391.45	5.36%	-0.24%	Remuneraciones y participaciones por pa	16,322.69	0.30%	7,841.54	0.15%	0.15%
Cuentas por cobrar diversas	368,755.63	6.78%	181,823.63	3.54%	3.24%	Cuentas por pagar comerciales	96,836.53	1.78%	185,127.64	3.60%	-1.82%
Serv. Y otros contratatos por anticipado	1,128,107.78	20.73%	1,134,901.89	22.07%	-1.34%	Obligaciones financieras(Agrobanco)	1,718,976.80	31.59%	1,164,838.90	22.65%	8.94%
Existencias	5,096.00	0.09%	96,114.41	1.87%	-1.78%	Cuentas por pagar diversas	142,273.10	2.61%	146,623.09	2.85%	-0.24%
Impuestos pagados por anticipado	0.00	0.00%	2,578.00	0.05%	-0.05%	Cuentas por pagar acci(socio), directorio	10,714.65	0.20%	10,714.65	0.21%	-0.01%
Anticipos otorgados	549,481.79	10.10%	438,374.00	8.53%	1.57%	Otros tributos por pagar fracc.	154.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00%
Interes por fraccionamiento Sunat	625,545.94	11.50%	718,634.44	13.98%	-2.48%	<b>Total Pasivo corriente</b>	<b>2,200,318.55</b>	<b>40.44%</b>	<b>1,788,441.56</b>	<b>34.78%</b>	<b>5.66%</b>
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>3,426,439.08</b>	<b>62.97%</b>	<b>3,237,256.85</b>	<b>62.96%</b>	<b>0.01%</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						Cuentas por pagar diversas(Agrobanc)	545,837.91	10.03%	545,837.91	10.62%	-0.58%
Inversiones Mobiliarias	35,061.64	0.64%	35,061.00	0.68%	-0.04%	Otras cuentas por pagar diversas(Raboba)	13,509.12	0.25%	13,509.12	0.26%	-0.01%
Inmueble, Maquinaria y Equipo	6,690,909.29	122.97%	6,501,076.98	126.44%	-3.47%	<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>559,347.03</b>	<b>10.28%</b>	<b>559,347.03</b>	<b>10.88%</b>	<b>-0.60%</b>
Intangibles	10,924.37	0.20%	10,924.37	0.21%	-0.01%			0.00%		0.00%	0.00%
Valor Adic. Inmueble maquinaria y Equipo		0.00%	0.00	0.00%	0.00%	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2,759,665.58</b>	<b>50.72%</b>	<b>2,347,788.59</b>	<b>45.66%</b>	<b>5.06%</b>
Depreciacion, Amortizacion y agotamiento acur	-4,722,105.91	-86.78%	-4,642,592.72	-90.29%	3.51%	<b>PATRIMONIO</b>					
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>2,014,789.39</b>	<b>37.03%</b>	<b>1,904,470.27</b>	<b>37.04%</b>	<b>-0.01%</b>	Capital social	1,488,317.15	27.35%	1,488,317.15	28.95%	-1.59%
						<b>Capital Adicional</b>	571,561.55	10.50%	571,561.55	11.12%	-0.61%
						Excedente de Revaluacion	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00%
						Reserva Cooperativa	1,363,758.57	25.06%	1,363,758.57	26.52%	-1.46%
						Resultados acumulados	-622,561.08	-11.44%	-232,278.90	-4.52%	-6.92%
						Resultados del ejercicio	-114,314.02	-2.10%	-397,419.84	-7.73%	5.63%
						<b>Total Patrimonio</b>	<b>2,681,562.89</b>	<b>49.28%</b>	<b>2,793,938.53</b>	<b>54.34%</b>	<b>-5.06%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>5,441,228.47</b>	<b>100%</b>	<b>5,141,727.12</b>	<b>100%</b>		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>5,441,228.47</b>	<b>100%</b>	<b>5,141,727.12</b>	<b>100%</b>	

## ANEXO N° 05

### COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA VALLE RIO APURIMAC LTDA

RUC: 20129156083

AV 28 DE JULIO N° 004 AYNA SAN FRANCISCO- LA MAR- AYACUCHO



#### ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

(Expresado en nuevos soles)

	2016		2015		VARIAC%
	S/.	%	S/.	%	
Ventas	7,598,203.01	100.00%	4,987,667.22	100.00%	
Costo de Ventas	-6,521,598.33	-85.83%	-4,174,714.97	-83.70%	2.13%
Ingresos operacionales Drawack	296,297.30	3.90%	153,444.99	3.08%	0.82%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,372,901.98</b>	<b>18.07%</b>	<b>966,397.24</b>	<b>19.38%</b>	<b>-1.31%</b>
Gastos Administrativos	-944,254.67	-12.43%	-755,599.91	-15.15%	-2.72%
Gastos de Ventas	-220,043.66	-2.90%	-206,803.10	-4.15%	-1.25%
<b>UTILIDAD PERATIVA</b>	<b>208,603.65</b>	<b>2.75%</b>	<b>3,994.23</b>	<b>0.08%</b>	<b>2.67%</b>
Otros Ingresos y Egresos					
Ingresos Diversos	328,640.39	4.33%	382,752.65	7.67%	-3.35%
Ingresos Excepcionales	-	0.00%	-	0.00%	0.00%
Ingresos financieros	57,124.11	0.75%	36,327.51	0.73%	0.02%
Cargas Financieras	-429,003.82	-5.65%	-345,831.10	-6.93%	-1.29%
Cargas Excepcionales	-246,844.74	-3.25%	-317,688.92	-6.37%	-3.12%
Gastos por tributos	-32,833.61	-0.43%	-3,529.22	-0.07%	0.36%
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>-114,314.02</b>	<b>-1.50%</b>	<b>-243,974.85</b>	<b>-4.89%</b>	
Impuesto a la Renta	-		-		-
Reserva Cooperativa	-		-		-
<b>PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-114,314.02</b>	<b>-1.50%</b>	<b>-243,974.85</b>	<b>-4.89%</b>	<b>-3.39%</b>



## ANEXO N° 06

COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA " EL QUINACHO LTDA N 78"

RUC: 20143692010

AV QUINACHO S/N - SIVIA - HUANTA- AYACUCHO

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

(Expresado en soles)

ACTIVO	2016		2015		VARIAC.	PASIVO Y PATRIMONIO	2016		2015		VARIAC.
	S/.	%	S/.	%	%		S/.	%	S/.	%	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Efectivo y Equivalente de Efectivo	759,617.78	21.27%	225,891.03	6.71%	14.56%	Sobregiros Bancarios	-	0.0%	-	0.0%	0.00%
Cuentas por cobrar comerciales	6,526.96	0.18%	6,526.96	0.19%	-0.01%	Tributos y aportes al SP, Essalud por paga	1,196.27	0.0%	1,712.12	0.1%	-0.02%
Cuentas por cobrar al personal, accionistas y otros:	51,861.67	1.45%	57,861.67	1.72%	-0.27%	Remuneraciones y participaciones por pa	7,187.73	0.2%	7,163.74	0.2%	-0.01%
Cuentas por cobrar diversas	73,580.79	2.06%	74,204.96	2.20%	-0.14%	Cuentas por pagar comerciales	14,789.96	0.4%	12,649.80	0.4%	0.04%
Serv. Y otros contratatos por anticipado	54.15	0.00%	255,268.58	7.58%	-7.58%	Obligaciones financieras	-	0.0%	263,333.01	7.8%	-7.82%
Existencias	10,990.00	0.31%	213,678.10	6.35%	-6.04%	Cuentas por pagar diversas	13,926.84	0.4%	3,593.27	0.1%	0.28%
Embases y embalajes		0.00%	6,271.20	0.19%	-0.19%	Cuentas por pagar acci(socio), directorio	-	0.0%	-	0.0%	0.00%
Impuestos pagados por anticipado	1,030,012.73	28.84%	955,347.61	28.38%	0.46%	Anticipos recibidos	-	0.0%	-	0.0%	0.00%
Anticipos otorgados	17,667.18	0.49%		0.00%	0.49%						
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>1,950,311.26</b>	<b>54.60%</b>	<b>1,795,050.12</b>	<b>53.32%</b>	<b>1.28%</b>	<b>Total Pasivo corriente</b>	<b>37,100.80</b>	<b>1.0%</b>	<b>288,451.94</b>	<b>8.6%</b>	<b>-7.53%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Inversiones Mobiliarias	1,279.44	0.04%	1,279.44	0.04%	0.00%	Cuentas por pagar diversas	1,069,039.72	29.9%	1,068,137.89	31.7%	-1.8%
Inmueble, Maquinaria y Equipo	2,463,935.19	68.98%	2,649,736.30	78.71%	-9.73%	Otras cuentas por pagar diversas	58,170.38	1.6%	68,125.45	2.0%	-0.4%
Intangibles	1,835.62	0.05%	1,835.62	0.05%	0.00%	<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>1,127,210.10</b>	<b>31.6%</b>	<b>1,136,263.34</b>	<b>33.8%</b>	<b>-2.2%</b>
Activo Diferido	247,296.89	6.92%	54.15	0.00%	6.92%	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1,164,310.90</b>	<b>32.6%</b>	<b>1,424,715.28</b>	<b>42.3%</b>	<b>-9.7%</b>
Depreciacion, Amortizacion y agotamiento acumu	-1,092,845.24	-30.60%	-1,081,583.09	-32.13%	1.53%	<b>PATRIMONIO</b>					
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>1,621,501.90</b>	<b>45.40%</b>	<b>1,571,322.42</b>	<b>46.68%</b>	<b>-1.28%</b>	Capital social	260,121.00	7.3%	260,021.02	7.7%	-0.4%
						Capital Adiconal	158,114.88	4.4%	158,114.88	4.7%	-0.3%
						Excedente de Revaluacion	658,785.39	18.4%	875,260.99	26.0%	-7.6%
						Reserva Cooperativa	371,448.50	10.4%	371,448.50	11.0%	-0.6%
						Resultados acumulados	49,339.24	1.4%	-957,525.62	-28.4%	29.8%
						Resultados del ejercicio	909,633.25	25.5%	1,234,337.49	36.7%	-11.2%
						<b>Total Patrimonio</b>	<b>2,407,502.26</b>	<b>67.4%</b>	<b>1,941,657.26</b>	<b>57.7%</b>	<b>9.7%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>3,571,813.16</b>	<b>100%</b>	<b>3,366,372.53</b>	<b>100%</b>		<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>3,571,813.16</b>	<b>100.0%</b>	<b>3,366,372.54</b>	<b>100.0%</b>	

## ANEXO N° 07

### COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA " EL QUINACHO LTDA N 78"

RUC: 20143692010

AV QUINACHO S/N - SIVIA - HUANTA- AYACUCHO

**ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

(Expresado en soles)



	2016		2015		VARIAC.
	S/.	%	S/.	%	%
Ventas	8,376,746.24	100.00%	2,214,149.18	100.00%	
Costo de Ventas	-6,804,650.40	-81.23%	-1,729,605.07	-78.12%	3.12%
Ingresos Operacionales	312,558.78	3.73%	0.00	0.00%	3.73%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,884,654.62</b>	<b>22.50%</b>	<b>484,544.11</b>	<b>21.88%</b>	<b>0.61%</b>
Gastos Administrativos	-600,680.99	-7.17%	-182,842.73	-8.26%	-1.09%
Gastos de Ventas	-222,181.72	-2.65%	-275,733.87	-12.45%	-9.80%
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>	<b>1,061,791.91</b>	<b>12.68%</b>	<b>25,967.51</b>	<b>1.17%</b>	<b>-11.50%</b>
Otros Ingresos y Egresos	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00%
Ingresos Diversos	388,039.65	4.63%	1,817,299.95	82.08%	-77.44%
Gastos Diversos	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00%
Ingresos Financieros	42,655.31	0.51%	23,248.35	1.05%	-0.54%
Gastos de Servicios Prestados por terceros	-196,957.66	-2.35%	0.00	0.00%	2.35%
Cargas Financieras	-188,994.36	-2.26%	-213,313.97	-9.63%	-7.38%
Otros gastos de gestión	-196,901.60	-2.35%	-418,684.36	-18.91%	-16.56%
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>909,633.25</b>	<b>10.86%</b>	<b>1,234,517.48</b>	<b>55.76%</b>	<b>-44.90%</b>
Impuesto a la Renta	90,963.33	1.09%			
Reserva Cooperativa		0.00%			
<b>RESULTADO NETO DEL EJERCICIO</b>	<b>818,669.92</b>	<b>9.77%</b>	<b>1,234,337.48</b>	<b>55.75%</b>	<b>-45.97%</b>

## ANEXO N° 08



**COOPERATIVA AGRARIA TROPICAL ECOLOGICA DE KIMBIRI -CATEK**

**RUC:20534524774**

**AV. AEROPUERTO N 312**

**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA**

**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

**(Expresado en nuevos soles)**

ACTIVO	2016		2015		PASIVO Y PATRIMONIO	2016		2015	
	S/.	%	S/.	%		S/.	%	S/.	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y Equivalente de Efectivo	56,472.75	8.8%	14,544.60	2.8%	Sobregiros Bancarios	0.00	0.0%	0.00	0.0%
Cuentas por cobrar comerciales	1,631.74	0.3%	1,305.39	0.3%	Tributos y aportes al SP, Essalud por paga	428.03	0.1%	256.82	0.0%
Cuentas por cobrar al personal, accionistas y otros	14,465.41	2.3%	9,725.33	1.9%	Remuneraciones y participaciones por pa	1,790.94	0.3%	3,619.16	0.7%
Cuentas por cobrar diversas	18,551.24	2.9%	16,348.82	3.1%	Cuentas por pagar comerciales	3,162.45	0.5%	7,145.18	1.4%
Serv. Y otros contratatos por anticipado	63,817.15	10.0%	53,837.80	10.3%	Obligaciones financieras(Agrobanco)	265,333.01	41.6%	0.00	0.0%
Existencias	25,419.42	4.0%	227.03	0.0%	Cuentas por pagar diversas	12,898.31	2.0%	15,543.21	3.0%
Embases y embalajes	1,567.00	0.2%	67.61	0.0%	Cuentas por pagar acci(socio), directorio	0.00	0.0%	0.00	0.0%
Impuestos pagados por anticipado	14,302.14	2.2%	0.00	0.0%					
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>196,226.85</b>	<b>30.7%</b>	<b>96,056.58</b>	<b>18.5%</b>	<b>Total Pasivo corriente</b>	<b>283,612.74</b>	<b>44.4%</b>	<b>26,564.37</b>	<b>5.1%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Inversiones Mobiliarias	319.86	0.1%	6,955.97	1.3%	Cuentas por pagar diversas	142,264.82	22.3%	335,606.80	64.5%
Inmueble, Maquinaria y Equipo	596,434.08	93.5%	558,329.87	107.3%	Otras cuentas por pagar diversas	10,218.81	1.6%	10,038.81	1.9%
Intangibles	497.79	0.1%	497.79	0.1%	<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>152,483.63</b>	<b>23.9%</b>	<b>345,645.61</b>	<b>66.4%</b>
Valor Adic. Inmueble maquinaria y Equipo	0.00	0.0%	0.00	0.0%					
Depreciacion, Amortizacion y agotamiento acumu	-155,288.93	-24.3%	-141,622.00	-27.2%	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>436,096.37</b>	<b>68.3%</b>	<b>372,209.98</b>	<b>71.5%</b>
Activo Diferido	0.00	0.0%	0.00	0.0%	<b>PATRIMONIO</b>				
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>441,962.80</b>	<b>69.3%</b>	<b>424,161.63</b>	<b>81.5%</b>	Capital social	52,000.00	8.1%	52,000.00	10.0%
					Capital Adicional	23,717.23	3.7%	23,717.23	4.6%
					Reserva Cooperativa	0.00	0.0%	0.00	0.0%
					Resultados Acumulados	72,291.00	11.3%	55,717.00	10.7%
					Resultados del ejercicio	54,085.05	8.5%	16,574.00	3.2%
					<b>Total Patrimonio</b>	<b>202,093.28</b>	<b>31.7%</b>	<b>148,008.23</b>	<b>28.5%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>638,189.65</b>	<b>100%</b>	<b>520,218.21</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>638,189.65</b>	<b>100.0%</b>	<b>520,218.21</b>	<b>100.0%</b>

## ANEXO N° 09

### COOPERATIVA AGRARIA TROPICAL ECOLOGICA DE KIMBIRI

RUC:20534524774

AV. AEROPUERTO N 312

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

(Expresado en nuevos soles)

	2016		2015		VARIAC%
	S/	%	S/.	%	
Ventas	552,000.00		142,220.00		
Costo de Ventas	-351,434.00	-63.7%	-96,880.26	-68.1%	-4.5%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>200,566.00</b>	<b>36.3%</b>	<b>45,339.74</b>	<b>31.9%</b>	<b>4.5%</b>
Gastos Administrativos	-13,325.94	-2.4%	-3,086.17	-2.2%	0.2%
Gastos de Ventas	-73,417.40	-13.3%	-12,302.03	-8.7%	4.7%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>113,822.66</b>	<b>20.6%</b>	<b>29,951.53</b>	<b>21.1%</b>	<b>-0.4%</b>
Ingresos Diversos	-	0.0%	-	0.0%	0.0%
Gastos Diversos	-10,120.16	-1.8%	-878.53	-0.6%	1.2%
Ingresos Excepcionales	3,312.00	0.6%	1,493.30	1.0%	0.4%
Ingresos financieros	-	0.0%	-	0.0%	0.0%
Cargas Financieras	-44,160.00	-8.0%	-8,012.86	-5.6%	2.4%
Cargas Excepcionales	-2,760.00	-0.5%	-4,137.88	-2.9%	-2.4%
Gastos por tributos					
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>60,094.50</b>	<b>10.9%</b>	<b>18,415.56</b>	<b>12.9%</b>	<b>-2.1%</b>
Impuesto a la Renta	6,009.45		1,841.56	1.3%	
Reserva Cooperativa					
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>54,085.05</b>	<b>9.8%</b>	<b>16,574.00</b>	<b>11.7%</b>	<b>-1.9%</b>



## ANEXO N° 10

COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INKAFÉ VRAE

RUC: 20452784255

JR. ESMERALDA DE LOS ANDES NRO. S/N - AYNA - SAN FRANCISCO- LA MAR- AYACUCHO

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

(Expresado en soles)

### ACTIVO

	2016		2015		VARIAC
	S/.	%	S/.	%	%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Efectivo y Equivalente de Efectivo	190,461.07	21.07%	27,435.12	2.77%	18.31%
Cuentas por cobrar comerciales	52,259.26	5.78%	58,221.49	5.87%	-0.09%
Cuentas por cobrar al personal, accionistas y otro:	32,779.85	3.63%	54,633.09	5.51%	-1.88%
Cuentas por cobrar diversas	123,705.05	13.69%	42,442.48	4.28%	9.41%
Serv. Y otros contratatos por anticipado	2,438.78	0.27%	174,064.64	17.56%	-17.29%
Existencias	25,268.13	2.80%	29,678.90	2.99%	-0.20%
Anticipos otorgados	143,592.56	15.89%	204,320.92	20.61%	-4.72%
Otros activos					
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>570,504.70</b>	<b>63.13%</b>	<b>590,796.64</b>	<b>59.60%</b>	<b>3.52%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
Inversiones Mobiliarias	7,152.58	0.79%	2,920.96	0.29%	0.50%
Inmueble, Maquinaria y Equipo	1,055,739.78	116.82%	1,055,739.78	106.51%	10.31%
Intangibles	1,142.36	0.13%	1,142.36	0.12%	0.01%
Valor Adic. Inmueble maquinaria y Equipo					0.00%
Depreciacion, Amortizacion y agotamiento acumu	-730,770.79	-80.86%	-659,382.23	-66.52%	-14.34%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>333,263.93</b>	<b>36.87%</b>	<b>400,420.87</b>	<b>40.40%</b>	<b>-3.52%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>903,768.63</b>	<b>100%</b>	<b>991,217.51</b>	<b>100%</b>	

### PASIVO Y PATRIMONIO

	2016		2015		VARIAC
	S/.	%	S/.	%	%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Sobregiros Bancarios					0.00%
Tributos y aportes al SNP, Essalud por pagar	880.00	0.11%	880.00	0.09%	0.02%
Remuneraciones y participaciones por pagar	1,777.87	0.22%	2,963.12	0.30%	-0.08%
Cuentas por pagar comerciales					0.00%
Obligaciones financieras(Agrobanco)					0.00%
Cuentas por pagar diversas	108,736.97	13.52%	129,564.95	13.07%	0.45%
Cuentas por pagar acci(socio), directorio	2,221.80	0.28%	8,703.00	0.88%	-0.60%
					0.00%
<b>Total Pasivo corriente</b>	<b>113,616.64</b>	<b>14.13%</b>	<b>142,111.07</b>	<b>14.34%</b>	<b>-0.21%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Cuentas por pagar diversas(Agrobanco)	352,247.70	43.81%	420,045.23	42.38%	1.43%
Otras cuentas por pagar diversas					0.00%
<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>352,247.70</b>	<b>43.81%</b>	<b>420,045.23</b>	<b>42.38%</b>	<b>1.43%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>465,864.34</b>	<b>57.94%</b>	<b>562,156.30</b>	<b>56.71%</b>	<b>1.22%</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	371,027.83	46.14%	371,027.83	37.43%	8.71%
Capital Adicional	44,330.93	5.51%	44,330.93	4.47%	1.04%
Excedente de Revaluacion					0.00%
Reserva Cooperativa	178,206.75	22.16%	178,677.91	18.03%	4.14%
Resultados acumulados	-164,975.46	-20.52%	-89,324.99	-9.01%	-11.51%
Resultados del ejercicio	-90,390.28	-11.24%	-75,650.47	-7.63%	-3.61%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>338,199.77</b>	<b>42.06%</b>	<b>429,061.21</b>	<b>43.29%</b>	<b>-1.22%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>804,064.11</b>	<b>100%</b>	<b>991,217.51</b>	<b>100%</b>	

## ANEXO N° 11

### COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA INKAFÉ VRAE

RUC: 20452784255

JR. ESMERALDA DE LOS ANDES NRO. S/N - AYNA SAN

FRANCISCO- LA MAR- AYACUCHO

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

(Expresado en Soles)



	2016		2015		VARIAC%
	S/	%	S/.	%	
Ventas	958,539.55	100.00%	1,046,550.30	100.00%	
Costo de Ventas	-822,714.50	-85.83%	-896,893.61	-85.70%	0.13%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>135,825.05</b>	<b>14.17%</b>	<b>149,656.69</b>	<b>14.30%</b>	
Gastos Administrativos	-56,900.00	-5.94%	-80,049.26	-7.65%	-1.71%
Gastos de Ventas	-138,282.37	-14.43%	-171,423.67	-16.38%	-1.95%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-59,357.32</b>	<b>-6.19%</b>	<b>-101,816.24</b>	<b>-9.73%</b>	<b>-3.54%</b>
<b>Otros Ingresos y Egresos</b>					
Cargas Financieras	-90,616.97	-9.45%	-50,109.05	-4.79%	4.67%
Otros gastos	-22,183.82	-2.31%	-20,243.29	-1.93%	0.38%
Ingresos financieros	6,892.25	0.72%	11,264.25	1.08%	-0.36%
Otros Ingresos de Gestión	74,875.58	7.81%	85,253.86	8.15%	-0.33%
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTO:</b>	<b>-90,390.28</b>	<b>-9.43%</b>	<b>-75,650.47</b>	<b>-7.23%</b>	<b>2.20%</b>
Impuesto a la Renta	-				
Reserva Cooperativa	-				
<b>PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-90,390.28</b>	<b>-9.43%</b>	<b>-75,650.47</b>	<b>-7.23%</b>	<b>2.20%</b>

## ANEXO N° 12 - DATOS ESTADISTICOS DE LA ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS DEL VRAEM.

A continuación, detallaremos los resultados de las encuestas realizadas a los Socios de las 04 Cooperativas objeto de estudio del VRAEM.

### 1. ¿Qué productos entrega a la cooperativa?

Tabla N° 49

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Café	-	-	10	7	17	42.50%
Cacao	4	6	-	-	10	25.00%
Café y Cacao	6	4	-	3	13	32.50%
Otros	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Socios cafetaleros de las cooperativas CACVRA y EL QUINACHO, manifestaron poseer tierras en zonas medias del valle (800 - 1200 msnm) lo cual permite la producción de café, pero el rendimiento de los cafetos es mínimo debido a que la altura en cual se cultiva no es la ideal y adicionalmente deben lidiar con la enfermedad de la Roya Amarilla que merma la calidad del producto. Las variedades de café más cultivadas son el Café Caturra, Café Typica y el más cultivado, el Café Catimor, también el Café Bourbon, Café Gran Colombia, Café Costa Rica 95, Café Castilla, Café Pache, los cuales son variedades genéticas del Café Catimor que es una variedad resistente a la enfermedad de la Roya Amarilla. Los productores entregan el café en su condición de pergamino ya que la naturaleza de este producto lo exige, mientras más transcurra el tiempo en forma original, va perdiendo calidad.

### 2. La cantidad aproximada de quintales de productos que entrega al año a la cooperativa en relación a un intermediario es:

Tabla N° 50

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
1-20 quintales	8	7	4	5	24	60.00%
20-50 quintales	2	3	6	5	16	40.00%
50-100 quintales	-	-	-	-	-	-
100-200 quintales	-	-	-	-	-	-
200-500 quintales	-	-	-	-	-	-
500 quintales a más	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Según los productores, anteriores períodos del 2014, el cultivo de cacao y café era mucho mayor, pero debido a las enfermedades que iniciaron el 2014 y a fines del 2013, así como de la nueva manera de certificar la calidad de los productos por el mercado exterior, se redujo las plantaciones de productos alternativos e incrementaron en diversos terrenos el cultivo de la hoja de coca.

### 3. El precio que le paga la cooperativa en relación a un intermediario es:

**Tabla N° 51**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Mejor	2	5	2	-	9	22.50%
Igual	7	5	4	6	22	55.00%
Peor	1	-	4	4	9	22.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Las cooperativas pagan un precio en razón a la calidad del producto entregado, al grado de humedad que posee, a la altura (en msnm) al cual fue producido y al trato orgánico del mismo. Las cooperativas sensibilizan a sus socios para que sus productos sean entregados con un grado de humedad deseado sin exceso de fermentación, así como también sea tratado orgánicamente y que los insumos usados no sobrepasen el límite establecido por las certificadoras de calidad, ya que el mercado exige café en calidad de taza con aroma agradable, acidez equilibrada y sea naturalmente producido básicamente, así como un cacao de mayor volumen, con buen aroma y que sea orgánico.

### 4. ¿Le es rentable producir café respecto a otros cultivos alternativos?

**Tabla N° 52**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Si	-	-	-	-	-	-
No	7	5	10	10	33	82.50%
Igual	-	-	-	-	-	-
Desconoce	-	-	-	-	-	-
No produce café	3	5	-	-	7	17.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Según testimonio de los agricultores, producir café es rentable en la medida que se produzca en grandes cantidades, ya que la cooperativa compra descontándoles por la humedad y los desperdicios, además, a partir del año 2014 la enfermedad de la Roya Amarilla afectado

los cultivos del cafeto en todo el VRAEM provocando que disminuya intensivamente la siembra y cosecha de café cerca de un 95% del total de hectáreas posee cada agricultor y reemplazando por el cultivo de la Hoja de Coca y Cacao principalmente. Solo algunos productores conservan que el café es su único sustento; otros cultivan cacao y Hoja de Coca para sustentar su canasta familiar, puesto que el café hoy en día esta siendo afectado por las enfermedades y que el mercado es más exigente en la calidad de taza del café.

## 5. ¿Le es rentable producir cacao respecto a otros cultivos alternativos?

**Tabla N° 53**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Si	9	10	-	3	22	55.00%
No	-	-	3	1	4	10.00%
Igual	1	-	2	-	3	7.50%
Desconoce	-	-	-	-	-	-
No produce cacao	-	-	5	6	11	27.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Producir cacao para los agricultores se realiza con el afán de recuperar lo perdido en los sembríos de café. Además, la demanda de las cooperativas por acumular mayor cantidad de cacao provocó que los productores siembren en mayor cantidad, además de que el mercado internacional aún no le da el control de calidad como el de café, el cual es más estricto.

## 6. El número de hectáreas que destina al cultivo de café es:

**Tabla N° 54**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
1-2 ha	7	4	2	4	17	42.50%
3-5 ha	-	-	8	6	14	35.00%
6-8 ha	-	-	-	-	-	-
9 a más ha	-	-	-	-	-	-
No cultiva café	3	6	-	-	9	22.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Los socios productores encuestados mayormente poseen terrenos en zonas medias y altas (800 msnm a más) quienes no tienen otra alternativa para cultivar otros productos, excepto el café. Según lo observado en los terrenos agrícolas de diversos productores del VRAEM, solo unos cuantos terrenos de altitud mayores a los 900 msnm llegan a poseer cafetos, el resto de terrenos se encuentra abarrotado de plántones de Hoja de Coca cultivados,

cosechados y podados para una próxima producción. Solo las tierras mayores a 1,250 msnm son cultivados en un 40% a 60% con café y el resto con Hoja de Coca; solo unos cuantos dueños de estos terrenos de altura colaboraron con la encuesta. Es posible que el socio productor cafetalero encuestado haya destinado sus terrenos al cultivo de la Hoja de Coca en un 98% y el resto en café, tubérculos, cítricos y plantas para consumo propio, entre otros. Los terrenos por de bajo a 800 msnm son mayormente cultivados con cacao.

## 7. El número de hectáreas que destina al cultivo de cacao es:

Tabla N° 55

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
1-2 ha	4	2	3	3	12	30.00%
3-5 ha	6	5	-	1	12	30.00%
6-8 ha	-	3	-	-	3	7.50%
9 a más ha	-	-	-	-	-	-
No cultiva cacao	-	-	7	6	13	32.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Hoy en día el cacao es uno de los productos más cultivados después de la Hoja de Coca en el VRAEM, ya que como se ha explicado en los anteriores tablas, las dificultades del café y las consecuencias de las enfermedades en el mismo producto, provocó que el mercado internacional pague menos por el café viraño. Así mismo el estado mediante las Municipalidades Distritales en el VRAEM vienen impulsando la producción de plantones de cacao de la variedad de CCN y Clon Vrae.

## 8. ¿Cuál es la mayor dificultad para producir café?

Tabla N° 56

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Enfermedad de los plantones	7	7	7	7	28	70.00%
Siembra	-	-	-	-	-	-
Labores Culturales	-	-	-	-	-	-
Cosecha	1	1	1	2	5	12.50%
Post cosecha	2	2	2	1	7	17.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

La enfermedad que más consecuencias nefastas ha traído a los productores cafetaleros es la Roya Amarilla cuyas características en un principio no son visibles a simple observación,

ataca en el desarrollo del cafeto y empieza a dañar los nervios de las hojas hasta necrar y secar el cafeto, malogrando el fruto del café e infectando el grano, cuyo cambio se nota en el sabor, fermentación u olor a podrido del grano. Tanto la cosecha, post cosecha y enfermedades del café son muy costosos para el agricultor, además de ser dificultoso su superación, por lo que sus esfuerzos no son considerados en el precio que se les paga.

## 9. ¿Cuál es la mayor dificultad para producir cacao?

**Tabla N° 57**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Enfermedad de los plántones	4	5	3	2	14	35.00%
Siembra	-	-	-	-	-	-
Labores Culturales	-	-	-	-	-	-
Cosecha	3	3	6	3	15	37.50%
Post cosecha	3	2	1	5	11	27.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Las enfermedades en el cacao que mas aqueja y genera mayores costos al agricultor son la monilisis, escoba de bruja, pytophthora que afectan la producción del cacao y como consecuencia reduce los ingresos economicos del agricultor. Asi como las enfermedades tambien la cosecha y post cosecha en el cacao genera mayores costos para el agricultor, que posteriormente la cooperativa no reconoce el esfuerzo invertido y son vendidos al mismo precio de mercado. Lamentablemente los cacaoteros poseen terrenos de menor extensión, razón por la cual no producen a mayor escala, pero en si, según los mismos agricultores, es más sencillo producir cacao que café.

## 10. ¿Realiza el control de humedad de sus productos?

**Tabla N° 58**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Siempre	2	2	3	2	9	22.50%
Casi siempre	5	5	5	4	19	47.50%
Raras veces	3	3	2	4	12	30.00%
Nunca	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Dichos resultados han sido comprobados durante el acopio de algunos sacos de café y cacao por la Cooperativa “El Quinacho” en el proceso del desarrollo de recolección de datos para la investigación, dejando en claro que el productor solo realiza el control de humedad por su experiencia mediante tacto, mas no lo hace por medio de un instrumento que realmente mida el grado de humedad del café al 12% y al 7% del cacao. La falta de conocimientos y las herramientas o instrumentos para realizar el control de humedad son deficiencias que más adelante resultan en un precio mínimo o por debajo del mercado por no contar con la calidad requerida por la cooperativa.

**11. ¿Usted entrega sus productos al grado de humedad aceptado por la cooperativa?**

**Tabla N° 59**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Siempre	2	1	3	-	6	15.00%
Casi siempre	5	5	4	3	17	42.50%
Raras veces	3	4	3	7	17	42.50%
Nunca	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Estos resultados son demostrados también en la tabla 10, así mismo han sido corroborados en la visita al agricultor, siendo una causa principal que la cooperativa pague menos al agricultor por su producto entregado.

**12. ¿Recibe asesoramiento técnico en cuanto a la calidad del café y cacao por parte de la cooperativa?**

**Tabla N° 60**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Siempre	-	-	-	-	-	-
Casi siempre	-	3	1	1	5	12.50%
A veces	5	7	9	3	24	60.00%
Nunca	5	-	-	6	11	27.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Dichos resultados son testimonios genuino de los agricultores, quienes se sienten olvidados por su cooperativa. Este hecho proviene de que las cooperativas no cuentan con muchos especialistas en el tema de cacao y café, y solo contratan a 1 ó 2 técnicos para capacitar a los agricultores. Así que no es suficiente para cubrir a todos los socios. Según el gerente de la

cooperativa CACVRA, CATEK y EL QUINACHO, no cuentan con suficientes fondos para solventar dichos gastos. Se espera más el apoyo del estado para estos temas de capacitación y asesoramiento de calidad.

**13. La producción del café del año 2016 en relación al del año 2015 fue:**

**Tabla N° 61**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Mejor	-	-	-	-	-	-
Igual	-	-	-	-	-	-
Peor	8	9	10	10	37	92.50%
Desconoce	2	1	-	-	3	7.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Estos resultados es debido a causa de la enfermedad de la Roya Amarilla que ha afectado casi irreversiblemente los plantones de cafeto, disminuyendo la calidad del café y reduciendo el precio original, lo cual ha obligado a los cafetaleros a inclinarse por producir Hoja de Coca y Cacao; aquellos que poseen tierras por encima de los 1,250 msnm, en donde solo se produce café, tuvieron que volver a cultivar los cafetos aplicando productos sintéticos como pesticidas, fungicidas, entre otros, ya que es difícil combatir la enfermedad con productos orgánicos.

**14. La producción del cacao del año 2016 en relación al del año 2015 fue:**

**Tabla N° 62**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Mejor	5	4	-	3	12	30.00%
Igual	5	6	3	2	16	40.00%
Peor	-	-	-	-	-	-
Desconoce	-	-	7	5	12	30.00%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Los productores prefieren cultivar mayor cantidad de cacao que café, e incluso estos resultados se inclinan a que los productores pueden dejar de cultivar Hoja de Coca y solo sembrar cacao. Los resultados indican mayor aceptación de cacao que otros productos alternativos.

**15. ¿Recibe financiamiento de la cooperativa para incrementar su producción?**

**Tabla N° 63**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Si	5	3	-	3	11	27.50%
No	5	7	10	7	29	72.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

De la muestra recogida, resulta que solo ciertos socios cooperativistas tienen acceso a financiamiento por parte de su cooperativa, el resto no es permitido. Los socios cafetaleros de las cooperativas CACVRA, CATEK y “El Quinacho” no son apoyados con financiamiento para incrementar su producción, y esto se debe básicamente en que el apoyo financiero a los socios es una práctica que no coadyuva al sostenimiento de la cooperativa, ya que el socio productor no tiene la cultura de devolver en el tiempo previsto el financiamiento ni el interés generado, lo cual va estancado en el tiempo, por lo que la cooperativa solo tiene la única opción de perder la deuda.

**16. ¿Cuál es su nivel académico?**

**Tabla N° 64**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Sin estudios	-	-	-	-	-	-
Estudios primarios	6	8	5	9	28	70.00%
Estudios secundarios	4	2	4	1	11	27.50%
Estudio Superior Técnico	-	-	1	-	1	2.50%
Estudio Superior Universitario	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

La realidad académica de los socios productores del VRAEM, en su mayoría, solo cuentan con estudios primarios, incluso otros con estudios inconclusos, como también para quienes cuentan con estudios secundarios. Las personas encuestadas declararon que desde niños y jóvenes se dedicaron al cultivo o fueron obligados a realizar esta actividad por la necesidad de cubrir la insuficiente canasta familiar con que contaban, y es así que trabajar la tierra fue su dedicación más que los estudios; también se debe considerar los efectos negativos del narcoterrorismo y lucha armada de los años 80’.

**17. ¿Piensa abandonar la cooperativa?**

**Tabla N° 65**

ALTERNATIVAS	CANTIDAD DE SOCIOS DE:				TOTAL	Porcentaje acumulado
	CACVRA	EL QUINACHO	CATEK	INKAFE		
Si	4	2	4	5	15	37.50%
No	6	8	6	5	25	62.50%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>40</b>	<b>100.00%</b>

Aquellos socios productores que aseguran no abandonar la cooperativa señalan que no se marcharían de la cooperativa ya que gracias a ella el precio de su producto se ha equilibrado con el del mercado; otros mencionan que llevan muchos años siendo socios de la cooperativa, razón por la cual no abandonarían “su segunda familia”; entre otros, declararon que es mejor pertenecer a la cooperativa a no estar inscrito o acreditado con alguna otra organización agrícola. Aquellos socios productores que aseguran abandonar la cooperativa, declararon que se debe principalmente a que no perciben beneficios, buenos precios respecto a intermediarios, entre otros, los cuales no cubren sus esfuerzos y sacrificios por producir, además de que en la cooperativa hay presencia presuntamente de actos corrupción por los manejos de recursos de la cooperativa, que al final son recursos ganados gracias a los socios productores.

## EVIDENCIA DEL TRABAJO DE INVESTIGACION MEDIANTE MUESTRA FOTOGRAFICA

### 1) MUESTRA FOTOGRAFICA DE LA COOPERATIVA "CACVRA"



En la oficina del Consejo Administrativo con el Gerente General Michael Ychacalla cogiendo los premios



Cede Principal de la Cooperativa Agraria Cafetalera "CACVRA"



Solicitando información de los estados financieros al Contador Ruther Quispe Rojas

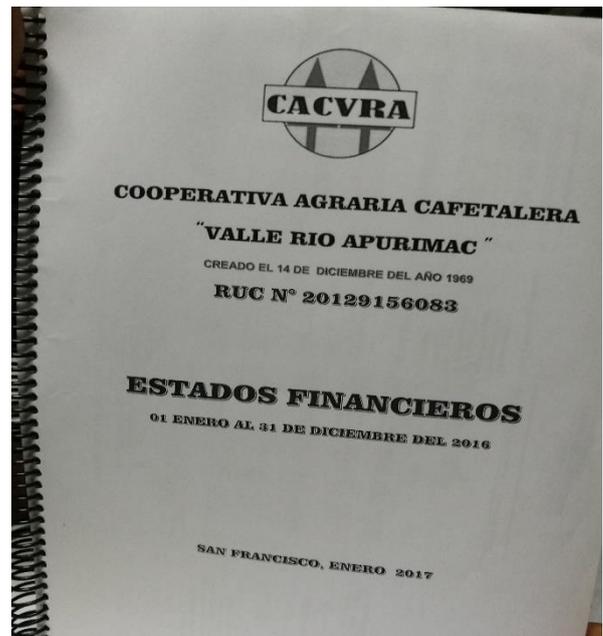


Imagen de los Estados Financieros Auditados del periodo 2016.



En la oficina del Dpto. Técnico con el Ing. Y el especialista de campo



En el laboratorio de control de calidad con la Srta. Sintia



Vista panorámica de las instalaciones del centro de acopio de la Cooperativa Agraria Cafetalera “CACVRA” ubicado en el C.P Kimbiri Alto Km 04 carretera a Ouillabamba.



Instalación N° 01 usado como centro de acopio



Instalación N° 02 usado como centro de acopio



Instalación N° 03 donde se realiza la carga del producto para su traslado hacia la ciudad de Lima



Control de humedad del cacao, para su posterior reseco y selección de granos.



Medidor de humedad mecánico



Reseco de Cacao



Reseco de Café



Control de escojo



Ensacado y sellado del producto para su envío a Lima



Producto seleccionado, clasificado para él envío a Lima.



Carga del producto hacia el camión



Maquina Secadora Industrial en desuso



Maquina Tostadora en desuso



Maquina Moledora de poca capacidad



Maquina Trilladora en desuso



Molino de granos de poca capacidad

2) MUESTRAS FOTOGRAFICAS DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA “QUINACHO LTD N 78”.



Sede principal de la Cooperativa Agraria Cafetalera “QUINACHO LTD N 078” Ubicado en el Distrito de Sivia



Entrevista al Gerente de la Cooperativa “El Quinacho” Ing. Nene Santibáñez Sánchez



Entrevista al Contador de la Cooperativa “El Quinacho” Ruther



Instalaciones del Centro de Acopio N° 01 –Distrito de Sivia



Entrevista al Supervisor del Centro de Acopio N° 01



Instalaciones del Centro de Acopio N° 02 en el Distrito de Pichari, Ubicada hacia la salida carretera Pichari-Kimbiri



Instalaciones del Centro de Acopio N° 03 en el Distrito de Llochegua, 1dra Abajo Centro Salud Llochegua



Se está realizando el control de humedad del cacao y su pesaje (85.5 kg); en el Centro de Acopio N° 02 Distrito de Pichari



Se está realizando el pago al socio por 85.5 kg de cacao; en el Centro de Acopio N° 02 Distrito de Pichari.



Se está realizando la actividad de Selección en el Centro de Acopio N° 02 Distrito de Pichari.

3) MUESTRAS FOTOGRAFICAS DE LA COOPERATIVA AGRARIA TROPICAL DE KIMBIRI “CATEK”.



Asamblea general y faena de socios de la Cooperativa Agraria Tropical de Kimbiri “CATEK”



Dirigentes de la Cooperativa Agraria Tropical de Kimbiri “CATEK”



Instalaciones y centro de Acopio de la Cooperativa Agraria Tropical de Kimbiri “CATEK”



Entrevista al Sr. Pascual, Vocal de la junta directiva de la Cooperativa “CATEK”



Queques hechos a base de Café



Caramelos hechos a base de Café



Café Molido en presentación de 250 Gr



Café Molido Especial en presentación de 250 Gr

4) MUESTRAS FOTOGRAFICAS DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA “INKAFE VRAE”.



Instalaciones en abandono de la Cooperativa Agraria Cafetalera “INKAFE VRAE”



Secadero frontal Cooperativa Agraria Cafetalera “INKAFE VRAE” usado como garaje y desmante

5) MUESTRAS FOTOGRAFICAS DE LAS ENCUENTAS REALIZADAS A SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS CAFETALERAS DEL VRAEM.

