



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ECONOMIA MENCIÓN PROYECTOS DE  
INVERSIÓN**

**TESIS**

**ANALISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO  
Y ESTRATEGIAS DE MEJORA  
EN LA REGION MADRE DE DIOS - 2019**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ECONOMÍA MENCIÓN PROYECTOS DE INVERSIÓN**

**AUTOR:**

**Br. JUSTINO OVALLE FOCORI**

**ASESOR:**

**Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON**

**COD. ORCID: 0000-0001-6024-8209**

**CUSCO – PERU**

**2022**

## INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro. CU-303-2020-UNSAAC)

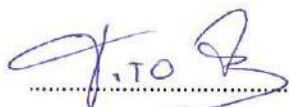
El que suscribe, asesor del trabajo de investigación/tesis titulado: ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO Y ESTRATEGIAS DE MESORA EN LA REGION MADRE DE DIOS - 2019 presentado por: JUSTINO OVALLE FOCORI con Nro. de DNI: 24007763, para optar el título profesional/grado académico de MAESTRO EN ECONOMIA MENCION PROYECTOS DE INVERSION Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 1 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 4%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera hoja del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 07 de Noviembre de 2023.



Firma

Post firma DR. TITO LIVIO PAREDES GORDON

Nro. de DNI 23800907

ORCID del Asesor 0000-0001-6024-8209

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: 010:27259:141775955

NOMBRE DEL TRABAJO	AUTOR
<b>OVALLE ANALISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA.docx</b>	<b>Justino OVALLE FOCORI</b>

RECUENTO DE PALABRAS	RECUENTO DE CARACTERES
<b>21893 Words</b>	<b>119942 Characters</b>

RECUENTO DE PÁGINAS	TAMAÑO DEL ARCHIVO
<b>126 Pages</b>	<b>6.5MB</b>

FECHA DE ENTREGA	FECHA DEL INFORME
<b>Apr 7, 2022 12:57 PM GMT-5</b>	<b>Apr 7, 2022 1:06 PM GMT-5</b>

### ● 4% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Base de datos de Internet
- Base de datos de trabajos entregados
- Material bibliográfico
- Material citado



## DEDICATORIA

*A DIOS por todo lo hecho; el universo y la vida.*

*A mis hermanos:*

*Santiago, Héctor, Filadelfia, Ana María, Jonatán, David,  
Siomara, Jesús, por su apoyo incondicional, pilar fundamental en mi  
crecimiento personal.*

*A mis padres:*

*Justino y Julia, por enseñarme la lucha continua en la vida.*

*A mi asesor:*

*Dr. Tito Livio Paredes Gordon, por enseñarme a tomar decisiones  
rápidas y confiar en quien puede hacerlo.*

*A todos ellos mi gratitud...*

*"Cuando la sabiduría entrare en tu corazón, y la ciencia fuere dulce a  
tu alma, la discreción te protegerá y la inteligencia cuidará de ti".*

*Proverbios 2,10-11*

## **AGRADECIMIENTO**

A la Tricentennial Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, a la escuela profesional de post grado, a mis docentes de la maestría que guiaron mi aprendizaje para lograr mis metas. A todos mis compañeros de aula y amigos, que con su amistad y vivencias ejemplares me han fortalecido mis conocimientos y decir que si se puede.

## PRESENTACION

SEÑOR DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNSAAC  
SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO

En cumplimiento del reglamento de Grados de la escuela de post grado de la Unsaac con el propósito de optar al grado de Magister en Economía con mención en Proyectos de Inversión presento a vuestra distinguida consideración la tesis intitulada **“ANALISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO Y ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA REGION MADRE DE DIOS – 2019”**

**A través del trabajo de investigación, pretendemos contribuir con un aporte relevante en la cadena productiva del cacao en la región Madre de Dios.**

## INDICE

ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
INDICE DE FIGURAS .....	vii
RESUMEN .....	viii
INTRODUCCIÓN .....	xii
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1. PROBLEMA GENERAL .....	4
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	4
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	7
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
<b>II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....</b>	<b>8</b>
2.1. BASES TEORICAS.....	8
2.2. MARCO CONCEPTUAL .....	15
2.2.1. EL CACAO .....	15
2.2.1.1. DESCRIPCIÓN TAXONÓMICA DEL CACAO.....	15
2.2.2. CADENA PRODUCTIVA.....	16
2.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
2.3.1. INTERNACIONALES .....	18
2.3.2. NACIONALES.....	19
2.4. ESTADO DEL ARTE.....	20
2.4.1. ANÁLISIS DE CADENAS PRODUCTIVAS.....	21
2.4.2. FLUJOGRAMA DE LA CADENA DE CACAO.....	23
2.4.3. ENFOQUE DE CADENA DE VALOR. ....	23
2.4.4. EL CACAO EN EL CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL .....	26
2.4.5. ACTORES DE LA CADENA PRODUCTIVA .....	28
<b>III. HIPOTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>30</b>
3.1. HIPÓTESIS.....	30
3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	30

3.1.2.	HIPOTESIS ESPECÍFICA.....	30
3.2.	IDENTIFICACION DE VARIABLES E INDICADORES. ....	30
3.3.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	31
3.4.	MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	32
<b>IV. METODOLOGÍA.....</b>		<b>33</b>
4.1.	ÁMBITO DE ESTUDIO LOCALIZACIÓN POLÍTICA Y GEOGRAFÍA ....	33
4.2.	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACION .....	35
4.3.	UNIDAD DE ANALISIS .....	35
4.4.	POBLACIÓN DE ESTUDIO .....	35
4.5.	TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	35
4.5.1.	MUESTREO.....	36
4.6.	TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS E INFORMACION.....	37
4.6.1.	RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SECUNDARIA .....	37
4.6.2.	LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN PRIMARIA.....	38
<b>V. RESULTADOS Y DISCUSION .....</b>		<b>40</b>
5.1.	PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN.....	40
5.2.	PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	40
5.3.	RESULTADOS E INTERPRETACION.....	41
5.3.1.	CADENA PRODUCTIVA DE CACAO.....	41
5.3.2.	TENDENCIA DE OFERTA EN LA PRODUCCION DE CACAO EN MADRE DE DIOS.....	76
5.3.3.	SÍNTESIS DIMENSIONAL .....	77
5.3.4.	CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO DE MADRE DE DIOS.....	79
5.3.5.	COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	80
5.3.6.	EJES ESTRATEGICOS PARA EL DESARROLLO DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO EN LA REGION MADRE DE DIOS .....	81
5.3.7.	ANÁLISIS FODA.....	82
5.4.	DISCUSION .....	85
CONCLUSIONES.....		88
RECOMENDACIONES .....		89
BIBLIOGRAFIA .....		91
ANEXOS .....		96



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Las 4 fuentes de la competitividad .....	14
Tabla 2. Taxonomía del cacao .....	16
Tabla 3. Cadena productiva tradicional Vs Cadena de valor.....	24
Tabla 4. MUNDO: Producción De Cacao En Grano Por Principales Países .....	28
Tabla 5. Operacionalización de variables.....	31
Tabla 6. Matriz de consistencia.....	32
Tabla 7. Cantidad de productores de cacao encuestados .....	37
Tabla 8. Costos de producción de cacao - Madre de Dios.....	80
Tabla 9. Ejes estratégicos de la cadena productiva de cacao de Madre de Dios.....	81
Tabla 10. Análisis FODA de la cadena productiva del cacao en la región Madre de Dios .....	82

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gráfica del diamante de Porter .....	13
Figura 2. Esquema simplificado de cadena productiva .....	16
Figura 3. La Nutella <sup>R</sup> cadena global productiva.....	21
Figura 4. Flujograma de la cadena productiva de cacao peruano .....	23
Figura 5. Tendencia de la Producción de cacao (Tn/año) en Madre de Dios.....	27
Figura 6. Mapa de ubicación geográfica de la Región Madre de Dios .....	34

## RESUMEN

El presente trabajo de tesis tuvo como objetivo principal analizar la cadena productiva de cacao para establecer estrategias de mejora en la región Madre de Dios, discerniendo la productividad, competitividad y sostenibilidad en los eslabones como la producción, transformación, comercialización, consumo. El estudio fue del tipo descriptivo, explicativo y de enfoque mixto, la población de estudio estuvo constituido por 1227 productores de cacao de la región de Madre de Dios, la muestra obtenida fue probabilística de acuerdo a la fórmula de tamaño muestral con un nivel de confianza del 95%. La selección de la muestra se realizó mediante un muestreo probabilístico simple aleatorio. La muestra calculada fue de 293 productores de cacao, llegándose a obtener datos en la encuesta de 346 productores de cacao, se entrevistó a los actores claves, se realizó reuniones de trabajo, resaltando la creciente demanda por este producto agroindustrial, existiendo mercados (grano de cacao) para exportar a nivel nacional e internacional, asimismo la oferta creciente por el aumento de tierras de cultivo; es necesario solucionar los puntos críticos en los eslabones de la cadena productiva, que conllevará a un mejor manejo del cultivo, aplicar estrategias que permitan diferenciarnos en el mercado y conocer su análisis FODA. Actualmente existe una creciente oferta y demanda por el cacao que nos conlleva a conclusiones que se tiene que fortalecer el sector productivo en actividades como: manejo de plagas y enfermedades, podas, implementación de tecnología (riego, maquinaria, herramientas), mejorar la infraestructura física: vial, comunicación, fluvial; mejorar la calidad de vida de los productores: salud, energía eléctrica; mejorar la capacidad técnica de los productores, mejorar el aporte técnico y financiero a las organizaciones productivas con mira empresarial.

Para la reactivación de la producción de cacao en estos tiempos difíciles que nos tocó vivir por efectos de la pandemia 2019, el cultivo de cacao tiene un rendimiento de aproximadamente 834kg/Ha, demostrando que aún es rentable el cultivo de cacao, para los productores de cacao de la región se les hace más conveniente atraer a un cierto porcentaje de pobladores de la actividad, maderera, minera y otros para incrementar la disponibilidad de recursos humano para las actividades.

### **PALABRAS CLAVES**

Cacao, productividad, competitividad, sostenibilidad, estrategia, producción, análisis.

## **ABSTRACT**

The main objective of this thesis work was to analyze the cocoa production chain to establish improvement strategies in the Madre de Dios region, discerning productivity, competitiveness and sustainability in links such as production, transformation, commercialization, consumption; The study was descriptive, explanatory and with a mixed approach, the study population consisted of 1227 cocoa producers from the Madre de Dios region, the sample obtained was probabilistic according to the sample size formula with a confidence level 95%. The selection of the sample was carried out by means of a simple random probability sampling. The sample calculated was 293 cocoa producers, obtaining data in the survey of 346 cocoa producers, interviews with key actors, work meetings, highlighting the growing demand for this agro-industrial product, there are markets (cocoa beans) for export nationally and internationally, as well as the growing supply due to the increase in farmland; It is necessary to solve the critical points in the links of the production chain, which will lead to a better management of the crop, apply strategies that allow us to differentiate ourselves in the market and know their FODA analysis. Currently there is a growing supply and demand for cocoa that leads us to conclusions that the productive sector has to be strengthened in activities such as: pest and disease management, pruning, implementation of technology (irrigation, machinery, tools), improving physical infrastructure : road, communication, river; improve the quality of life of producers: health, electricity; improve the technical capacity of the producers, improve the technical and financial contribution to the productive organizations with a business perspective.

For the reactivation of cocoa production in these difficult times that we had to live due to the effects of the 2019 pandemic, cocoa cultivation has a yield of approximately 834kg / Ha, demonstrating that cocoa cultivation is still profitable, for producers of cocoa. Cacao from the region makes it more convenient for them to attract a certain percentage of inhabitants of the activity, logging, mining and others to increase the availability of human resources for the activities

**KEYWORDS** : Cocoa, productivity, competitiveness, sustainability, strategy, production, analysis.

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas se ha observado en el mundo, tanto en el sector público y privado un gran interés por fortalecer las cadenas productivas; el interés surge por su aporte al desarrollo económico con equidad, inclusión y sostenibilidad a nivel Regional, Nacional e Internacional. (FAO, 2015)

Su extrapolación se debe, porque hace un análisis de la realidad empírica y que tiene como finalidad reducir la pobreza con igualdad, desarrollando las áreas rurales de manera sostenible. (Demenus y Coello. 2011)

En este sentido se puede observar que los factores limitantes son el inadecuado manejo, desconocimiento y falta de organización que tienen los actores directos que llevan a cabo esta actividad de manera empírica y en lo que salga, llegando a tomar decisiones equivocadas e inciertas trayendo consecuencias que inciden en la competitividad, negociación, resolución de conflictos, acceso a recursos, insumos, mercados, información y servicios claves, y otros factores relacionados a su respectivo entorno. (Salazar González et al., 2004)

La región Madre de Dios ubicada en el sur este de Perú, no es ajena a esta realidad, por ser un territorio amazónico y gran parte agrícola, donde el cacao es un cultivo que va en aumento, hoy en día, debido a que los mercados nacionales e internacionales han puesto los ojos en este producto, es que se ha venido impulsando la existencia de cadenas productivas como el cacao, plátano, papaya, piña, copoazu, etc. que permitan paliar las consecuencias de la crisis financiera de los pequeños productores.

Por otro lado, para el desarrollo de las capacitaciones en innovación tecnológica y capacidad de gestión de los agricultores no estaría limitada porque los porcentajes en educación muestran que el 54% tiene secundaria, el 9% estudios superiores y un 35% de los agricultores tiene primaria.

Una limitante del sector cacaotero es el déficit de infraestructura rural, como sistemas de riego, vías de comunicación como caminos vecinales, trochas carrózales, logística de almacenamiento que asegure la calidad del producto, un comercio e intercambio eficiente orientado a la cadena de valor de la producción de cacao y en consecuencia mejorar estableciendo estrategias en todo el proceso de la cadena productiva. (López Cuadra, 2020)

El presente trabajo de investigación se planteó como hipótesis que si las estrategias de mejora son eficientes y adecuadas entonces la cadena productiva del cacao en la Región de Madre de Dios mejorará. Para ello se propuso como objetivo general analizar la cadena productiva del cacao para establecer estrategias de mejoras en todos los eslabones de la cadena productiva; así mismo, se analizó y se logró entender el funcionamiento del eslabón de producción del cacao desde la siembra hasta la cosecha; se pudo determinar los factores que afectan su desempeño (cuellos de Botella) que son puntos críticos que afectan de cierta manera un rendimiento adecuado del cacao; por otro lado se determinó cuáles son los elementos claves para las estrategias más adecuadas a ser implementadas por los actores principales, por los hacedores de política y por los agentes integrantes del sistema con visiones de la mejoría en la competitividad de la cadena productiva del cacao en esta región.

El trabajo fue conveniente porque las estrategias de mejora en la cadena productiva del cacao contribuirán a una mejor competitividad de los actores; este



trabajo tiene relevancia social, debido a que actualmente el sector cacaotero sobrepasa las 1500 familias aproximadamente de pequeños productores que dependen de esta actividad económica, distribuidas en 11 distritos rurales, 3 provincias de la región de Madre de Dios; generando así miles de jornales directos e indirectos en la cadena productiva. Además, como indica (Barrientos, 2015; Minagri, 2018) el cacao tiene una relevancia social porque representa el sexto cultivo más importante a nivel nacional y es considerado como uno de los principales productos para el desarrollo alternativo contra la lucha de los cultivos ilícitos como la coca y la amapola, de igual manera el cacao se está convirtiendo en un cultivo principal aquí en la región Madre de Dios y está permitiendo recuperar áreas deforestadas por la misma agricultura, la actividad forestal y otras como la minería y la coca en otros sectores.

Desde el punto de vista metodológico y tecnológico permitirá la implementación y/o establecimiento de estrategias, protocolos y tecnología en los actores de la cadena productiva del cacao; desde el punto de vista económico el impacto será positivo porque el cacao es un producto de agro exportación. Por tanto, los resultados que se esperan al ser implementados dentro del sub sector analizado (Cadena productiva del cacao), permitirá mejorar su rendimiento económico, social y ambiental, y por ende mayor aseguramiento de la competitividad y sostenibilidad en el corto, mediano y largo plazo. (Sintec, 2002)

El impacto ambiental es positivo y significativo en la medida que las recomendaciones del presente trabajo sean implementadas y complementadas en la etapa correspondiente de la cadena productiva estudiada. (Carrillo Flórez et al., 2020)

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA**

En las últimas dos décadas el comportamiento internacional tiene una tendencia favorable en el consumo hacia los productos naturales, orgánicos, beneficiosos en la salud, por tanto, en el sector público y privado hay un gran interés por fortalecer las cadenas productivas; el interés es motivado por el aporte al desarrollo económico con criterios de equidad, participación, inclusión y sostenibilidad a nivel local, nacional e internacional.

Según Porter y Kramer (2011) las transnacionales como parte del sistema capitalista, son observadas por la sociedad y los gobiernos como una causa importante de los graves problemas socio ambientales y económicos que están impactando nuestro planeta, por lo cual su credibilidad ha descendido a niveles calamitosos. Sin embargo, se proyecta que un redireccionamiento de dichas cadenas hacia la instauración de valor, incrementaría la innovación y crecimiento de la productividad en la economía global.

Las cadenas no son recientes ni eminentemente rurales; sin embargo, el objetivo de muchas de ellas que se implementan en América, están orientadas a darle dinamismo socioeconómico a los espacios rurales por lo general marginados; así como, la generación de fuentes de trabajo directos e indirectos donde la pobreza sigue teniendo un rostro predominantemente en las zonas rurales. En ese sentido, está orientado a reivindicar, revalorizar la actividad agraria a fin de disminuir la migración del campo a la ciudad; asimismo urge la necesidad de articular lo rural y lo urbano, lo local, nacional y global; la oferta y la demanda,

entre micro, pequeñas empresas, empresas medianas y grandes (Demenus, 2011).

Para Demenus (2011), sin embargo, todas las decisiones están orientadas a organizar la cadena productiva sobre un entendimiento adecuado en todos sus eslabones; sin embargo, existe un sesgo hacia el lado de la oferta, porque los estudios de tendencias y demandas de mercado todavía representan un gran desafío, especialmente para aquellas iniciativas que son emprendidas bajo el liderazgo de actores locales, que acceden a esta información con dificultad.

Es importante resaltar la interdependencia entre los participantes en la cadena productiva, el cual se constituye como elemento fundamental en la cadena. Esto es muy importante a tener en cuenta toda vez que elevar las restricciones garantiza el éxito de la cadena productiva. (Lundy et al., 2004)

En realidad, se puede observar una serie de restricciones relacionadas con la gobernanza de las cadenas y que estarían atentando contra este fundamento teórico como desigualdades estructurales, resolución de conflictos, acceso a recursos. (Morales, O; s.f.)

En ese sentido la cadena productiva del cacao en la región de Madre de Dios, ubicada en la parte sur oriental de Perú, no es ajena a esta realidad, si bien es cierto que gran parte del territorio de Madre de Dios es eminentemente amazónico y dentro de ella la actividad agrícola viene desarrollándose de manera favorable, donde el cacao viene siendo un cultivo principal (monocultivo y como cultivo asociado con otras especies), hoy en día, debido a que los precios de mercado son irregulares, es que se ha venido impulsando la existencia de cadenas productivas complementarias al cacao, como son la piña, copoazu, plátano, papaya, yuca, pitajaya, etc.

Por otro lado; los problemas más graves que enfrentan los productores de cacao, en varios sectores son los bajos rendimientos de cacao por hectárea, que traen como consecuencia la disminución de la calidad del producto por la inadecuada práctica agronómica, inadecuada infraestructura física (trochas, carreteras, almacenes, fermentadores, secadores), sumados a la limitada asistencia técnica y la dificultad para acceder a líneas de financiamiento, trayendo consigo graves efectos en la economía familiar, sociales y ambientales a esto se suma las condiciones en que algunos productores vienen llevando a cabo el cultivo de cacao donde se refleja el inadecuado manejo agronómico y las actividades culturales a destiempo (cultivo de maleza, poda, control de plagas y enfermedades y otros) que se relacionan directamente con el rendimiento y la calidad del fruto del cacao influenciando en pérdidas, producto malogrado, y otros casos por el difícil acceso a sus parcelas por lejanía y falta de accesibilidad de caminos adecuados para trasladar el producto.

Según MINAGRI (2018). Los productores de cacao se encuentran en una situación de desventaja empezando por el nivel educativo alcanzado, la pobreza, las necesidades básicas insatisfechas de los hogares, esto aunado al hecho que el productor tiene que trabajar fuera de su chacra para incrementar el capital de trabajo, este análisis impone grandes barreras para la organización, así como una ausencia de empoderamiento de la población y el poco reconocimiento de sus derechos.

En ese sentido el presente trabajo pretende hacer un análisis de la cadena productiva del cacao con el enfoque de cadena de valor con la finalidad de proponer estrategias de mejora y así establecer bases que contribuyan a solucionar estos puntos críticos y/o cuellos de botella en la cadena productiva del cacao que por cierto es una problemática de interés regional y nacional.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

- ¿En qué condiciones se encuentra la cadena productiva y cadena de valor del Cacao para establecer estrategias de mejora en la región de Madre de Dios?.

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cuál es el diagnóstico situacional de la cadena productiva del cacao (cuellos de Botella) y/o puntos críticos que afectan la producción del Cacao en la región Madre de Dios?.
- ¿Cuáles son los elementos clave que se requieren para la creación de una cadena de valor del Cacao en la región de Madre de Dios?.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación es conveniente porque el análisis de la cadena productiva y sus estrategias de mejora en la cadena productiva del cacao contribuirán a la competitividad de los actores. Tiene relevancia social, debido a que actualmente en el sector de la producción del cacao varias familias consideran a este sector como una fuente de ingresos; generando varios puestos de empleo. 1300 familias aproximadamente. Oficina Agrarias OEAI – MDD. 2020. Además, es de suma importancia resaltar que el cacao está siendo considerado como el principal cultivo alternativo contra la lucha de los cultivos como la coca, la minería informal e ilegal, la deforestación por acción de tala de bosques y la misma agricultura que se practica en la región, el cacao ha llegado un producto agrario priorizado en los planes operativos, representando en el tercer cultivo más importante en la región Madre de Dios después del aguaje y el arroz. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2018).

Actualmente se está intensificando el cultivo de cacao por parte de los agricultores en diferentes áreas geográficas de la región Madre de Dios motivado por los mismos agricultores y en algunos casos promovido por el gobierno regional; teniendo como datos de producción en hectáreas de la Dirección Regional Agraria en sus tres provincias. Los siguientes datos de producción corresponde a grano seco de cacao en toneladas por año: 2015 (149.26), 2016 (321.95), 2017(911.55), 2018 (1063.8), 2019 (1180.28); teniendo un rendimiento 834 kg aproximadamente de grano seco por hectárea, datos de la Oficina Agraria OEAI – MDD. 2020.

Desde el punto de vista teórico, la información que generará permitirá proponer diferentes elementos y alternativas de estrategias de solución frente a los problemas en los diferentes eslabones de la cadena y principalmente en el eslabón de la producción del cacao, y teniendo un producto más viable, asequible para los diferentes eslabones (comercializadores, transformadores, consumidores, y el entorno) y que los actores directos e indirectos de la cadena productiva obtengan una funcionalidad activa, una visión más acertada sobre las actividades productivas que se deban realizar para que exista mayor sostenibilidad.

Desde el punto de vista económico el impacto será muy importante debido a que el cacao es uno de los primeros productos de agro exportación después de la castaña. Por tanto, los resultados al ser establecidos, implementados y complementados dentro de la cadena productiva del cacao, permitirán mejorar su desempeño. En cuanto al impacto ambiental será positivo Según Peña, J., (2019), identifica 6 tipos de sistemas agroforestales en la Provincia de Tambopata región de Madre de Dios, entre ellos está el cacao llegando a conclusiones que las especies forestales de su área de estudio son un activo importante para los productores no sólo por su valor económico, sino por los servicios que ofrece al agroecosistema, por ello el impacto ambiental de la cadena productiva del cacao será positivo ya que con este cultivo puede recuperarse áreas degradadas por la minería y deforestación, teniendo como eje central el desarrollo sostenible y las estrategias de mejora que se puedan identificar en este trabajo de investigación; así como el desarrollo hombre naturaleza este siempre en equilibrio.

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

- Analizar la cadena productiva y cadena de valor del Cacao para establecer estrategias de mejora en la región de Madre de Dios.

### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar el desempeño de la cadena productiva del Cacao identificando los factores negativos (cuellos de Botella).
- Identificar los elementos clave necesarios para el establecimiento de una cadena de valor del Cacao para la región Madre de Dios.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1. BASES TEORICAS**

##### **2.1.1. TEORÍAS QUE SUSTENTAN LAS CADENAS PRODUCTIVAS**

Entre las teorías productivas que explican el surgimiento de cadenas productivas están:

- Teoría del valor compartido (Michael Porter, 2011)
- Teoría de la interacción de los distritos industriales (Alfred weber, 1909)
- Teoría de los eslabonamientos hacia atrás y hacia adelante (Albert Hirschman, 1981)
- Teorías de la localización, espacio geográfico y desarrollo regional. (Blacutt, 2010)
- Teoría de las ventajas competitivas. (Michael Porter, 1990)

A continuación, se desarrollan las teorías de cadenas productivas:

##### **2.1.1.1. TEORÍA DEL VALOR COMPARTIDO**

Según Porter y Kramer, las empresas hoy ya no se ven como soluciones para la sociedad, sino como problemas; hoy en día, el capitalismo es casi una mala palabra y es necesario que este contribuya también a crear impacto social. La eficiencia en la economía y el proceso social no son opuestos; los negocios deben reconectar el éxito de la compañía con el progreso social. Por lo tanto, es necesario crear valor económico que genere beneficios sociales más allá de los naturales de la empresa. Estos autores definen el concepto de creación de valor compartido como las políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa, a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades donde opera. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. El concepto de valor compartido reconoce que las necesidades sociales, y no solo las necesidades económicas convencionales, son las que definen los mercados. (Díaz, 2015)

Sin embargo, las empresas aún consideran los temas sociales como marginales y no como parte de sus negocios. A decir de Porter y Kramer: las empresas siguen teniendo una visión estrecha de la creación de valor, optimizando el desempeño financiero de corto plazo dentro de una burbuja mientras pasan por alto las necesidades más importantes de los clientes e ignoran las influencias más amplias que determinarán su éxito en el largo plazo. (Díaz, 2015)

Porter y Kramer introdujeron el concepto de valor compartido en 2006. Los autores y los cofundadores de FSG ampliaron el tema en enero de 2011. El artículo empieza con una forma de ver el mundo corporativo y viendo la manera en que los líderes empresariales se preguntan cómo pueden utilizar las estrategias para encontrar soluciones a los problemas sociales que, si son acertados, avanzarán simultáneamente en sus intereses económicos. Porter y Kramer sugieren que las compañías puedan crear valor compartido de las siguientes maneras primarias (Díaz, 2015):

- Reinventando los productos y mercados: mercados existentes de mejor calidad, productos innovadores y servicios que resuelven necesidades sociales.
- Mejorando los productos de la cadena de valor: mejorando la calidad, la cantidad, el costo y la confiabilidad, los procesos de producción y los sistemas de distribución, mientras que simultáneamente actúan como administradores de los recursos naturales

#### **2.1.1.2. TEORÍA DE LA INTERACCIÓN DE LOS DISTRITOS INDUSTRIALES.**

En esta teoría se basa en las condiciones más apropiadas para el aprendizaje fundamentado en la interacción, lo que causa que se reduzcan los costos de transacción y de coordinación; dinamiza la difusión de la innovación y conocimiento; mostrando así un desarrollo tecnológico con economías externas y de escala para las empresas que forman parte del sector industrial interrelacionado. (Weber, 1909)

Marshall Ekelund (1992) amplía este punto de vista al sostener que la aglomeración de empresas puede generar economías internas y externas, las cuales derivan un una mayor productividad y competitividad. Por lo cual trata de

determinar los efectos de los factores externos en ubicaciones industriales especializadas que, en relación con este enfoque, explicarían el éxito de los llamados “distritos industriales”

Lo trascendental es mostrar en qué consisten estas dos economías:

- Las economías internas, son aquellas que dependen de la organización y la eficiencia de las empresas. Por lo que un aumento de la producción surge como efecto de la división del trabajo y del mejor empleo de la maquinaria de la empresa.
- Las economías externas, por otro lado, son aquellas que dependen del desarrollo general del sector industrial; son economías de producción externas a la empresa, pero internas en el sector.

Marshall enlaza las economías externas a la localización de la industria. De hecho, menciona algunas economías externas derivadas de la concentración de empresas en un lugar determinado, siendo estas:

- Mejor información y cuantificación.
- Disponibilidad de mano de obra calificada.
- Uso de la maquinaria especializada.

Del planteamiento de economías (interna y externa), se deriva un interesante termino el cual se refiere a la existencia de externalidades. En efecto, la intensa interacción de industrias en una región genera derrames tecnológicos y economías externas y de escala para el conjunto de empresas, las cuales no tendrían la misma influencia si cada empresa interactuara con las otras a gran distancia.

### **2.1.1.3. TEORÍA DE LOS ESLABONAMIENTOS HACIA ATRÁS Y HACIA ADELANTE**

Según Hirschman (1981) Teoría de los eslabonamientos anteriores y posteriores es conocida como la teoría de los encadenamientos hacia atrás y hacia delante de Hirschman (1981) y muestra cómo y cuándo la producción de un sector es suficiente para satisfacer el umbral mínimo necesaria para hacer atractiva la inversión en otro sector que este abastece (encadenamiento hacia atrás) o proceso (hacia adelante). Los primeros dependen de factores de demanda como de su relación con factores tecnológicos y productivos.

Asimismo, el desarrollo de los encadenamientos hacia delante depende esencialmente de la similitud tecnológica entre la actividad atractiva y la de procesamiento.

Hirschman menciona: “los enlaces, vínculos o eslabonamientos hacia adelante y hacia atrás, surgen como una “secuencia de características”, más o menos imperativa, de decisiones de inversión que ocurren en el curso del desarrollo económico. Por lo que la importancia de estos eslabonamientos se deriva en las decisiones de inversión que son relevantes no solo por su contribución inmediata a la producción sino también por el impulso que tales decisiones, probablemente, inspiran hacia nuevas inversiones, a causa de sus eslabonamientos.

Es importante mencionar que existen dos tipos de eslabonamientos:

- El efecto de eslabonamientos anterior, se refiere a que cada actividad económica se abastecerá de los insumos necesarios, que genera la actividad primaria. También se le conoce como insumo – abastecimiento.
- El efecto de eslabonamiento posterior, se refiere a que se utilizara su producción como insumo en alguna actividad relacionada. También se le conoce como producción –utilización.

Es importante mencionar que las actividades productivas a las que Hirschman hace referencia, son principalmente aquellas relacionadas con la industria y la transformación.

Los encadenamientos surgidos de este enfoque dependen tanto de factores de demanda (la demanda derivada de insumos y factores) como de su relación con factores tecnológicos y productivos (el tamaño óptimo de planta). Así mismo, el desarrollo de los encadenamientos hacia adelante depende en forma importante de la similitud tecnológica entre la actividad extractiva y la de procesamiento.

La forma en que se dan las relaciones o eslabonamientos entre las distintas industrias depende en gran medida del tamaño de estas, generándose de esta manera “satélites”; las características de tales industrias son:

- Presentan fuertes ventajas de localización en vista de su proximidad a la industria maestra.
- Utiliza como insumo principal un producto o subproducto de la industria maestra

- Su tamaño económico es menor que el de la industria maestra.

#### **2.1.1.4. TEORÍAS DE LA LOCALIZACIÓN, ESPACIO GEOGRÁFICO Y DESARROLLO REGIONAL.**

Esta teoría se fundamenta porque divide los espacios geográficos, tomando como punto de partida los elementos básicos y no básicos, y se cimienta sobre las actividades de los básicos sobre los no básicos. Los que exportan son los básicos y que está caracterizado por el territorio y disposición de recursos, ubicación geográfica el territorio, demanda de bienes y servicios; espacio que separa áreas de producción con áreas de demanda (Blacutt, 2010).

#### **2.1.1.5. TEORÍA DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS.**

Esta teoría fue desarrollada y explicada por Michael Porter, sostiene que la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su grado de madurez. (Porter, 1991)

Los cuatro pilares en los que se basan las relaciones entre empresas se presentan a continuación:

1. Competencia entre empresas de la misma actividad
2. Relaciones con sus proveedores
3. Actividades de apoyo, productores de bienes complementarios y con proveedores
4. Factores especializados

El análisis de Porter en los complejos productivos se da tanto en torno a los recursos naturales como a actividades basadas en el aprendizaje y el conocimiento.

De tal manera que en el modelo de diamante de Porter se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios determinan las ventajas competitivas de las empresas. Al operar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, estos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de los clústers en determinados lugares.

- Las condiciones de los factores;
- La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí;

- Las condiciones de la demanda; y
- La situación de las industrias relacionadas y de apoyo.

### GRAFICA DEL DIAMANTE DE PORTER.

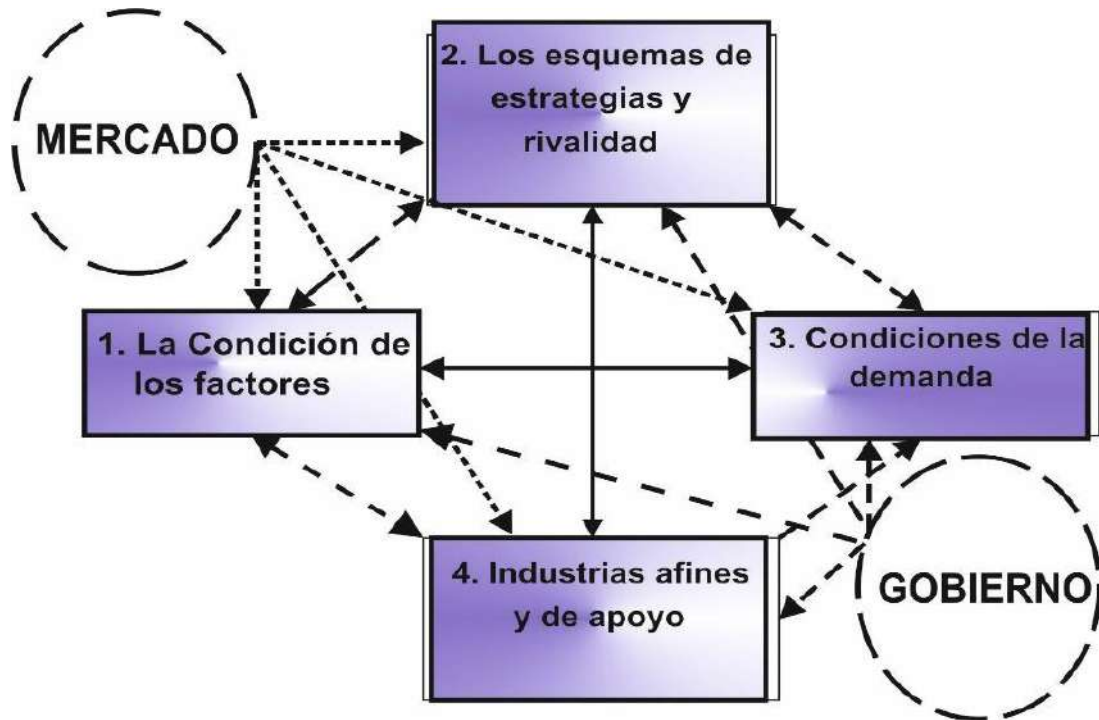


Figura 1 Gráfica del diamante de Porter

FUENTE: Porter M. *the competitive Advantage of Nations*. Free Press. 1990, página 72

La forma como se manifiestan esas fuentes de competitividad y cómo interactúan entre sí, permite explicar cómo hacen las empresas para generar, mantener, o perder sus ventajas competitivas, al situar la atención en estos aspectos, se está reconociendo que las empresas no existen en una especie de vacío social y cultural y que el análisis de sus estrategias de competitividad actuales o potenciales, debe considerar ciertas características esenciales de estos entornos, para que tenga un verdadero poder explicativo.

Es por ello que las categorías de análisis de las empresas individuales, como pueden ser las cuatro vías para el aumento de la productividad, no bastan para entender cómo fue que una empresa determinada desarrollo su competitividad. Antes, es preciso analizar las condiciones de la competitividad

que existe en el clima de negocios de la empresa, un clima de negocios que suele estar estructurado por complejas redes de relaciones entre empresas y organizaciones públicas y privadas.

Los cuatro aspectos que se destacan permiten encontrar y comprender los determinantes esenciales de la competitividad, dentro de la multiplicidad de relaciones, actores y causas que actúan en el clima de negocios.

En la tabla 1 se explica los rasgos principales de las cuatro fuentes que, según el modelo conceptual de Porter; determinan la ventaja competitiva de las industrias en ubicaciones geográficas específicas.

*Tabla 1. Las 4 fuentes de la competitividad*

<b>1 Las condiciones de los factores</b>	<b>Porter discute que los factores “dominantes” de la producción (o los factores especializados) son creados y no heredados. Los factores especializados de la producción son trabajo, capital e infraestructura, estos factores especializadas constituyen una fuente de competitividad ya que requieren de inversión y son un apoyo para la empresa.</b>
<b>2 los esquemas de estrategia y rivalidad</b>	El mundo no es dominado por condiciones dinámicas. La competencia directa implica a las empresas a trabajar para aumentar la productividad e innovación.
<b>3 condiciones de la demanda</b>	Si los clientes en una economía son muy exigentes, la presión que se pone sobre la empresa será mayor y las obligará a mejorar constantemente su competitividad, por vías de productos innovadores de alta calidad, etc.
<b>4 industrias afines y de apoyo</b>	La proximidad espacial de las industrias ascendentes y descendentes facilitará el intercambio de información y promoverá un intercambio continuo de ideas e innovaciones.

*FUENTE: Porter M. The Competitive Advantage of Nations. Free Press. 1990, página 72.*

Es importante resaltar que, a través de la metodología de clúster propuesto por Porter, se busca entender el nivel actual de competitividad de los sectores involucrados con relación a la región y a la globalización. Asimismo, busca identificar acciones específicas, las cuales permitirán al encadenamiento realizar negocios rentables de beneficio para todos los actores de las cadenas productivas, incrementar el empleo y posicionarse en mercados nacionales e internacionales con productos de mayor calidad. Por tanto la Competitividad se define como la capacidad de una empresa a plantear y poner en marcha estrategias orientadas a extenderse o preservar de manera duradera, una posición sostenible en el tiempo en el mercado (Ferraz et al., 2004)

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.2.1. EL CACAO**

Es un cultivo tropical originaria de Sudamérica, extendida hacia el norte, hacia África, Oceanía y otros países en plantaciones orientadas a producción de granos o almendras que son utilizadas principalmente en elaboración de derivados por industrias alimentarias y cosmetológicas. (Arvelo et al.; 2017).

El área de distribución natural abarca la cuenca del Amazonas por el sur llegando hasta México (18°N a 15°S). Su centro de diversidad se encuentra en la región amazónica en lo que hoy es Brasil, Perú, Ecuador, Venezuela y Colombia. (Doster et al., 2012).

#### **2.2.1.1. DESCRIPCIÓN TAXONÓMICA DEL CACAO.**

Manual de cultivo de cacao para Latinoamérica. (Arvelo, M , Gonzalez, D Maroto, S Delgado T Montoya, 2017), *Theobroma cacao* L, pertenece a la familia de las **Sterculiaceae**, es un árbol que alcanza una altura de 8 a 10 m. La ubicación taxonómica de la especie es:



Tabla 2. Taxonomía del cacao

Reino .....	Plantae
División .....	Magnoliophyta
Clase .....	Magnoliopsida
Subclase .....	Dilleniidae
Orden .....	Málvales
Familia .....	Sterculiaceae
Género .....	Theobroma
Especie .....	T. cacao

## 2.2.2. CADENA PRODUCTIVA

Según Heyden et al.(2006) “Una cadena productiva es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado”. Asimismo, Lazarini et al (2001) la cadena productiva como el conjunto secuencial de actores que participan en las transacciones sucesivas para la generación de un bien o servicio; incluyendo el sector primario hasta el consumidor final y los servicios proveídos a lo largo de la cadena.

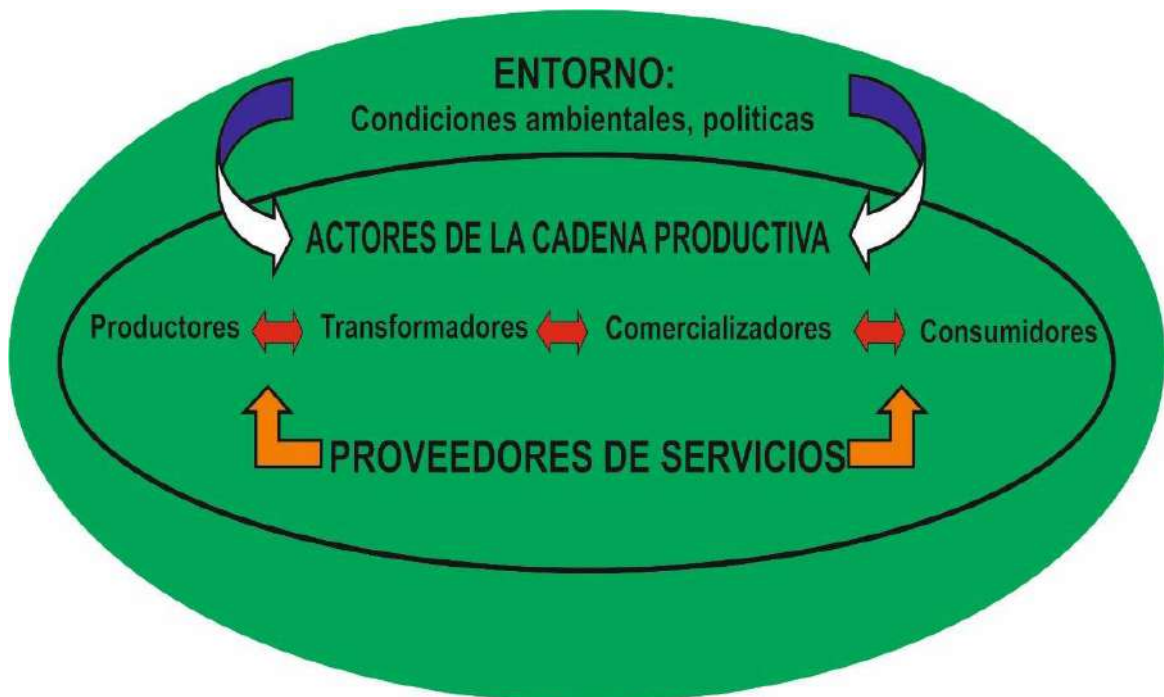


Figura 2. Esquema simplificado de cadena productiva

**Fuente:** Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas. (Heyden et al., 2006)

Según Perdomo, et al (2012) caracteriza una aproximación del eslabonamiento de la cadena de abastecimiento de cacao desde el agricultor llegando hasta el consumidor final donde intervienen 4 tipos de agentes: agricultores, acopiadores, exportadores y la industria procesadora. Asimismo, la cadena productiva del cacao comprende 3 tipos de bienes: el bien primario (el grano de cacao), los bienes intermedios (manteca de cacao, polvo, pasta, aceite) y los bienes finales (chocolate y sus preparados).

El (MINAGRI, 2016) identifica cuatro eslabones de la cadena agroproductiva del cacao en el Perú:

- **Eslabón productivo y de servicios de apoyo** a la producción. Los principales actores son los productores que conducen sus Unidades Agropecuarias. Intervienen los proveedores de insumos, asistencia técnica, equipos y maquinaria, servicios financieros (formales e informales), certificación y transporte.
- **Eslabón de industrialización (transformación)**. Del procesamiento del grano de cacao se obtienen productos intermedios (licor o pasta de cacao, manteca, polvo de cacao) y productos elaborados (chocolates y otros productos afines como bombones, y bebidas chocolatadas).
- **Eslabón de comercialización**. Principalmente se encuentran las organizaciones (cooperativas, empresas de productores y acopiadores), realizan actividades comerciales de manera directa manejando y regulando el precio de manera significativa manejando criterios para definir el precio-venta: la distancia, situación geográfica, variedad de cacao y calidad.
- **Eslabón de consumidores**. Conformado por personas que directamente tienen la necesidad del producto de acuerdo a sus gustos y preferencias y en muchos casos buscan productos de manera diferenciada, la amplia gama de productos intermedios y finales que resultan del procesamiento y/o industrialización: licor de cacao, manteca de cacao, cacao en polvo, y chocolate.

## **2.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. INTERNACIONALES**

Cuevas ( 2011). **México. Análisis del enfoque de cadenas productivas en México.**

Indica que la orientación de la cadena productiva se traslapa a los trabajos prístinos de 1950 de Davis y Goldberg, con el desarrollo de la definición de agronegocios.

Así mismo, un análisis de las cadenas productivas sirve para alcanzar la descripción de un aparato de producción que se desplaza más allá de la monoproducción, porque nos permite identificar el eslabón que abastece de insumos y materias primas elementales para el flujo de producción; también permite identificar los canales de distribución, comercialización y consumo del producto destinado al mercado. En México se ha utilizado el enfoque en los ámbitos académico, social y político.

En la misma línea indica que la orientación de la cadena hace uso de una visión más global de análisis del sector agrícola, generando duplicidad de esfuerzos para su desarrollo, dado que se requiere de equipos interdisciplinarios para abarcar los diversos eslabones hasta llegar al consumidor final y al mercado.

Anjos et al. (2011). **Brasil. La caficultura en Brasil. Evolución, situación actual y nuevos retos cara al futuro.**

Reportan que el café sometió a la sociedad, la política y el aspecto cultural hasta los años 1950. Después de un siglo se produjo una desregulación del sector y que permitió abrir el asunto de congregación y liberalización del parque industrial del café.

Actualmente países como Brasil enfrentan a una serie de retos, como la competencia de países asiáticos y africanos al rubro cafetalero mundial.

Isaza (2008). **Colombia. Colombia. Cadenas productivas: Enfoques y precisiones conceptuales.**

Manifiestan que las cadenas responden como mínimo a dos necesidades; a nivel micro y a la necesidad de articular acciones de cooperación con las empresas y

las organizaciones sociales, de cara a la generación de ventajas competitivas en el nivel local y nacional.

Es de suma importancia determinar las cadenas productivas a nivel local y regional y orientar esfuerzos y acciones entre estado, empresas y organizaciones. El punto de inicio sería identificar los productos exportables en cada región que hayan tenido mayor crecimiento en mercados externos.

### **2.3.2. NACIONALES**

Villavicencio (2009). **Perú. Sistematización del proyecto de cooperación público-privada (PPP) GTZ-ICP: Apoyo a la Caficultura de calidad y sostenible de pequeños agricultores en Jaén, San Ignacio y Bagua - Perú, 2004 - 2007”**.

Para la autora los ejes calidad y sostenibilidad, se lograron alcanzar en toda su dimensión y que dependientes directos o indirectos han estado introduciendo comportamientos en beneficio de los ecosistemas, a partir de la optimización de los procesos productivos del café y que han recibido como respuesta el reconocimiento de su calidad a nivel internacional.

Torres (2016). **Análisis del a cadena productiva del café y estrategias de mejora en la provincia de san Ignacio**. Tuvo como objetivo analizar los actores de la cadena del café para establecer estrategias de mejoras promoviendo la productividad, competitividad y sostenibilidad del sector caficultor en la provincia de San Ignacio en la empresa de APROCASSI, llegando a la conclusión de reactivar el sector cafetalero a través de mejoras como la oferta educativa en la disminución de analfabetismo, mejorar los sistemas de atención del sector salud, construir un sistema de riego para las plantaciones, mejorar la capacidad técnica de los agricultores, desarrollo de proyectos de comercialización, diversificar las fuentes de empleo, lograr el aporte técnico y financiero de organizaciones, implementar un sistema de coordinación empresarial.

## 2.4. ESTADO DEL ARTE

Se infirió de manera pertinente referirse como ejemplo a una de la más apreciable cadena productiva para la producción de Nutella. Describe de un producto de venta a nivel internacional y que la OCDE tomó como ejemplo para integrar el documento que plasma las cadenas productivas a nivel mundial.

La Nutella es el nutriente ideal (para los economistas), La prestigiosa nata de avellana y cacao que se ingiere en 75 países de todo el mundo fue nominada por economistas como ejemplo del proceso de globalización de los eslabones productivos.

La internacionalización de Nutella es apreciada, por la comercialización de 250.000 toneladas en 75 países, pero lo que más llama la atención es que muchos de sus ingredientes de este producto se comercializan actualmente en estos mismos países; y el éxito de esta cadena productiva es tal, que cada minuto se consumen 475 kilos aproximadamente de Nutella en el mundo. Pero esto no es lo que más resalta, sino que es considerado como uno de los alimentos Kilométricos.

Por el manejo de información se sabe que las avellanas son turcas, el aceite es de Malasia, el cacao es nigeriano, el azúcar es brasileña y el extracto aromático de Vainilla es francés. Se puede observar la figura 3, la sede principal referenciada con un hexágono; los círculos verdes señalan a los proveedores; los triángulos rojos indican donde se llevan a cabo los procesos productivos y finalmente con una cruz lila se referencia los centros de distribución y venta.

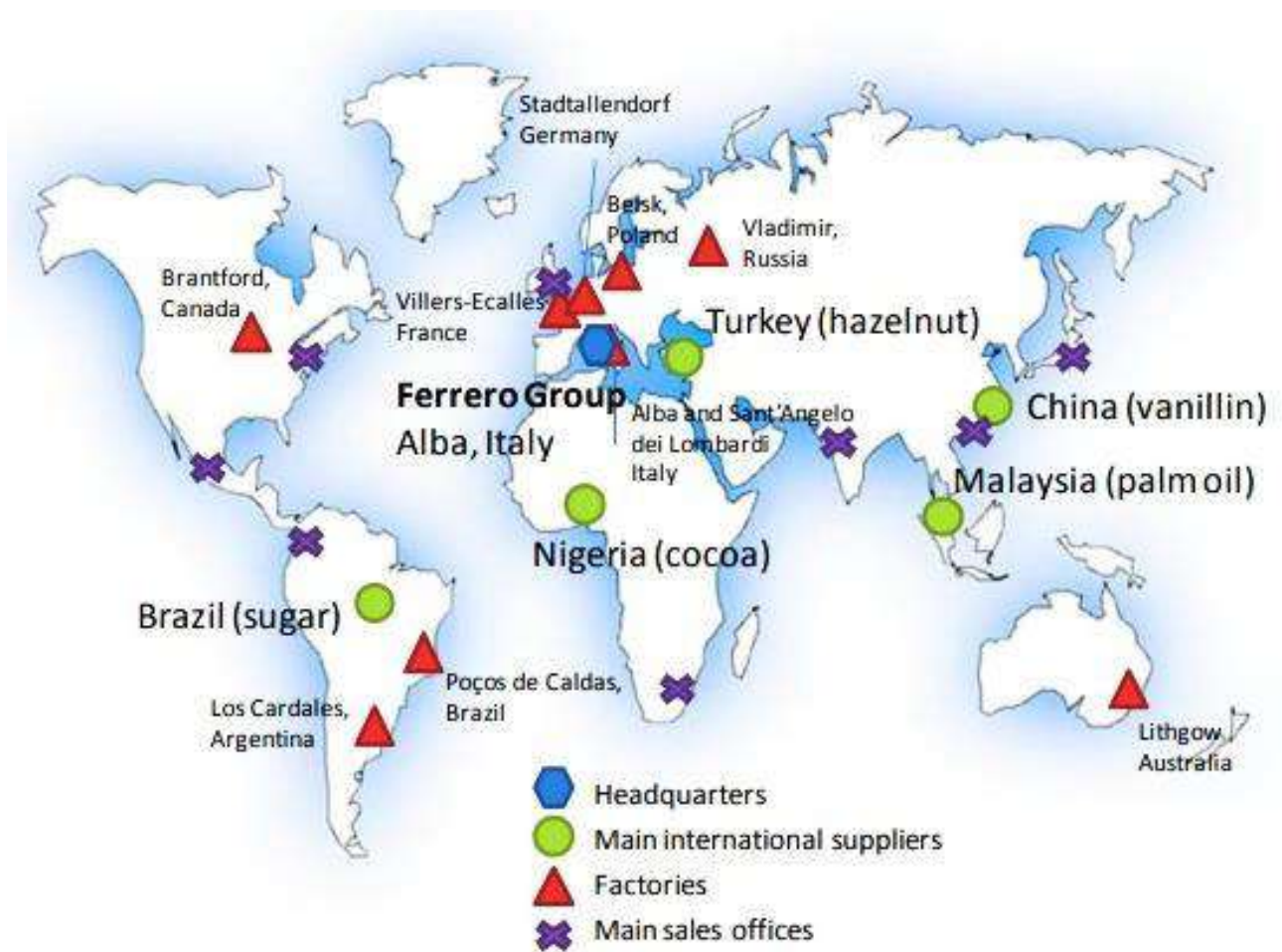


Figura 3. La Nutella<sup>®</sup> cadena global productiva.

Fuente: Ferrero, sourcemap and varios on-line sources

En esta cadena, intervienen seis o más países en el proceso productivo de Nutella. (OCDE, 2019)

#### 2.4.1. ANÁLISIS DE CADENAS PRODUCTIVAS.

Según el MINAGRI (2016) las cadenas, a través de sus análisis hacia arriba y hacia abajo, permiten entender las operaciones de procesamiento y de agregación de valor a los recursos de un país; y si se utiliza como instrumento de gestión, permite seguir y evaluar el desempeño de todos los actores implicados. El análisis hacia arriba va enfocado hacia el aprovisionamiento de

materias primas o insumos, mientras que la visión hacia abajo permite definir las sub cadenas relacionadas que se incluirán debido a técnicas de transformación diferentes, productos distintos y subproductos, se incluye al consumidor final o la exportación. El análisis de cadenas permite medir la actividad económica de un producto en diferentes fases (producción primaria, transformación agroindustrial, comercialización, consumo final, actividades de apoyo).

## 2.4.2. FLUJOGRAMA DE LA CADENA AGROPRODUCTIVA DE CACAO EN EL PERU

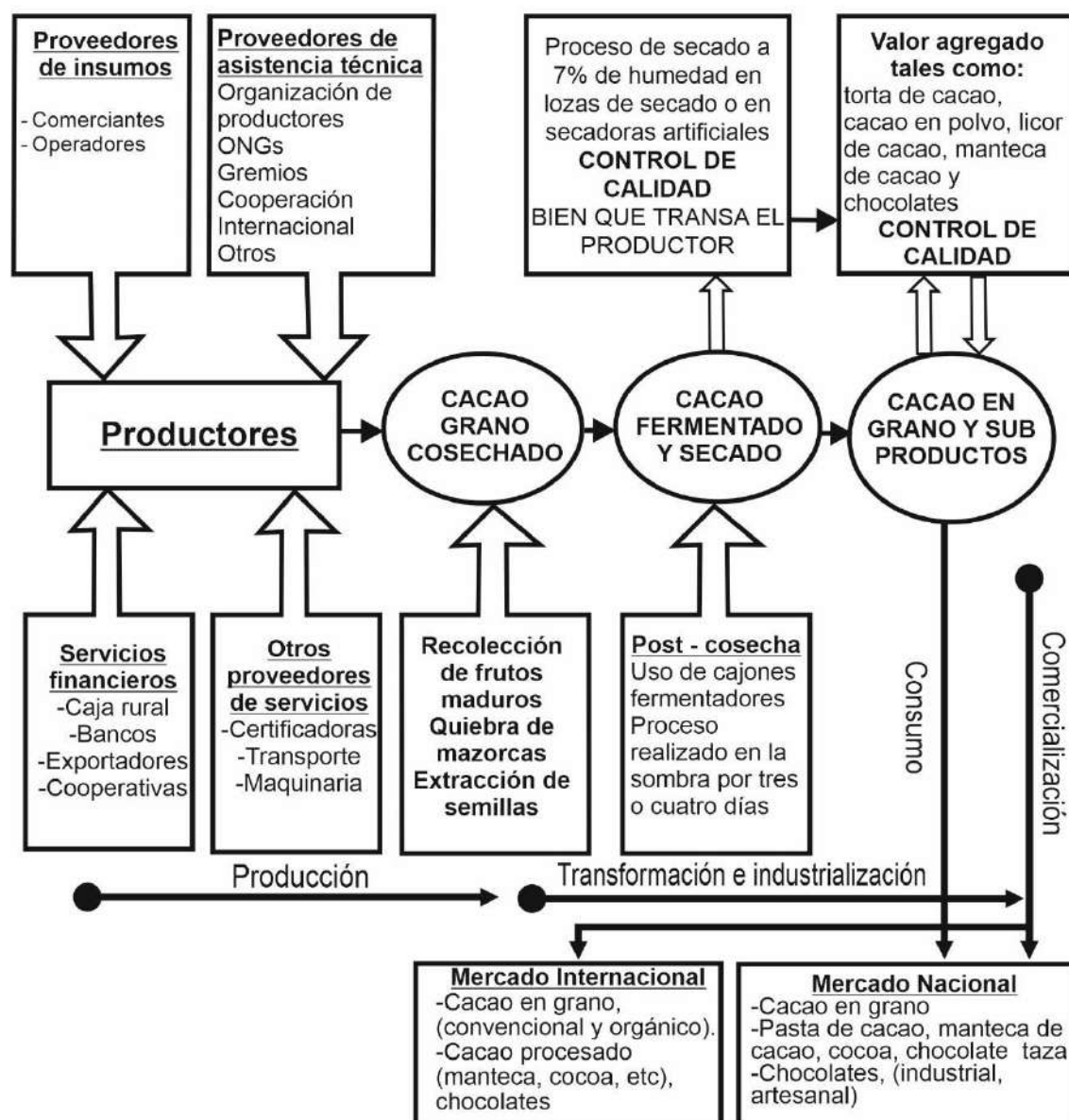


Figura 4. Flujo de la cadena productiva de cacao peruano

Fuente: (Minagri, 2018)

## 2.4.3. ENFOQUE DE CADENA DE VALOR.

Se define la "cadena de valor" como la colaboración estratégica de empresas con el propósito de satisfacer objetivos específicos de mercado en el largo plazo, y lograr beneficios mutuos para todos los "eslabones" de la cadena.



El término "cadena de valor" se refiere a una red de alianzas verticales estratégicas entre varias empresas de negocios independientes dentro de una cadena de productos o servicios. (Iglesias, 2002)

Se podría definir el enfoque de cadenas de valor como un modelo de análisis e intervención que busca añadir un valor económico y social sostenible para las personas que conforman los eslabones más pobres y que tiene un gran potencial para mejorar el impacto beneficioso ya que se produce con el apoyo a las familias productoras de las tradicionales 'cadenas productivas'. (Fundación CODESPA, 2011)

#### 2.4.3.1. DIFERENCIA ENTRE CADENA TRADICIONAL Y LA CADENA DE VALOR

*Tabla 3. Cadena productiva tradicional Vs Cadena de valor*

ASPECTO	CADENA PRODUCTIVA	CADENA DE VALOR
Estructura organizativa	Actores independientes	Actores interdependientes
Flujo de información	Escasa o ninguna	Amplia
Enfoque principal	Costo/precio	Valor/calidad
Estrategia	Productos básicos	Productos diferenciados
Orientación	Liderado por la oferta	Liderado por la demanda
Filosofía	Auto-optimización	Optimización de la cadena
Relación entre actores	Informal	Formal
Visión de la relación	Corto plazo	Largo plazo

**Fuente:** Elaboración propia en base a (Hobbs, 2000).

- **Estructura organizativa:** La organización de los actores de la cadena tradicional trabajan en función de satisfacer sus necesidades básicas

mientras que la cadena de valor está en función de una demanda de un mercado existente que se tiene que satisfacer.

- **Flujo de información:** La información de los actores de la cadena tradicional es limitada porque la producción solo está dentro de su entorno o ámbito mientras en la cadena de valor se amplifica más allá de su entorno visionando otros mercados fuera de su entorno.
- **Enfoque principal:** En la cadena tradicional está basada en el costo/precio mientras en la cadena de valor se enfoca en el valor y la calidad de un producto que llegara finalmente a un consumidor.
- **Estrategia:** En la cadena tradicional se basa principalmente en productos básicos o primarios que se puede ofrecer mientras en la cadena de valor se destaca la diferenciación de productos según los estudios de mercado.
- **Orientación:** En la cadena tradicional se lidera por la oferta que puede ofrecer dentro de su entorno; en la cadena de valor se orientará en función de la demanda que pueda tener el producto dentro y fuera de su entorno.
- **Relación entre actores:** En la cadena tradicional los actores actúan de manera independiente, libre e informal; en la cadena de valor los actores están organizados de varias maneras para conllevar su actividad asegurando su producción.
- **Visión de la relación:** En la cadena tradicional la visión está en el corto plazo; mientras la cadena de valor estará visionando un largo plazo asegurando la continuidad de la dinámica económica.

La cadena productiva, cadena de valor son conceptos diferentes, pero complementarios en términos analíticos, la cadena productiva brinda un panorama global de la cadena (fotografía actualizada), mientras la cadena de valor representa la meta que perseguiría la cadena. (Deras, E. 2003).

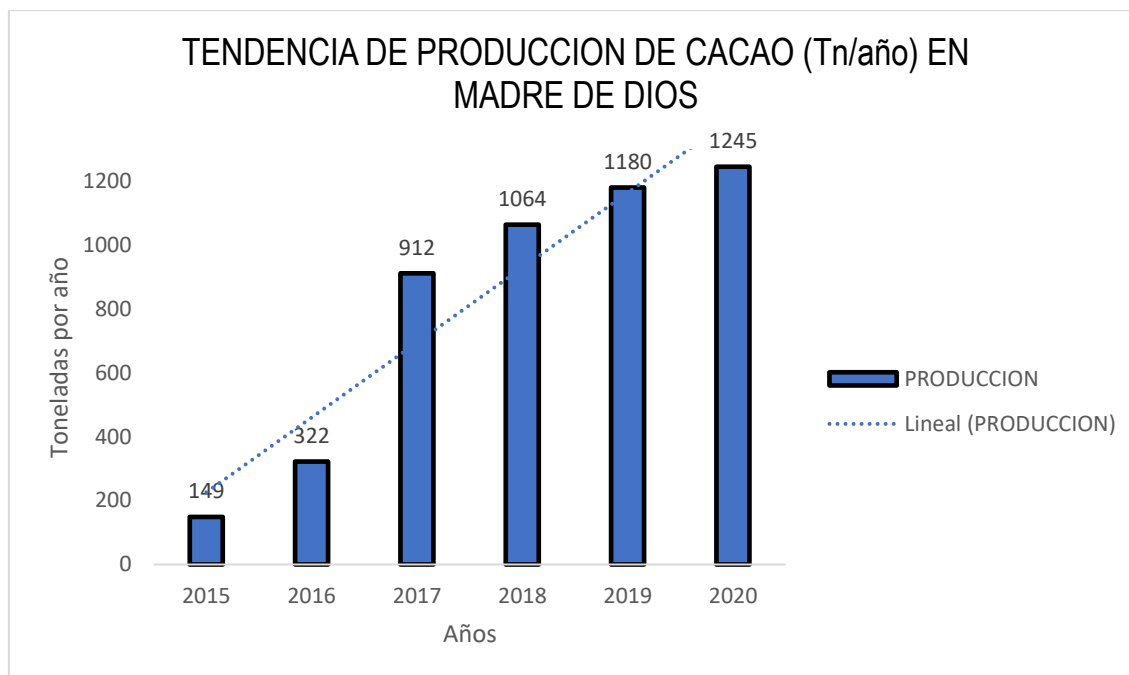
#### **2.4.4. EL CACAO EN EL CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL**

EL Perú actualmente viene incrementando gradualmente sus áreas y volúmenes de producción, es así que se ubica en el 9° lugar en importancia en el mundo, con el 2% de la producción mundial. (López Cuadra, 2020), Según el cacao tiene relevancia social por representar el 6º cultivo más importante a nivel nacional con más 138 mil productores los cuales cosechan por encima de 111 mil productores, a nivel productivo el Perú tiene más de 199 mil ha de cacao distribuidas en 16 regiones, 57 provincias y 259 distritos siendo el mayor productor la región San Martín (Minagri, 2018).

##### **2.4.4.1. MERCADO NACIONAL**

Según información de la IICO (2019) al 2015, el Perú consume el 23,5% aproximadamente de su producción nacional (20 mil t de 85 mil t). Mientras el consumo interno (600g/persona/año) de cacao según la estimación de la demanda aparente.

El cultivo de cacao compone una de las principales actividades agrarias conformado de 111,000 aproximadamente de pequeños agricultores en zonas rurales de la costa norte y amazonia (INEI, 2016). Aproximadamente 100 empresas privadas comercializan cacao en grano hacia el exterior, 22 cooperativas y 11 asociaciones. En el año 2017, el 67% del peso neto exportado corresponde a los envíos de las empresas privadas, siendo cuatro las empresas que concentran más de la mitad de las exportaciones totales. Por otro lado, las cooperativas participan con el 22% y las asociaciones con el 12%. (Minagri, 2018). En Madre de Dios la tendencia de producción es creciente es así que se muestra En la figura 5 se muestra la tendencia de producción en la región Madre de Dios por toneladas por año.



**Figura 5. Tendencia de la Producción de cacao (Tn/año) en Madre de Dios**

Fuente: DRA Madre de Dios, 2020. Elaboración propia

#### 2.4.4.2. MERCADO INTERNACIONAL

El incremento de consumo de cacao a nivel mundial es creciente, desde el año 2007, el consumo mundial de cacao ha crecido de forma sostenida en un aproximado del 11,5%, el equivalente a una tasa interanual de crecimiento del 1,3%. Siete países concentran el 55% del consumo de cacao en el mundo, Estados Unidos de Norteamérica (20%), Alemania (9%), Francia y el Reino Unido con un equivalente al 6% cada uno, Brasil y Rusia con el 5% y Japón con el 4%. (Minagri, 2018)

Europa es el mayor consumidor per cápita de cacao con 2,27 kg de cacao por persona al año dado que países como Bélgica, Suiza, Alemania, Francia, Reino Unido, Eslovenia, Países Bajos, Polonia e Italia son grandes consumidores de cacao, duplicando al menos la media de consumo mundial per cápita que se ubica en 640 gramos por persona al año. (Minagri, 2018). La producción mundial de cacao está liderada por Costa de marfil.

Tabla 4. MUNDO: Producción De Cacao En Grano Por Principales Países

(Miles de toneladas)

	2014/20	2015/20	2016/20	2017/20	2018/20	2019/20	2020/20
Países	15	16	17	18	19	20	21
Costa de marfil	1796	1581	2020	1964	2154	2105	2150
Ghana	740	778	970	905	812	800	850
Indone...	261	232	290	287	322	328	340
Brasil	232	211	246	250	280	280	280
Nigeria	195	200	245	250	270	250	270
Ecuador	325	320	270	240	220	200	200
Camerún	230	141	174	204	176	201	180
Perú	92	105	115	134	136	153	150
R. Domini...	82	80	57	85	75	75	75
Colombia	51	53	55	55	59	64	65
otros	248	294	327	275	193	270	283
Total mundo	4252	3995	4769	4649	4697	4726	4843

**Fuente: ICCO. Revisión marzo 2021**

#### 2.4.5. ACTORES DE LA CADENA PRODUCTIVA

Los actores de la cadena de cacao se caracterizan por estar concentrados en dos dimensiones o niveles:

##### 2.4.5.1. DIMENSIÓN HORIZONTAL

Esta dimensión describe la cooperación, interacción o competencia entre actores en un mismo nivel o eslabón, es decir, hacia los lados o intra eslabones (Sellen *et al.*1993; Boen *et al.* 1996; Belcher 1998). Generalmente interactúan los actores de un mismo eslabón

#### **2.4.5.2. DIMENSIÓN VERTICAL**

Describe al flujo de material desde su producción, pasando por procesos de transacción, transformación y mercadeo hasta llegar a su consumo (hacia delante); ésta analiza la interacción (cooperación, competencia y/o antagonismos) entre eslabones y las causas de esas interacciones (Anderson, 1992; Hariyatno, 1998). Generalmente interactúan actores que cumplen diferentes funciones.

## CAPITULO III

### HIPOTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. HIPÓTESIS.

##### 3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL

**HG:** Si las estrategias de mejora son eficientes entonces la cadena productiva del cacao en la región Madre de Dios mejorará.

##### 3.1.2. HIPOTESIS ESPECÍFICA.

**Hi1:** El diagnóstico de la cadena productiva del Cacao en el proceso productivo, permite analizar mejor la cadena productiva del cacao para detectar los factores negativos (cuellos de botella)

**Hi2:** La creación de una cadena de valor dependerá de la necesidad de ampliar y diversificar la demanda por productos derivados de Cacao.

#### 3.2. IDENTIFICACION DE VARIABLES E INDICADORES.

**Variable1:** Cadena productiva del cacao.

**Variable2:** Estrategias de mejora.

### 3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 5. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	TÉCNICAS DE INVESTIGACION
Cadena productiva del cacao	- Tiempo de forestación y recolección	- Tiempo que tarda el cacao en madurar para su recolección, fermentación y venta.	Encuesta
	- Costos y gastos de producción	- Presupuesto de los Costos y Gasto de Producción.	Encuesta
	- Información de nuevos procesos de producción	- Conocimiento de nuevos procesos de producción del cacao.	Encuesta
	- Tiempo de préstamos e intereses anuales.	Tiempo de préstamos a largo o cortos plazo de una identidad Financiera.	Encuesta
	- Inflación del país	- Situación actual del País PIB.	Encuesta
	- Información de entidades financieras	Conocimiento financiero de la Identidad bancaria.	Encuesta
	- Participación en el mercado	- Porcentaje de participación	Encuesta
	- Calidad del producto	- Porcentaje de productos deficientes	Encuesta
Estrategias de mejora de la cadena productiva	- Mejoramiento de procesos	Porcentaje de Incremento de la eficiencia de los procesos	Encuesta y entrevista
		Frecuencia de entrega	
		Tiempo mínimo de entrega	
	- Mejoramiento de productos	Número de mejoras en los productos	
		Nuevas presentaciones	
	- Mejoramiento de funciones	Incremento del porcentaje del valor agregado por medio de reemplazo en las actividades existentes.	
Número de movimientos a diferentes eslabones de la cadena productiva			
- Mejoramiento de la cadena	Pasar de un producto básico a otro semiprocesado o procesado de mayor valor.		



### 3.4. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla 6. Matriz de consistencia. "ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO (*Theobroma cacao* L.) Y ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA REGION MADRE DE DIOS".

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	TECNICAS DE INVESTIGACION
<p><b>EL presente trabajo de investigación pretende resolver la siguiente interrogante:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué condiciones se encuentra la cadena productiva y cadena de valor del Cacao para establecer estrategias de mejora en la región de Madre de Dios?</li> </ul> <p><b>Las preguntas específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el diagnóstico situacional de la cadena productiva del cacao (cuellos de Botella) y/o puntos críticos que afectan producción del Cacao en la región de Madre de Dios?</li> <li>• ¿Cuáles son los elementos clave que se requieren para la creación de una cadena de valor del Cacao en la región de Madre de Dios?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General</b> Analizar la cadena productiva y cadena de valor del Cacao para establecer estrategias de mejora en la región de Madre de Dios.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diagnosticar el desempeño de la cadena productiva del Cacao identificando los factores negativos (cuellos de Botella).</li> <li>▪ Identificar los elementos clave necesarios para el establecimiento de una cadena de valor del Cacao para la región de Madre de Dios.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General.</b> <b>HG:</b> Si las estrategias de mejora son eficientes entonces la cadena productiva y valor del Cacao en la región Madre de Dios mejorará.</p> <p><b>Hipótesis Específica</b> <b>Hi1:</b> El diagnóstico de la cadena productiva del Cacao en el proceso productivo, permite analizar mejor la cadena productiva del cacao para detectar los factores negativos (cuellos de botella) <b>Hi2:</b> La creación de una cadena de valor dependerá de la necesidad de ampliar y diversificar la demanda por productos derivados de Cacao.</p>	Cadena productiva del Cacao	- Producción	- Porcentaje de productores activos - Porcentaje de la producción a nivel nacional - Índice de calidad de la producción	Encuesta y entrevista
				- Transformación	- Porcentaje de industrialización de la producción de cacao	
				- Comercialización	- Promedio de comercializadores - Taza de comercialización de la producción - Porcentaje de participación en el mercado	
				- Consumo	- Promedio de consumidores nacional e internacional - Porcentaje de consumo local	
			Estrategias de mejora de la cadena productiva del Cacao.	- Mejoramiento de procesos	- Porcentaje de Incremento de la eficiencia de los procesos - Frecuencia de entrega - Tiempo mínimo de entrega	
				- Mejoramiento de productos	- Número de mejoras en los productos - Nuevas presentaciones	
				- Mejoramiento de funciones	- Incremento del porcentaje del valor agregado por medio de reemplazo en las actividades existentes. - Numero de movimientos a diferentes eslabones de la cadena productiva	
				- Mejoramiento de la cadena.	- Pasar de un producto básico a otro semiprocesado de mayor valor	

## **CAPITULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO LOCALIZACIÓN POLÍTICA Y GEOGRAFÍA**

El trabajo se desarrolló en la Región de Madre de Dios, ubicada en la parte sur oriental de la república de Perú; la cual tiene una población de 141,070 habitantes según el censo de población y vivienda 2017. (INEI, 2019), el período de estudio fue entre los años 2016 al 2019.

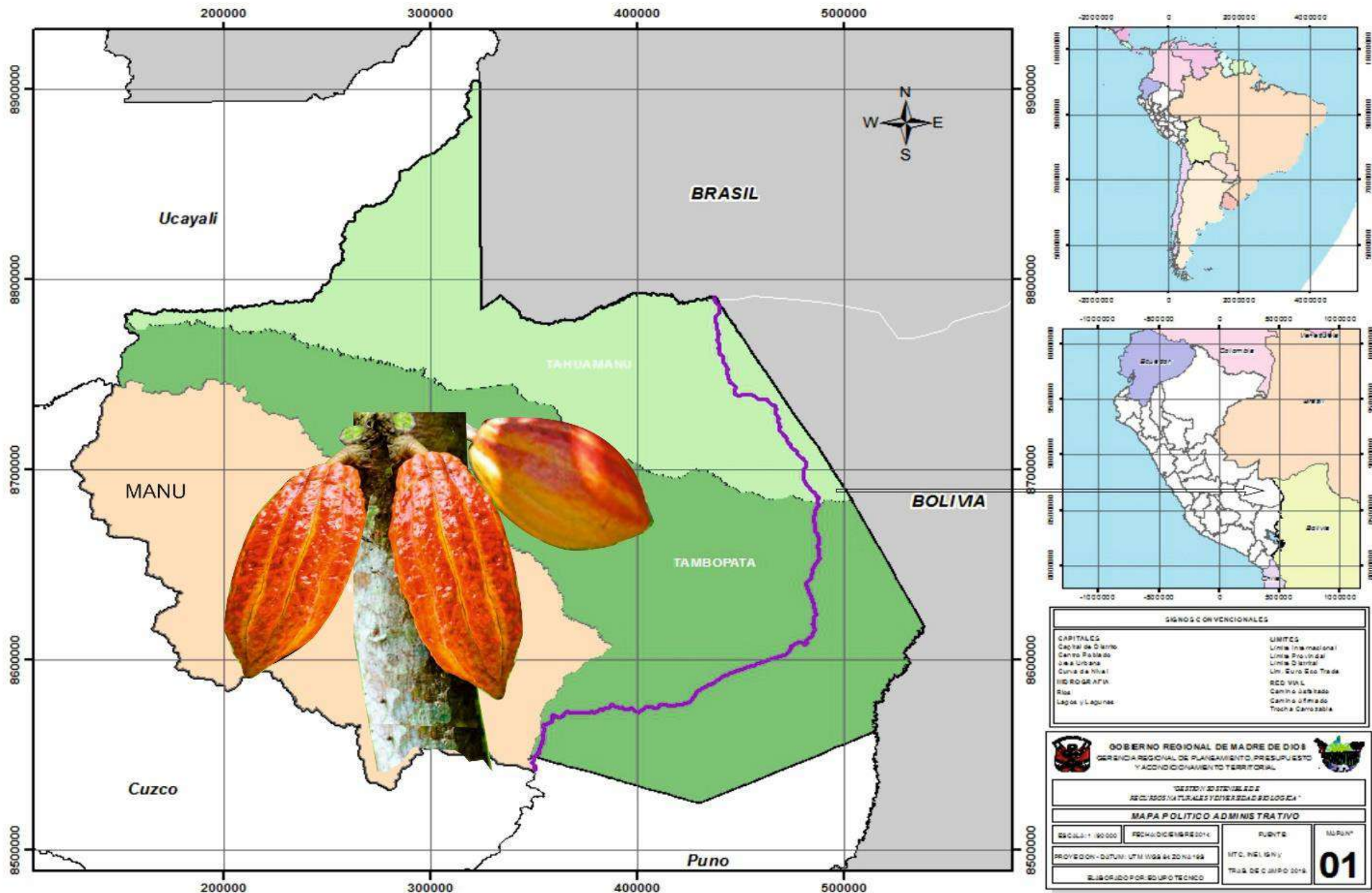


Figura 6. Mapa de ubicación geográfica de la Región Madre de Dios

Fuente: IDE- GOREMAD, 2020

## 4.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACION

**Estudio descriptivo:** Porque estará limitado a describir tal como se encuentra en la realidad, es decir el investigador no manipulará variable alguna.

**Estudio explicativo:** Explicativo porque tratará de explicar los resultados obtenidos y la relación y/o dependencia entre variables.

El diseño descriptivo y de enfoque mixto, permitió relatar la realidad tal y conforme se presenta. En la investigación no se manipuló ninguna variable, se observó, describió, analizo y se vinculó datos cuantitativos y cualitativos (Hernández, R. H, 2006)

Se aplicará el diseño de una sola casilla representado en el siguiente ideograma (Tresierra, 2000).

Donde:



**A = Muestra de productores de la Cadena Productiva de cacao en la región de Madre de Dios.**

**X<sub>1</sub> = Representa lo observado.**

## 4.3. UNIDAD DE ANALISIS

La unidad de análisis está representada por los productores de cacao, quienes conducen las unidades agropecuarias dentro de la región de Madre de Dios.

## 4.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO

De acuerdo al padrón de productores de la Agencia Agraria de la región Madre de Dios son 1227 productores de cacao registrados en 44 organizaciones asociaciones, cooperativas y otros; datos que corresponden al año 2018.

## 4.5. TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se utilizó como muestra representativa y probabilística aleatorio simple de acuerdo a la fórmula de tamaño muestral obtenido del total de productores de las organizaciones dedicadas a la actividad de producción de cacao de la región de Madre de Dios. Se determinó la mejor manera de llevar a cabo un

muestreo representativo recogiendo datos de los productores de cacao de la región de Madre de Dios.

#### 4.5.1. MUESTREO

##### Calculo de la muestra:

##### Donde:

**n**= Tamaño de la muestra

**N**= Tamaño de la población [1227]

Z=1.96=Para un nivel de confianza del 95%

E=5%=error estándar

P=50%=Probabilidad a favor

Q =50%=Probabilidad en contra

$$n = \frac{Npqz^2}{E^2(N-1) + pqz^2}$$

Reemplazando se obtiene:

$$n = \frac{1227 * 0.5 * 0.5 * 1.96^2}{0.05^2 * [1227 - 1] + 0.5 * 0.5 * 1.96^2} = 292.74$$

Por tanto, el tamaño de la muestra para la aplicación de la encuesta es 293 productores de cacao.

Para la aplicación de la encuesta previamente se validó el instrumento, se ejecutó la encuesta al total de los productores de cacao de la región de Madre de Dios, en base a que los productores de cacao son los actores directos dentro de la cadena productiva, de este eslabón comenzará el análisis para la identificación de los diferentes actores de los eslabones de comercialización, transformación y consumidores para su respectivo análisis.

Siendo 1227 la población de productores de cacao distribuidos en 44 asociaciones de productores debidamente registrados en la región Madre de Dios según datos de la Dirección Agraria Regional "Oficina de Competitividad Agraria" y 293 el número de encuestas que se aplicaron. Ver tabla 7.

Tabla 7. Cantidad de productores de cacao encuestados según distrito - año 2018

PROVINCIA	DISTRITO	Nº PRODUCTORES	%	Nº ENCUESTAS
Manu	Huepetuhe	59	4,81	14
	Madre de Dios	219	17,85	52
Tahuamanu	Iberia	35	2,85	8
	Tahuamanu	25	2,04	6
Tambopata	Inambari	359	29,26	86
	Laberinto	71	5,79	17
	Las Piedras	285	23,23	68
	Tambopata	174	14,18	42
<b>TOTAL PRODUCTORES</b>		<b>1227</b>	<b>100,00</b>	<b>293</b>

**Fuente:** Elaboración Propia, basado en datos de la Dirección Agraria Regional Madre de Dios

#### 4.6. TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS E INFORMACION

##### 4.6.1. RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

Se obtuvo información secundaria acerca de la cadena productiva del cacao, de los sectores productivos, comercializadores, información socioeconómica asimismo se incluyó información metodológica sobre investigación aplicada a estos tópicos consultado boletines informativos, portales web, libros, revistas

especializadas, investigaciones, y repositorios digitales.

Las fuentes de información más relevantes que se usaron son:

- Ministerio de agricultura y riego (MINAGRI)
- Oficina de Competitividad Agraria de la región Madre de Dios
- AIDER, Asociación para la investigación y desarrollo integral
- ACCA, Asociación para la conservación de la cuenca amazónica
- COOPSUR, Cooperativa agraria de servicios múltiples sur andino
- Asociaciones de productores de cacao

El proceso de recopilación de información secundaria respaldó las siguientes bases metodológicas de la investigación:

- Brindó información que permitió la definición de aspectos analíticos, metodológicos y operativos para el desarrollo de la investigación.
- Permitió acceder a información concerniente a las organizaciones agrarias que constituyen la Cadena Productiva del cacao de la región Madre de Dios, la identificación y ubicación de los actores directos e indirectos que interactúan en los eslabones.

#### **4.6.2. LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN PRIMARIA**

Se realizó un plan de trabajo para obtener la información primaria, tanto para la realización de entrevistas como para el levantamiento de encuestas, que se desarrollaron en la región Madre de Dios. Se procedió de la siguiente manera. La población meta fue definida como:

- Los productores de cacao de la región de Madre de Dios
- Micro, pequeñas y medianas empresas que producen, transforman y/o comercializan materia prima y/o productos elaborados de cacao
- Proveedores de servicios (instituciones de apoyo públicas y privadas),
- Comerciantes o distribuidores de productos y los consumidores.

##### **4.6.2.1. ENCUESTA**

Se realizó una encuesta con el objetivo de recoger información que permitió analizar la cadena productiva del cacao en la región de Madre de Dios. Esta encuesta fue aplicada a los productores de manera anónima. El procesamiento de información se realizó con el programa estadístico SPSS Statistics versión 23 y Excel.

##### **4.6.2.2. ENTREVISTA CON ACTORES CLAVE**

Se utilizó el presente instrumento con el objetivo de obtener información oral teniendo contacto directo con los actores clave involucrados para conocer e identificar los actores y eslabones de la cadena productiva y cadena de valor de la región de Madre de Dios, asimismo las funcionalidades de ambas cadenas. Se aplicaron tres cuestionarios específicos, el primero dirigido al personal de la Dirección Regional Agraria Madre de Dios, el segundo tipo

dirigido a los dirigentes de asociaciones de productores de cacao, y por último una dirigido a comercializadores de cacao.



## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS Y DISCUSION**

#### **5.1. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN**

La información obtenida de la encuesta se usó para implementar una base de datos que fueron procesados utilizándose el software IBM SPSS STATISTICS versión 23 y Microsoft Excel para Windows 10. En estos programas se construyeron una base de datos.

Los datos e información general se analizaron en aspectos cuantitativos, discerniendo de acuerdo a cada variable. Se utilizó estadística descriptiva para demostrar los gráficos, determinar tendencias, también se usaron diferentes técnicas gráficas que respaldan la información cualitativa encontrada. El enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) se presentan en la sección de resultados para su interpretación y se analiza en la sección de discusión. Finalmente, las conclusiones de la investigación.

#### **5.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS**

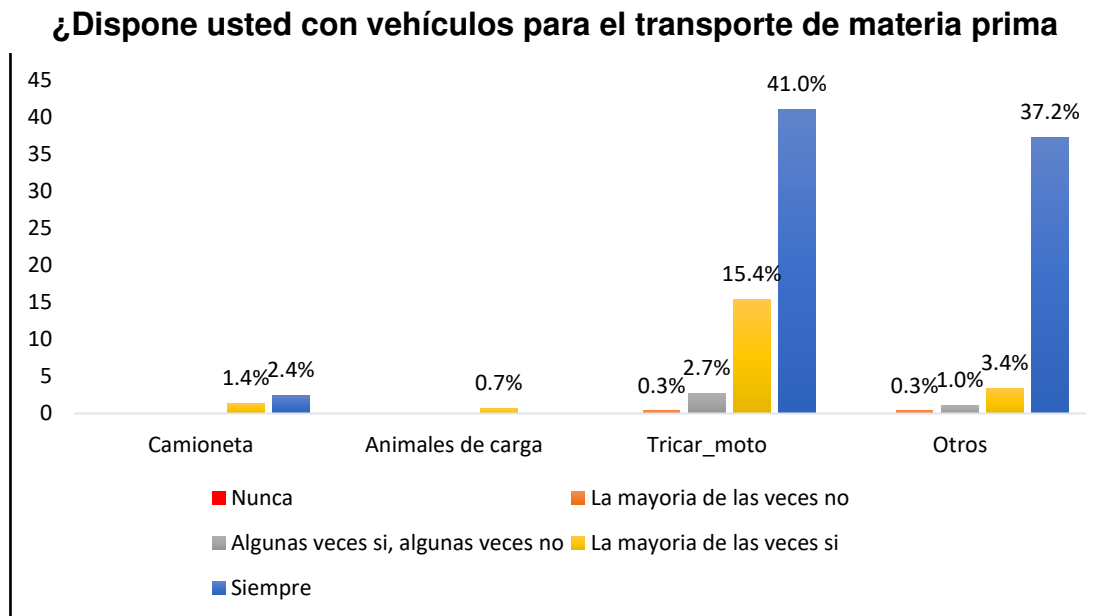
Por ser una investigación de carácter descriptivo solo se permitió describir tal y como ocurren los hechos sin manipular ninguna variable.

### 5.3. RESULTADOS E INTERPRETACION

#### 5.3.1. CADENA PRODUCTIVA DE CACAO

##### A) LOGISTICA DE ACCESIBILIDAD - SEMBRIOS

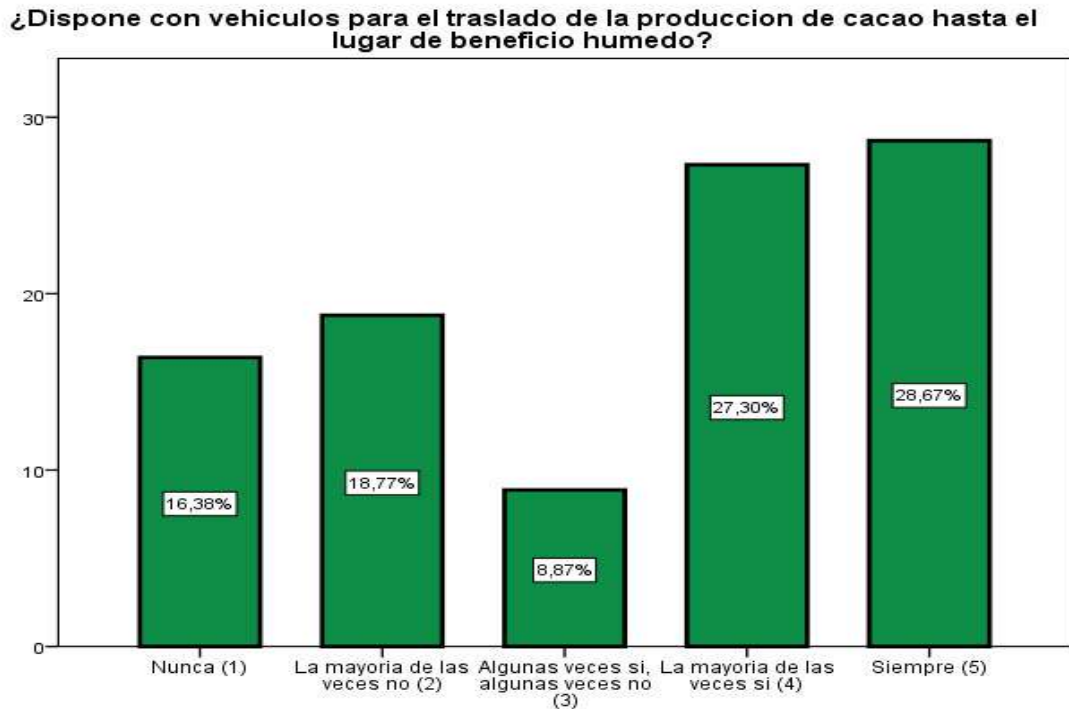
**Figura 8.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Dispone usted con vehículos para el transporte de materia prima o insumos para la producción de cacao (abono orgánico, herramientas, personal, etc.)?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 8: Se puede observar que más del 50% por lo menos tiene un vehículo para el traslado de materia prima y que la gran mayoría siempre utiliza como medio de transporte el tricicar y moto, también gran parte de los actores hacen uso de otros medios de transporte (bote, animales de carga) y un mínimo porcentaje (2.4%) manifiesta tener una camioneta. La dispersión y geografía de las unidades agropecuarias hacen que varíen del uso de tipo vehículos asimismo la accesibilidad a los sembríos en algunos casos es de difícil acceso teniendo que utilizar animales de carga y a veces a pie en la misma espalda del productor.

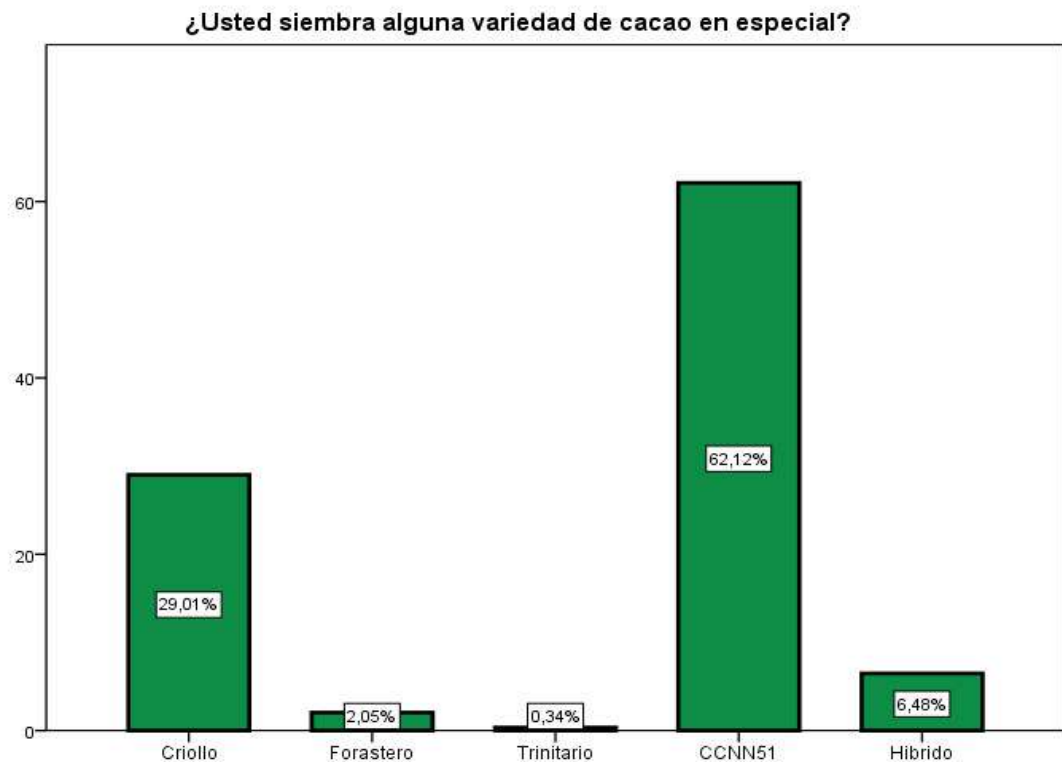
**Figura 9.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Dispone con vehículos para el traslado de la producción de cacao hasta el lugar de beneficio húmedo?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 9: Se puede observar que la mayoría de veces y siempre (más del 50%) disponen de vehículo de traslado para la producción al beneficio húmedo entre ellos una moto, tricar, carretillas, y otros), mientras que gran parte 44% de los productores no disponen de un medio de traslado y muchas veces trasladan la producción cosechada haciendo uso de la espalda del mismo productor, carretillas artesanales, y otros; estos productores generalmente aplican tecnología baja en su producción porque no cuentan con capital.

**Figura 10.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted siembra alguna variedad de cacao en especial?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 10: Se puede observar que la variedad de cacao CCNN51 representa más de la mitad de la producción que cultivan los productores, seguido del cacao criollo o cacao chuncho y en menor cantidad los cacaos híbridos. Los resultados encontrados obedecen al mercado demandante y los productores tienden a sembrar esta variedad porque tienen asegurada su rendimiento y comprador.



En la Figura 11. Con respecto a:

**Selección:** Se puede observar que (el 44% más el 19%) respondieron la mayoría de las veces sí y siempre realizan la selección del producto para cuidar la calidad del grano, aplicando diferentes atributos como tamaño, color, olor, forma y un 15% respondieron que nunca realizan la selección.

**Secado:** Se puede observar que (el 89%, 55%) respondieron que la mayoría de las veces sí y siempre realizan el secado del grano de cacao; mientras que los que respondieron nunca y la mayoría de las veces no, es debido a que lo venden en baba.

**Zarandeado:** Se puede observar que el 72% respondieron que nunca realizaron el zarandeado ya que en la selección ya se separaron los granos defectuosos y consideran que ya no es necesario esta operación en muchos casos.

**Lavado:** Se puede observar que (el 12%, 13%, 73%) respondieron que la mayoría de las veces no, no contestaron o nunca realizan esta operación porque no es necesario.

**Fermentación:** Se puede observar que (el 28%, 25%) respondieron que la mayoría de las veces sí y siempre realizan la operación de la fermentación del grano de cacao, mientras que un 12% no contestaron, evaluando esta respuesta se pudo observar que gran parte de los productores comercializan su cacao en baba.

**Despulpado:** Se puede observar que el 74% respondieron que nunca realizan el despulpado porque no es necesario ya que la pulpa (mucilago) juega un rol importante en la fermentación.

**Corte de cacao:** Se puede observar que el 58% nunca realiza el corte de cacao, mientras que el otro porcentaje si aplica probablemente la técnica del corte de cacao para saber cómo está la calidad de cacao cuando se parte el grano.

**Control de plagas y enfermedades alrededor del cacaotal:** Se puede observar que (45%, 33%) respondieron que la mayoría de las veces sí y siempre realizan el control de malezas alrededor del cacaotal; mientras que ( 12%, 4%, 2%, 2%) respondieron algunas veces no, nunca o no contestaron, en este caso son productores que llevan esta actividad de

manera complementaria porque tienen otras actividades más prioritarias y por ello descuidan el cultivo, otros factores son la distancia del terreno ya que el productor vive en la ciudad y le resulta dificultoso el transporte en costo y tiempo.

**Aplica Abono orgánico:** Se puede observar que el 29%, 24%, 11% de alguna manera aplica abono orgánico; mientras que un 12%, 22%, 2% la mayoría de las veces no aplica abono orgánico; mientras que los productores que contestaron nunca solo se confían lo que el suelo ofrece de manera natural y un 12% utiliza otro tipo de fertilizante para enriquecer el suelo.

Control de plagas y enfermedades: se puede Observar que el (13%, 32%, 30%) respondieron

**Manejo de sombra:** Se puede observar que el 31%, 36%, 14% respondieron que si realizan el manejo de sombra en los cultivos de cacao; mientras que el 9%, 10% no realiza el manejo de sombra en los cultivos de cacao.

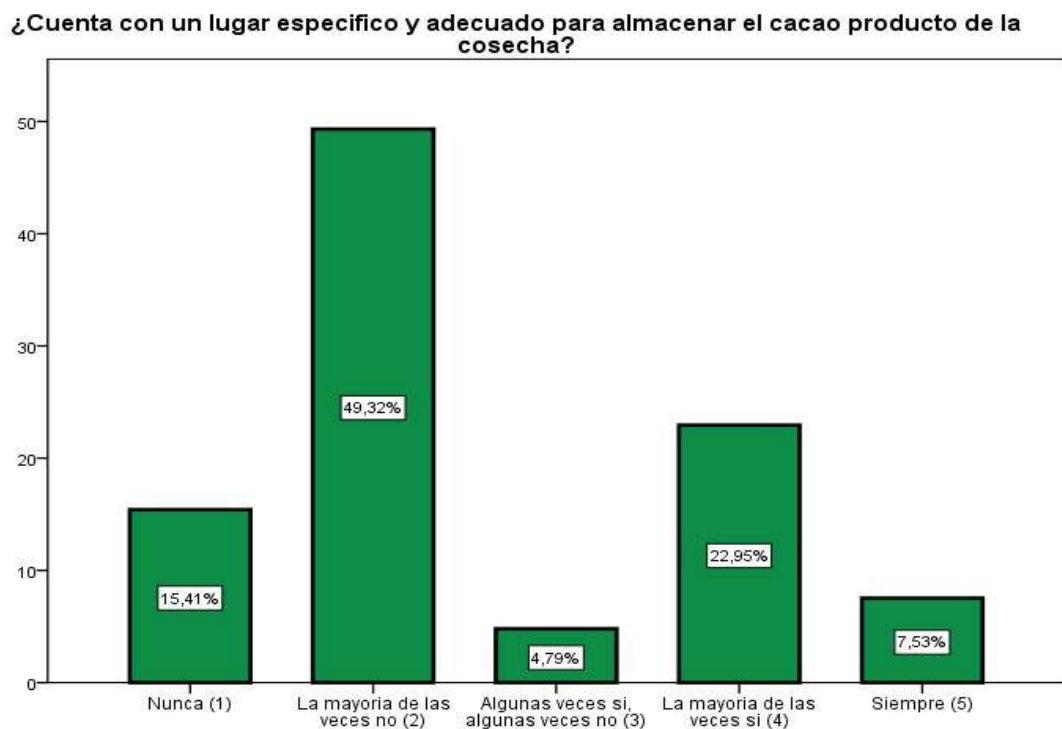
**Renovación de cacaotales:** Se puede observar que el 8%, 24%, 20% respondió que la mayoría de las sí, el 8% que siempre realiza renovación de cacaotales; mientras que un 20% algunas veces sí y algunas veces no, un 29% nunca realizo la renovación de cacaotales.

El resultado encontrado de las actividades realizadas por cosecha representa el eslabón de producción el más importante de la cadena productiva del cacao, porque de estas actividades depende el rendimiento, las utilidades o ganancias que se puedan generar al final. Hay algunas actividades que lo realizan en segundo plano descuidando de esta manera (poda, control de plagas y enfermedades, y otros) porque tienen otras actividades complementarias que conllevan para sustentar sus hogares. Según el manual técnico de cultivo de cacao describe que el distanciamiento de plantación de cacao es 3 metros, se pudo observar en el campo que a esa distancia cuando crece el cacao las copas y ramas chocan entre sí, no permitiendo el ingreso de los rayos solares y la sombra hace que afecte el fruto con enfermedades como la moniliasis. Es por ello que se sugiere un distanciamiento de 3.5 metros entre plantas. Otro punto a considerar es el

riego. Porque actualmente con el cambio climático las épocas de invierno son muy cortas y gran parte del año es soleado y por ende el riego es una tecnología muy necesaria para considerar en el cultivo de cacao. Por tanto, las buenas prácticas agrícolas y el buen funcionamiento de este eslabón llevan a tener un producto de calidad.

### C) LOGÍSTICA DE SALIDA

**Figura 12.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿cuenta con un lugar específico y adecuado para almacenar el cacao producto de la cosecha?



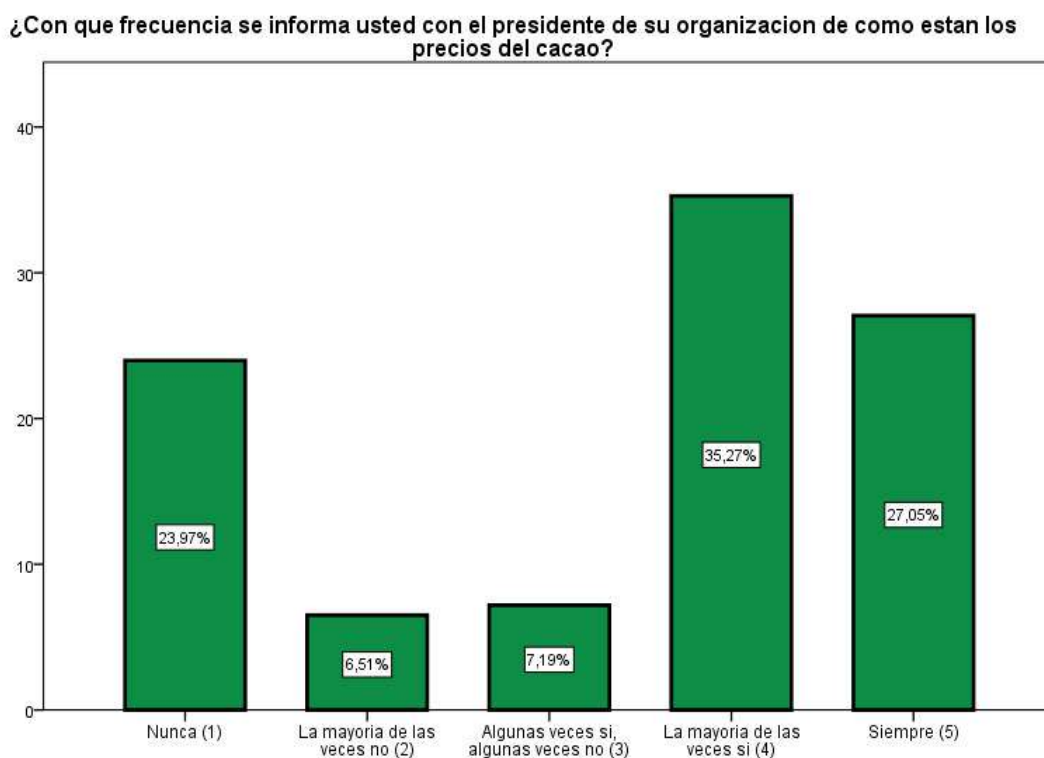
Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 12: Se puede observar que más del 50% no cuenta con un lugar adecuado y específico para almacenar el cacao producto de la cosecha, mientras que el 7.53% de los encuestados siempre cuentan con un almacén adecuado, el resto almacena de alguna manera adecuando de forma artesanal y despachando rápido al mercado. Se puede observar en el campo que los productores que no cuentan con un lugar adecuado para almacenar su



producción venden este mismo en baba previa coordinación con el comprador que generalmente son cooperativas o empresas informales quienes se lo llevan el producto porque ellos si cuentan con un lugar adecuado para el beneficio del cacao, de cierta manera también le favorece al productor porque su cacao es valorizado como grano seco con la conversión que convienen tanto para el peso y el precio.

**Figura 13.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia se informa usted con el presidente de su organización de cómo están los precios de cacao?

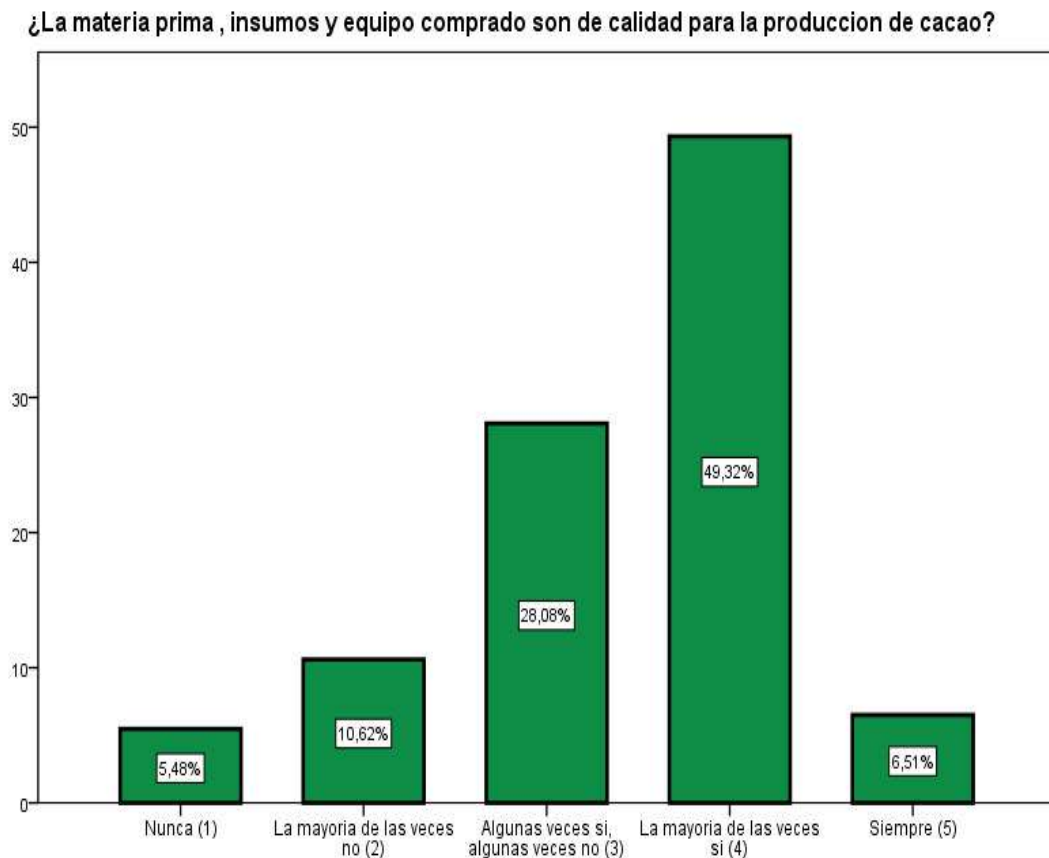


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 13: los resultados de la encuesta demuestran que los productores quienes forman parte de alguna asociatividad u organización representada, siempre están informados de los precios del cacao mientras que quienes respondieron nunca y la mayoría de las veces no, son productores que no están dentro de una asociatividad y trabajan de manera independiente por su cuenta.

## D) ADQUISICIÓN

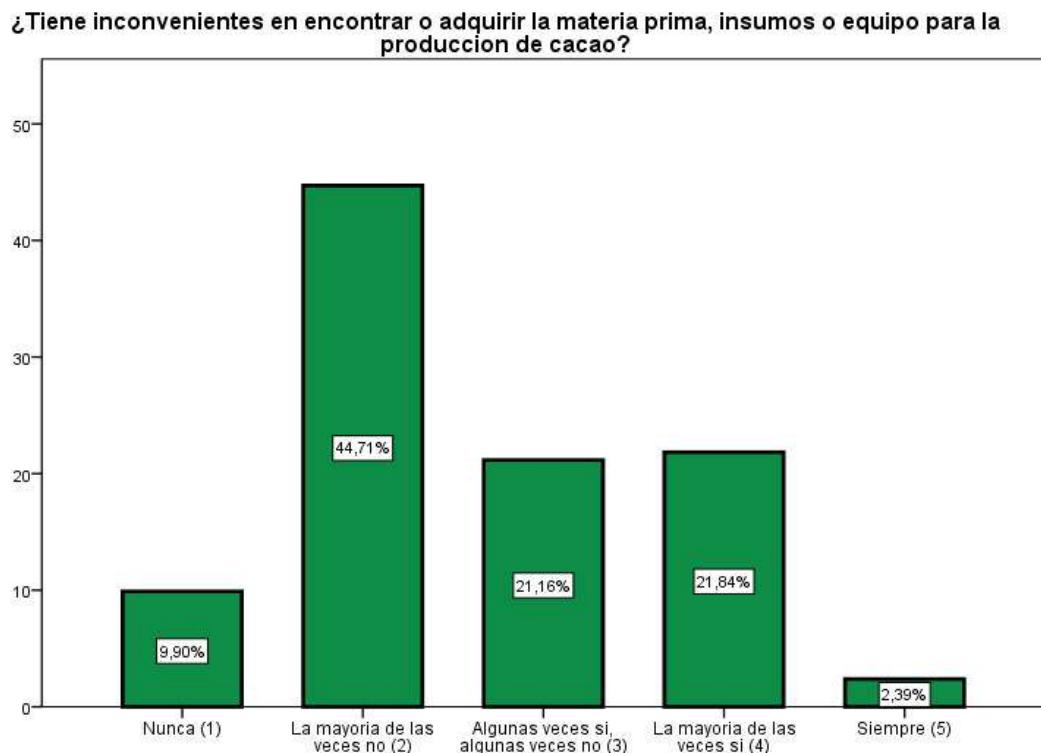
**Figura 14.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿La materia prima, insumos y equipo comprado son de calidad para la producción de cacao?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 14: Los datos consignados reflejan que más del 50% manifiestan que la materia prima, insumos y equipo comprado son de calidad para la producción del cacao, mientras que un mínimo porcentaje respondieron la mayoría de las veces no, y un 5.48% respondieron nunca; a la región Madre de Dios están ingresando proveedores que conocen este rubro por tanto la experiencia hace que sus productos garantizados; sin embargo es importante verificar la calidad al momento de adquirirlos y evitar en lugares o proveedores de dudosa procedencia que no cumplen con estándares de calidad.

**Figura 15.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Tiene inconvenientes en encontrar o adquirir la materia prima, insumos o equipo para la producción de cacao?

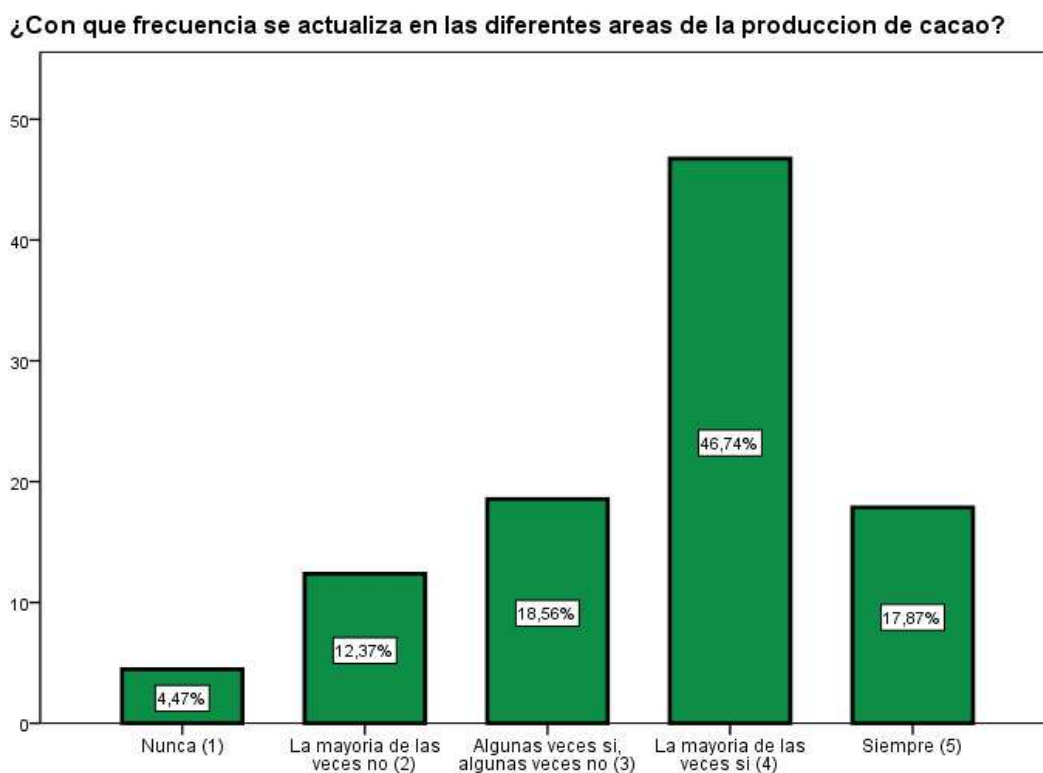


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 15: Encontramos que más del 50% no tiene inconvenientes en encontrar o adquirir la materia prima, insumos o equipo para la producción de cacao. De igual manera que la anterior pregunta a la región Madre de Dios están ingresando proveedores que conocen este rubro por tanto la experiencia hace que sus productos sean garantizados; sin embargo, es importante tener en cuenta las unidades agropecuarias son dispersas y esto influye en costos de producción y por tanto dificulta su adquisición.

## E) ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Figura 16.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia se actualiza en las diferentes áreas de cultivo de cacao? Se puede observar que la mayoría si se actualiza,

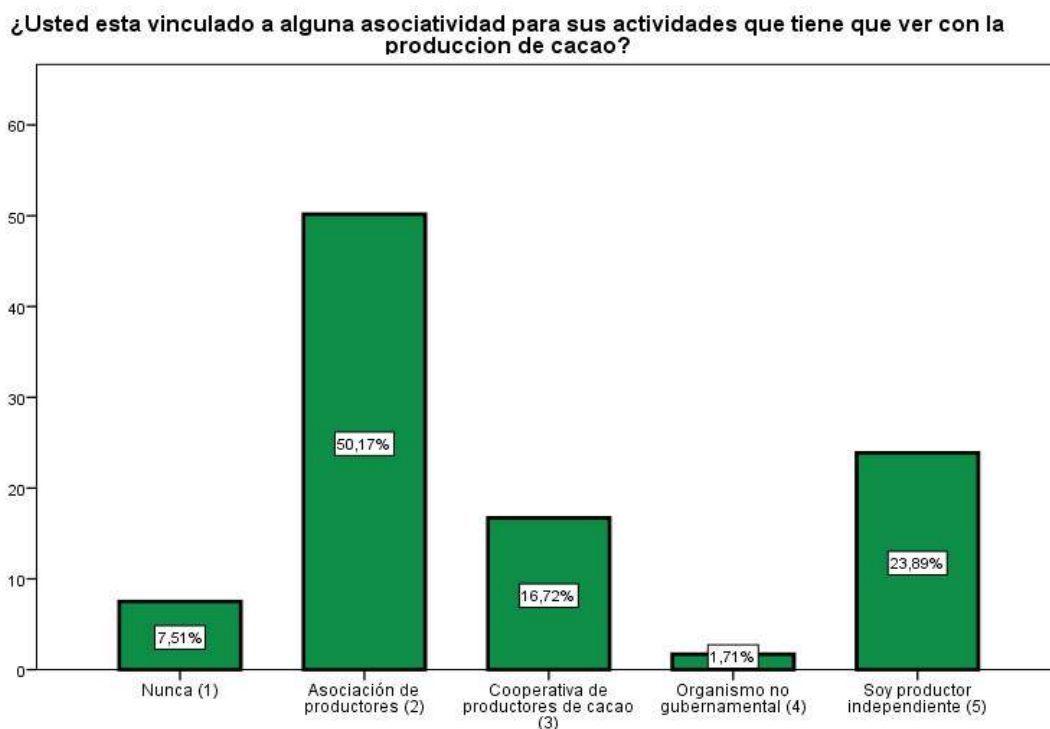


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 16, los resultados de campo reflejan que la gran mayoría si se actualiza con respecto a las diferentes áreas de cultivo de cacao, las actualizaciones están basadas en asistencia técnica, capacitaciones y otros. En este aspecto existen organizaciones ONGs y DRA que dirigen asistencia técnica y capacitación a los productores de Cacao.

## F) INFRAESTRUCTURA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

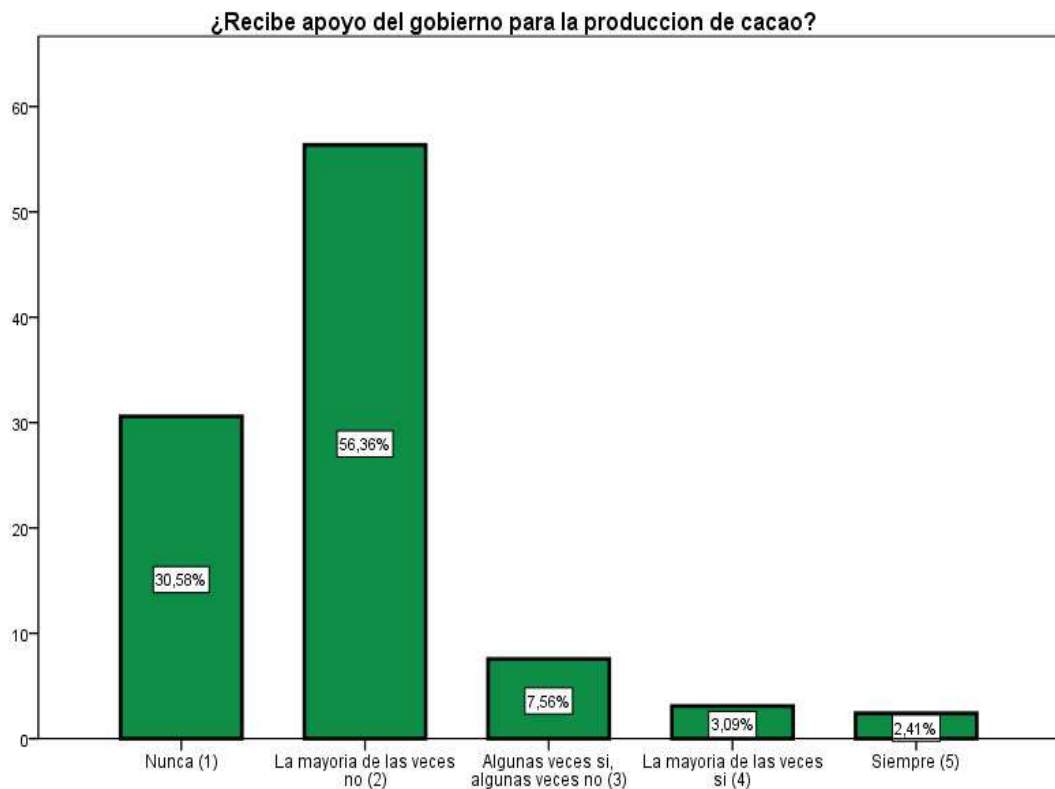
**Figura 17.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted está vinculado a alguna asociatividad para sus actividades que tiene que ver con la producción de cacao?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 17: La mayoría de productores está vinculado a una asociación de productores de cacao, cooperativa u organismo no gubernamental; la finalidad es gozar con algunos beneficios que brindan las instituciones públicas y privadas y para articular con otros eslabones como es la comercialización del grano de cacao; mientras que hay otro porcentaje que son productores independientes que no son miembros de ninguna asociación porque no tienen conocimiento de los beneficios de formar una asociatividad y por otro lado por el costo que les genera estar asociados y prefieren dedicarse de manera individual como una actividad económica familiar para satisfacer sus propias necesidades en muchos casos como una actividad complementaria secundaria.

**Figura 18.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Recibe apoyo del gobierno para la producción de cacao? Se puede observar que la mayoría de los encuestados respondió no.

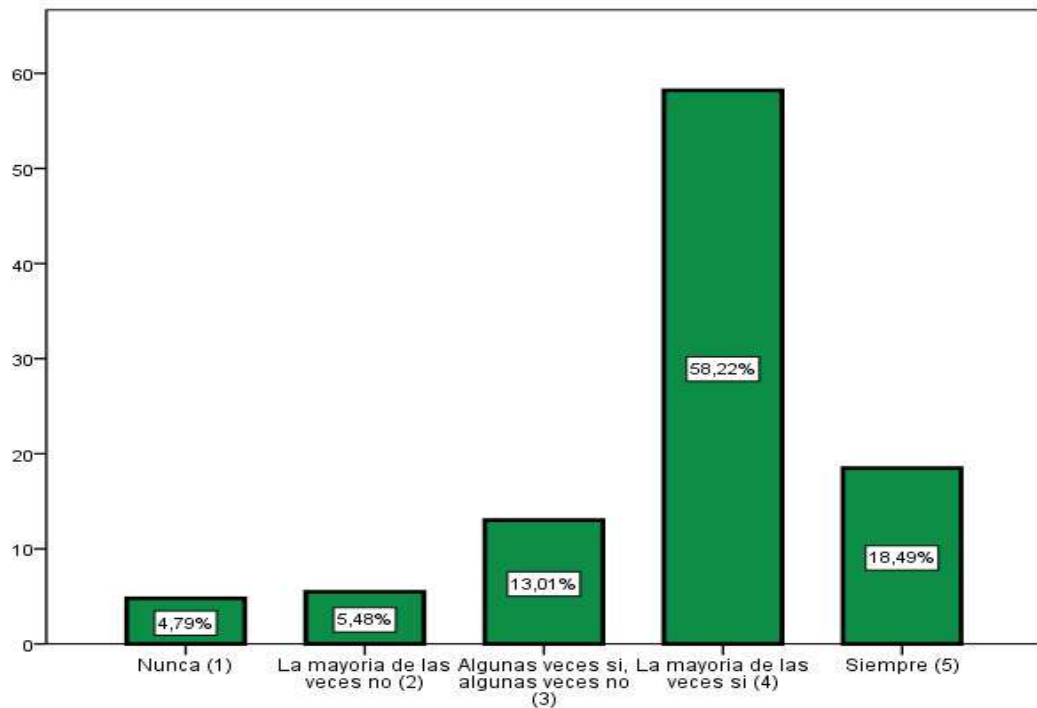


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 18: Aquí se interpreta que la presencia del gobierno es débil y amerita una mayor presencia por parte del gobierno, principalmente implementar políticas agresivas en el mejoramiento de vías de comunicación rurales, mercados asegurados, asistencia técnica, capacitación, financiamiento flexible. Según el Minagri. 2018 el cacao es el sexto cultivo de mayor importancia y en madre de dios es el tercer cultivo de mayor importancia por tanto amerita una mejor atención para mejorar su apoyo a esta cadena productiva.

**Figura 19.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Con que frecuencia supervisa la calidad del cacao en todas sus actividades? Se puede observar que la mayoría si supervisa la calidad de cacao en todas sus actividades.

**¿Con que frecuencia supervisa la calidad del cacao en todas sus actividades?**



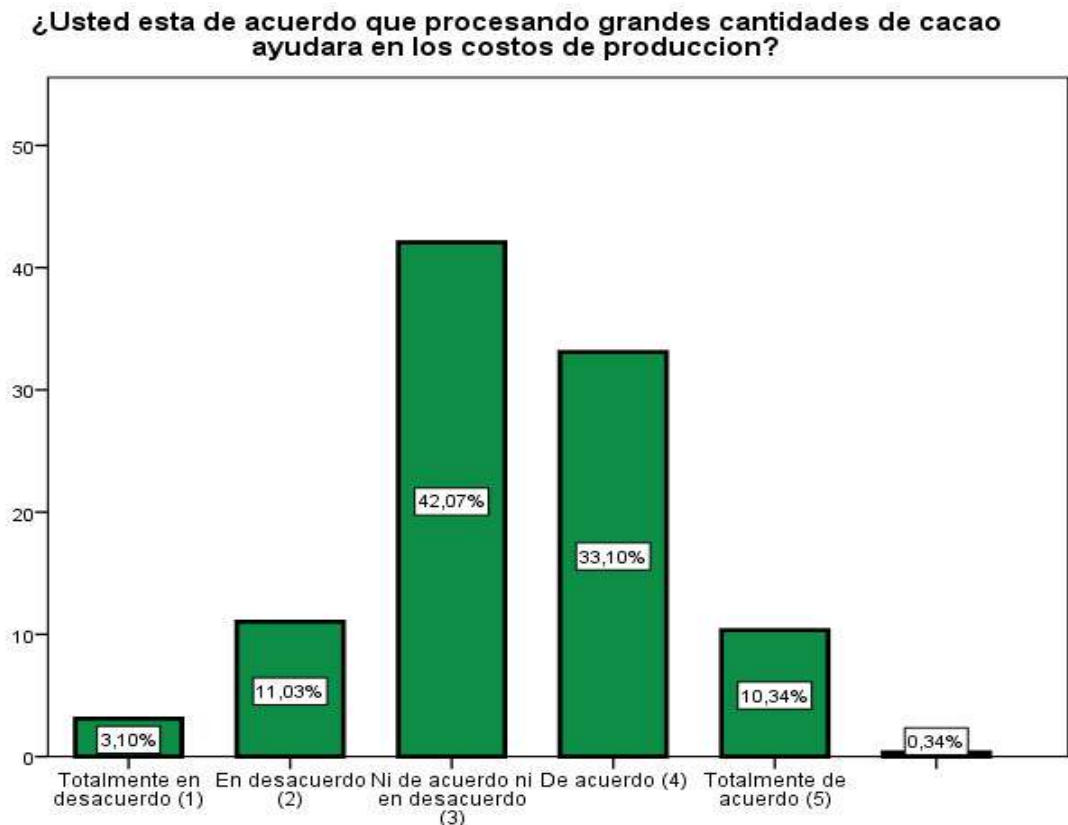
Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 19: Se puede observar que más del 50% respondieron la mayoría de las veces y que siempre supervisan la calidad del cacao en todas sus actividades; mientras que un 23.8% supervisan la calidad del cacao algunas veces, la mayoría de las veces no o nunca. De los resultados encontrados el 23.8% de los encuestados tienen otra actividad complementaria secundaria para sustentar sus hogares y en otros casos el dispersamiento de sus unidades agropecuarias no permite por la lejanía y el gasto que repercute el traslado y por tanto descuidan la supervisión o dejan pasar por alto algunas actividades del cacao y esto influye en gran manera en el rendimiento al final de la cosecha.

## ESTRATEGIAS GENERICAS

### G) ECONOMÍA DE ESCALA

**Figura 20.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo que procesando grandes cantidades de cacao ayudara en los costos de producción?

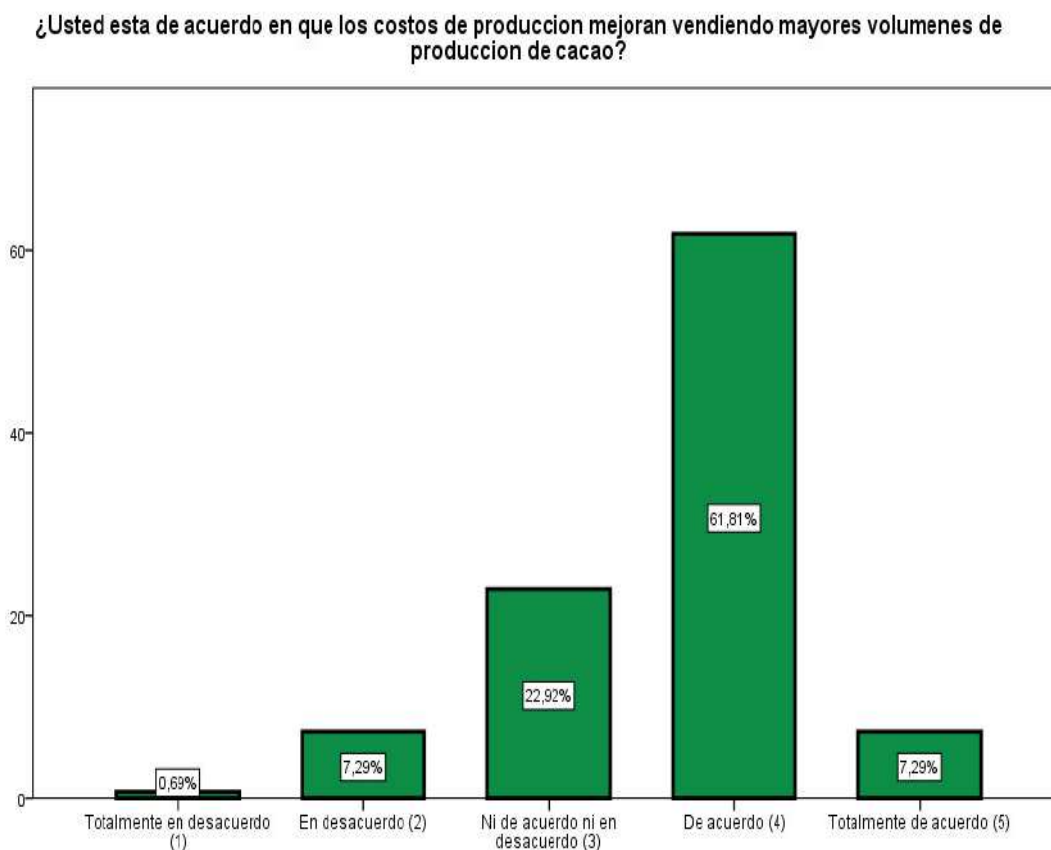


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 20: de los resultados obtenidos se puede observar que respondieron que están de acuerdo ni en desacuerdo y totalmente de acuerdo un 85.51% que procesando grandes cantidades de cacao ayudara en los costos de producción; mientras que un 3.10% respondieron que están totalmente en desacuerdo.



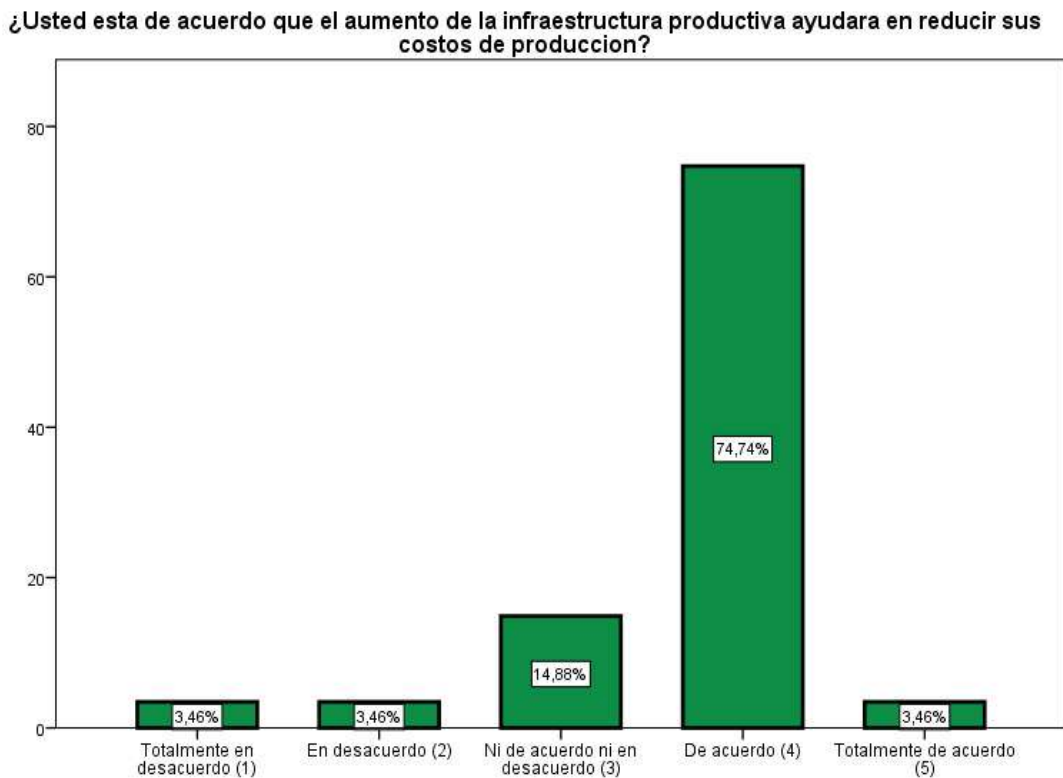
**Figura 21.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo en que los costos de producción mejoran vendiendo mayores volúmenes de producción de cacao?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 21: En los resultados obtenidos de la encuesta la gran mayoría responde favorablemente que está de acuerdo en que los costos de producción mejoran vendiendo mayores volúmenes de producción de cacao; esto favorece a productores que tienen buena ubicación geográfica, capital de trabajo y más aun a los acopiadores que tienen asegurada un almacenamiento adecuado y asegurado un mercado; mientras los que respondieron lo contrario manifiestan que el gasto que realizan en acondicionar su producto al mercado nivela sus costos de producción siendo mínimo la diferencia, muchos de estos productores se encuentran en zonas geográficas lejanas con dificultades en el transporte.

**Figura 22.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo que el aumento de la infraestructura productiva ayudara en reducir sus costos de producción?

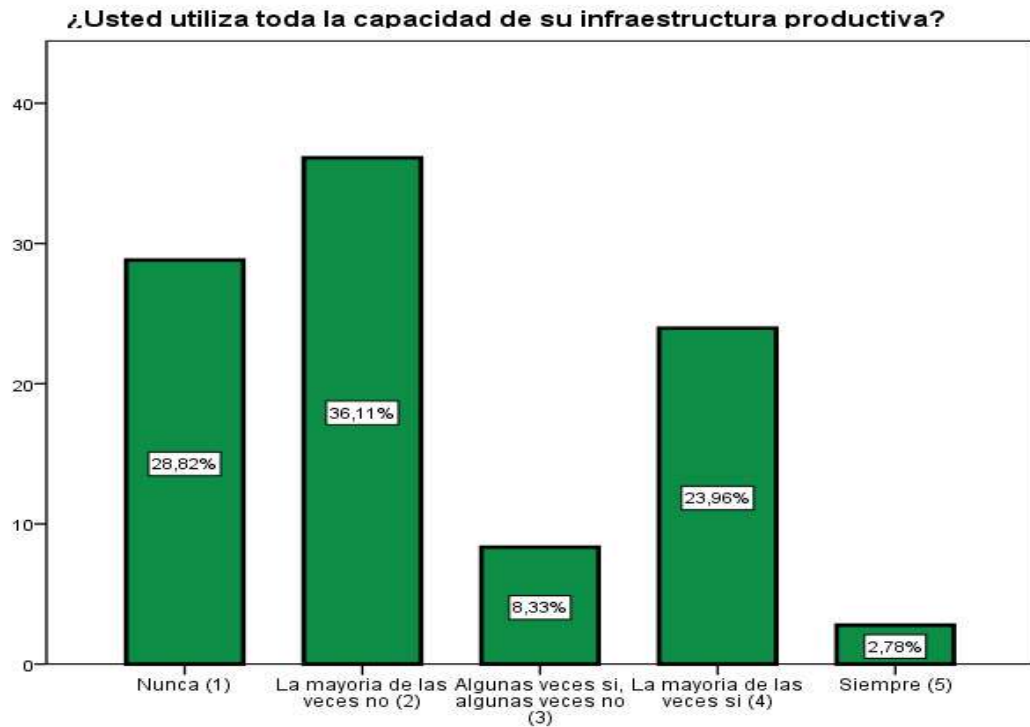


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 22: Los resultados obtenidos muestran que los encuestados están de acuerdo que el aumento de la infraestructura productiva ayudará en reducir sus costos de producción. la infraestructura productiva comprende la implementación de módulos (secadores, fermentadores, almacenes y otros), en la región de Madre de Dios la gran mayoría no cuenta con infraestructura adecuada, solo algunos que pudieron implementarse con los proyectos de MINANCAP y otros proyectos, están en ventaja frente a los demás productores. Es necesario implementar infraestructuras físicas (vías rurales, puentes sobre los ríos, sistemas de riego, energía eléctrica y otros).

## H) SUBUTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD

**Figura 23.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted utiliza toda la capacidad de su infraestructura productiva? Se puede observar que la mayoría no.

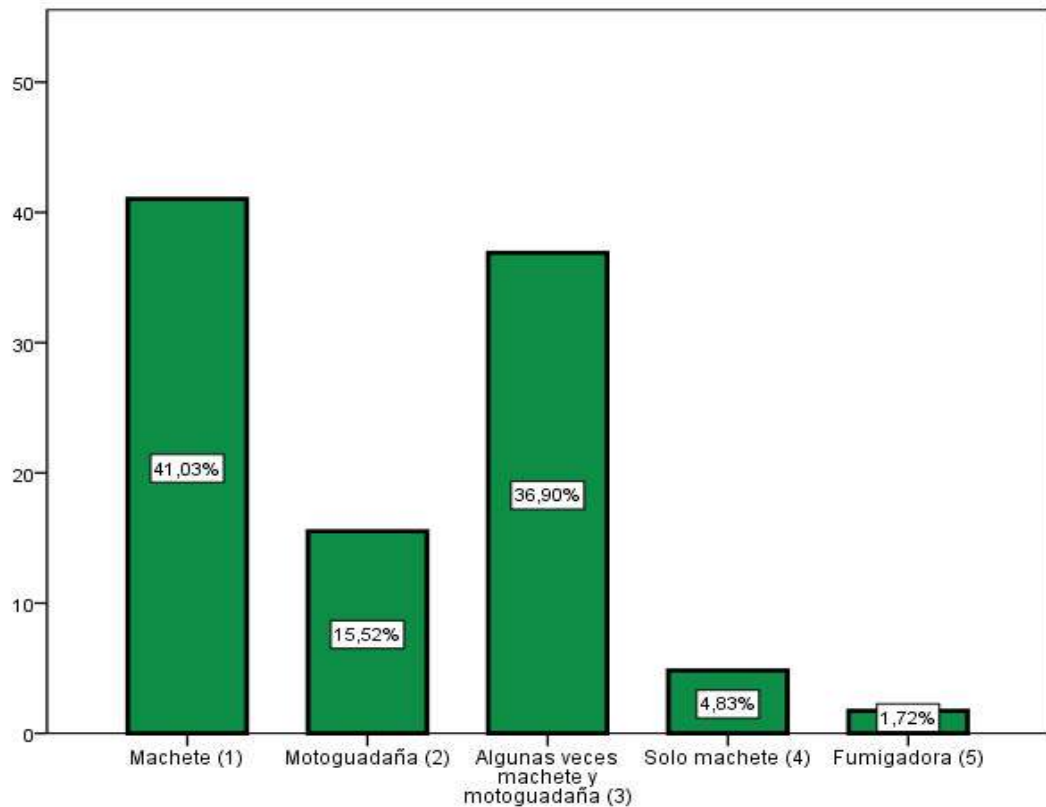


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 23: Los resultados obtenidos de los encuestados la mayoría de las veces no y nunca utilizan toda la capacidad de su infraestructura productiva, en los cacaotales generalmente no cuentan con infraestructura productiva (almacenes, secadores, fermentadores) debido a que estas operaciones lo realizan en muchos casos de manera artesanal, asimismo en cuanto a los terrenos que conducen solo plantan una parte y no logran cubrir con cacao toda su área debido a que no cuentan con capital, tecnología, maquinaria, recurso humano y otros; mientras que un 35.07% respondieron algunas veces sí, la mayoría de las veces sí y siempre utilizan toda su capacidad productiva debido a muchas razones entre las más comunes tienen buena accesibilidad y conectividad de sus cacaotales hacia los mercados se han implementado también de buena manera sus almacenes, fermentadores y secadores.

**Figura 24.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Qué herramientas de campo utiliza para el mantenimiento del cultivo de cacao? Se puede observar que la mayoría utiliza el machete y motoguadaña como herramienta de cultivo.

**¿que herramientas de campo utiliza para el mantenimiento del cultivo de cacao**

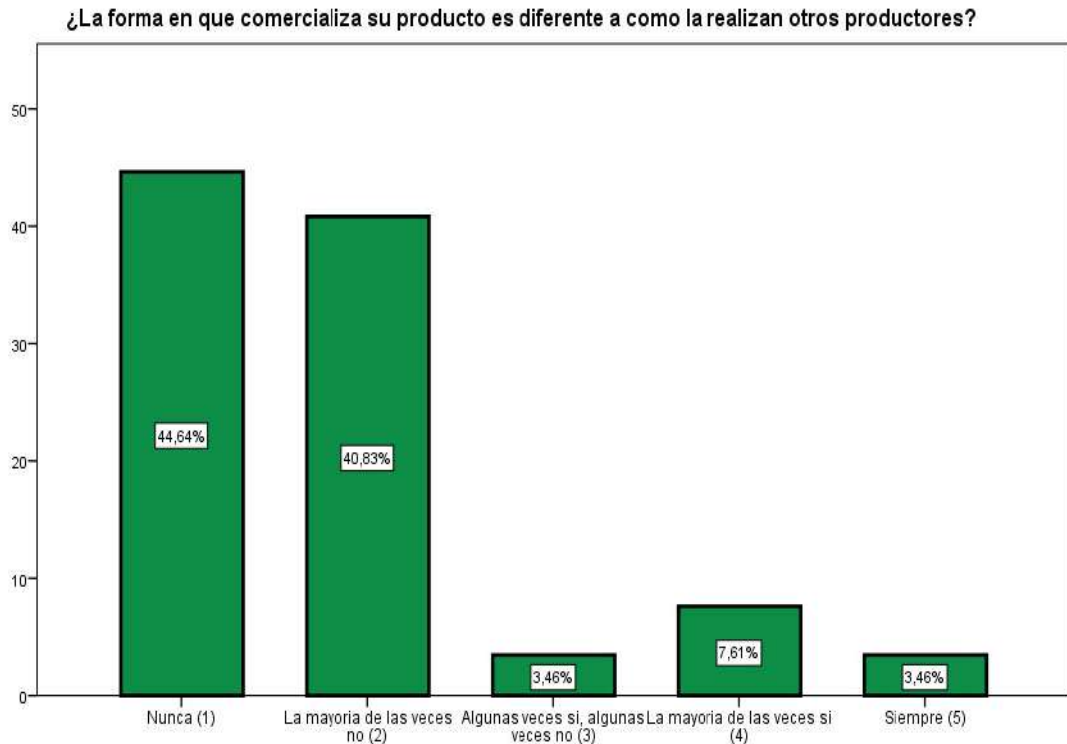


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 24: de los resultados obtenidos la gran mayoría utiliza como herramienta de campo principalmente el machete, seguido de la motoguadaña y algunos están implementados de fumigadora y otros.

## I) DIFERENCIA DE COMERCIALIZACIÓN

**Figura 25.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿La forma en que comercializa su producto es diferente a como la realizan otros productores? Se observa que la gran mayoría respondió nunca

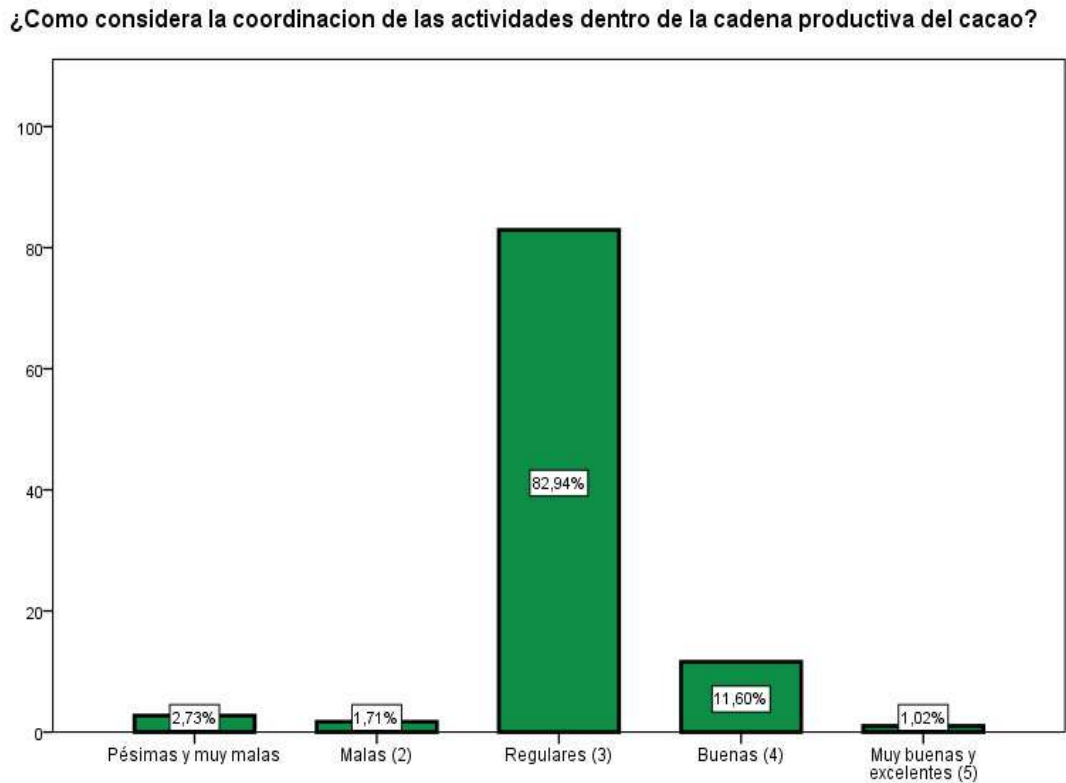


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la figura 25: de los resultados obtenidos se puede deducir que la forma en que comercializa su producto no es diferente a como se realiza otros productores, algunos productores encontraron una nueva forma de vender su producción de cacao en baba lo cual les resulta una manera rápida de vender porque les favorece en buena manera tanto al productor como al comprador ya que el productor no cuenta con infraestructura productiva (fermentador, secador, almacén) en cambio el comprador si esta implementado y le conviene llevárselo desde la zona productora hasta sus instalaciones y asimismo paga un justiprecio que conviene a ambos.

## J. NEXOS

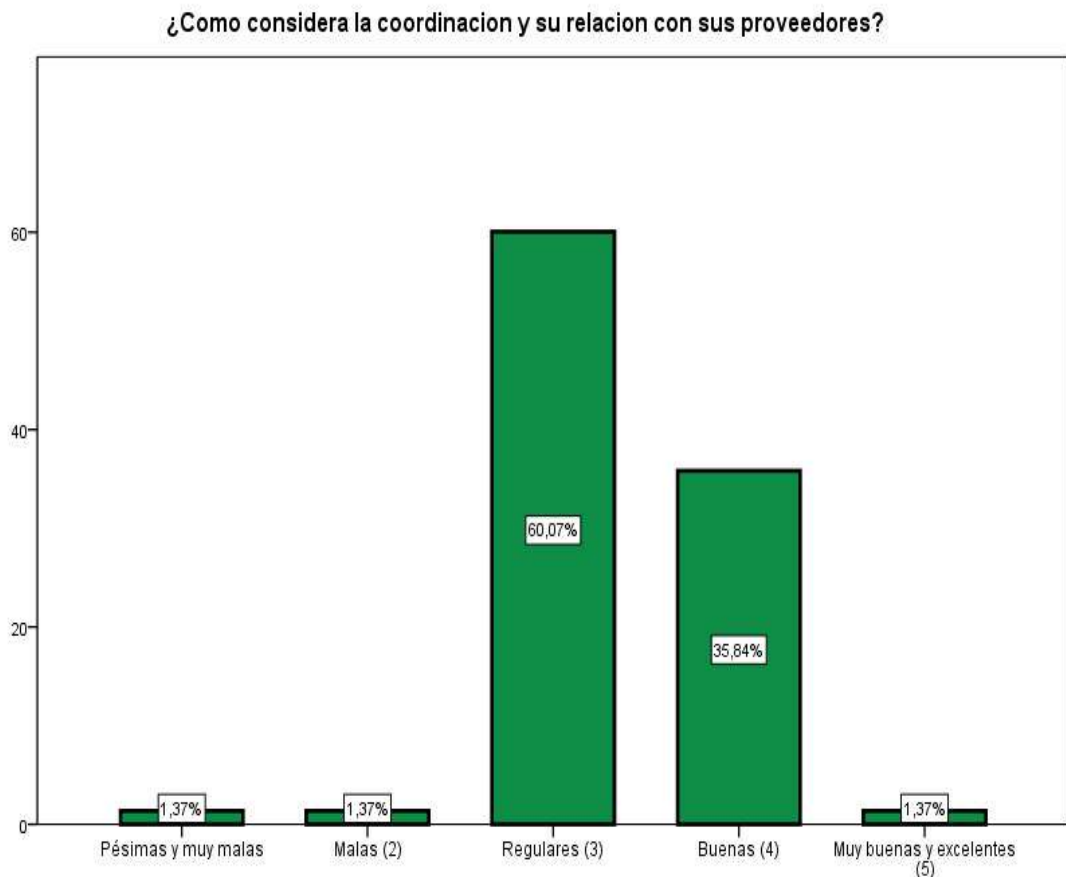
**Figura 26.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Cómo considera la coordinación de las actividades dentro de la cadena productiva del cacao?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la figura 26: Se puede observar que el 82.94% respondió regular a la pregunta “cómo considera la coordinación de las actividades dentro de la cadena productiva del cacao”; mientras que un mínimo porcentaje responde malas pésimas. Las actividades dentro de la cadena comienzan desde la provisión de insumos, cultivo, mantenimiento, cosecha, postcosecha, comercialización y otros que tienen que coordinarse articuladamente la supervisión y ha debido tiempo para cuidar la calidad del producto hasta que llegue al eslabón de comercialización y/o consumo.

**Figura 27.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Cómo considera la coordinación y su relación con sus proveedores? Se puede observar que más del 50% respondió regular su coordinación y su relación con sus proveedores.

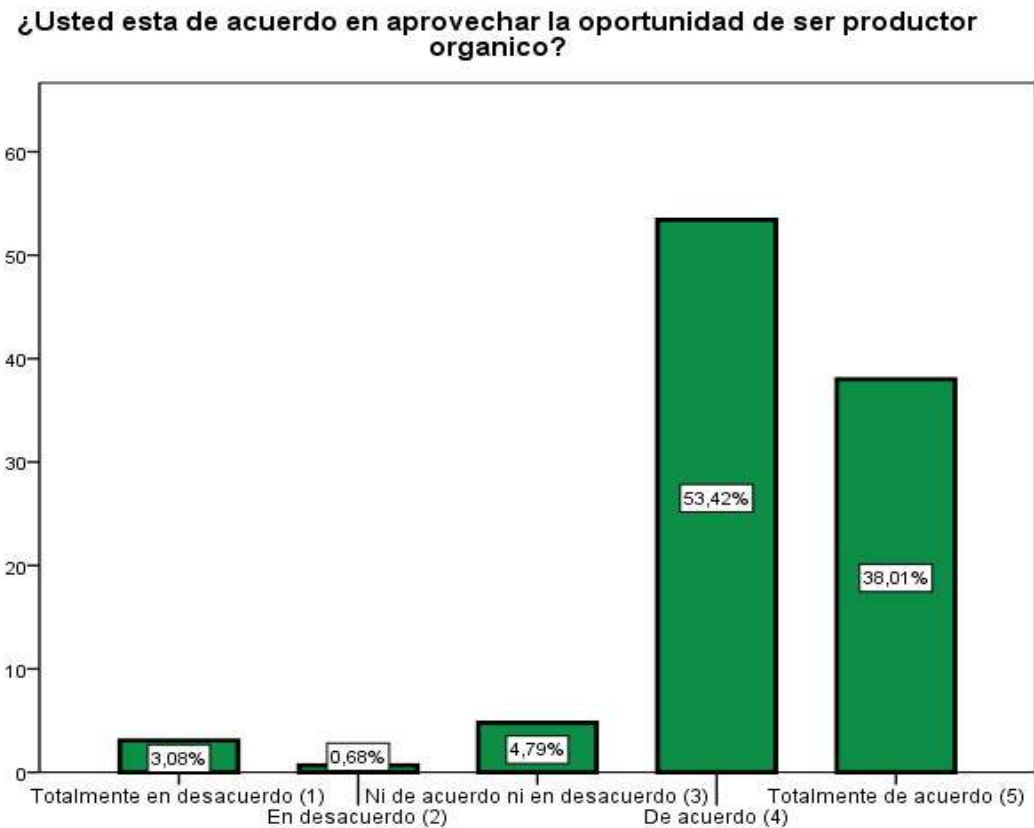


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 27: Los resultados obtenidos de los encuestados la mayoría respondieron regulares, seguido de buenas la coordinación y su relación con sus proveedores; mientras que un mínimo porcentaje tiene una mala, pésima y muy mala la coordinación y su relación con sus proveedores, estas relaciones pueden resultar malas debido a la falta de información y sobre todo la comunicación casi inexistente de algunos productores por la lejanía y dispersión de sus zonas productoras.

## K. OPORTUNIDAD

**Figura 28.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo en aprovechar la oportunidad de ser productor orgánico?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

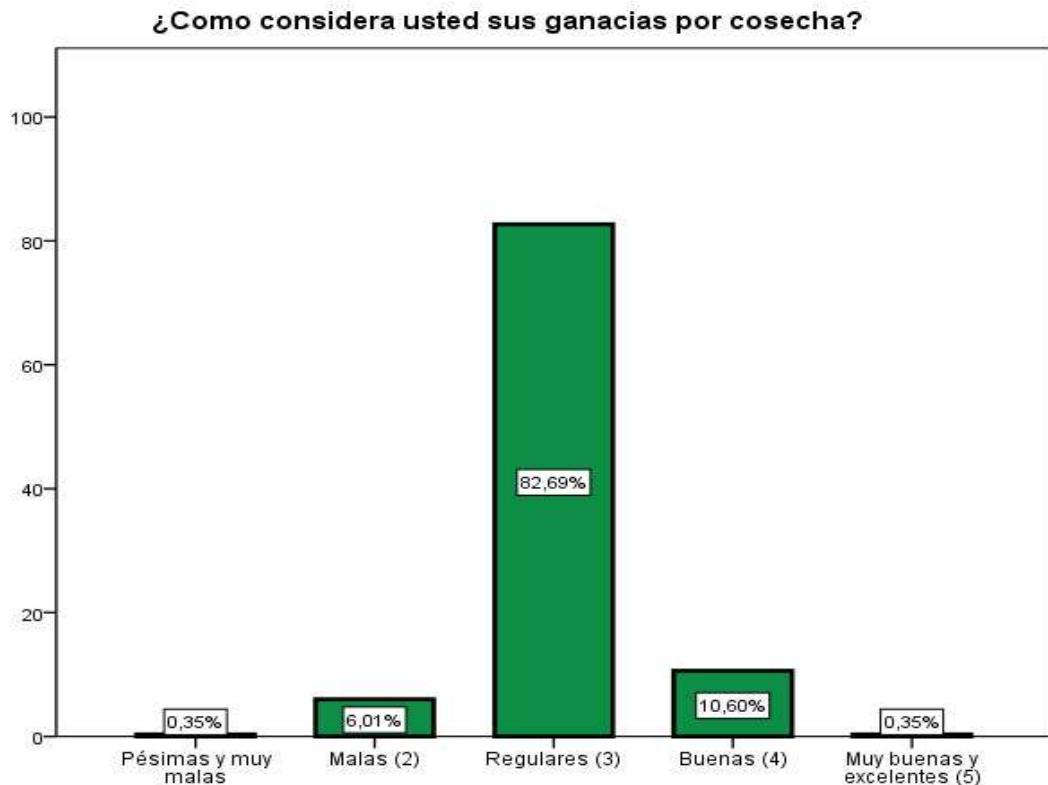
En la Figura 28: Los resultados obtenidos la gran mayoría de los encuestados 91.43% respondieron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en aprovechar la oportunidad de ser productor orgánico. La tendencia actual es consumir alimentos naturales de origen orgánico sin el uso de fertilizantes químicos. La FAO y la FDA recomiendan este tipo de alimentos de origen orgánico. Porque los fertilizantes químicos provocan efectos secundarios en la salud, como las enfermedades cancerígenas y otras. Por esta razón se debe promover la fabricación de abonos orgánicos para el uso en los cultivos de cacao.



## COMPETITIVIDAD

### L. RENTABILIDAD

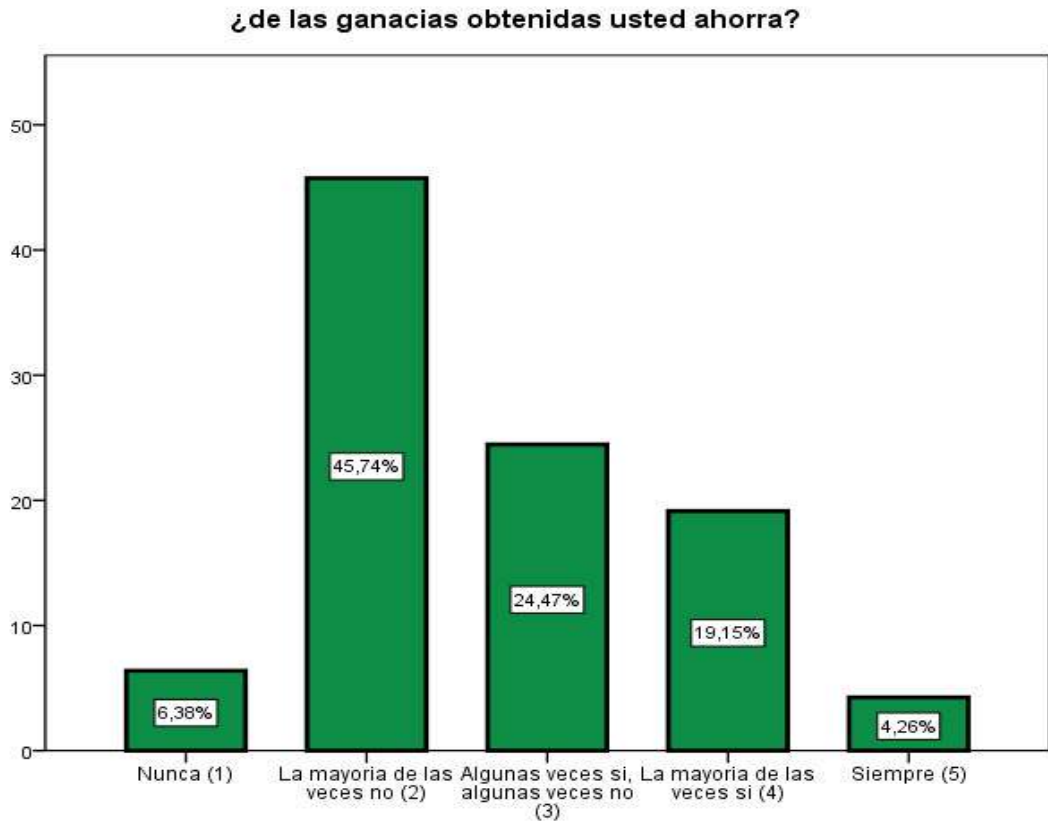
**Figura 29.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Cómo considera usted sus ganancias por cosecha? Se puede observar que la gran mayoría respondió regular.



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 29: los resultados obtenidos de la encuesta el 93.29% respondieron que sus ganancias entre regulares y buenas por cosecha; sin embargo, también se puede observar que un 6.36% respondieron malas, pésimas y muy malas sus ganancias por cosecha. Esta última respuesta se evaluó que es debido a causas diversas que se deben a suelos no apropiados para el cultivo de cacao, malas prácticas de actividades agrícolas, dificultades en accesibilidad desde el terreno a los mercados y otros que es motivo de la investigación.

**Figura 30.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿De las ganancias obtenidas usted ahorra?

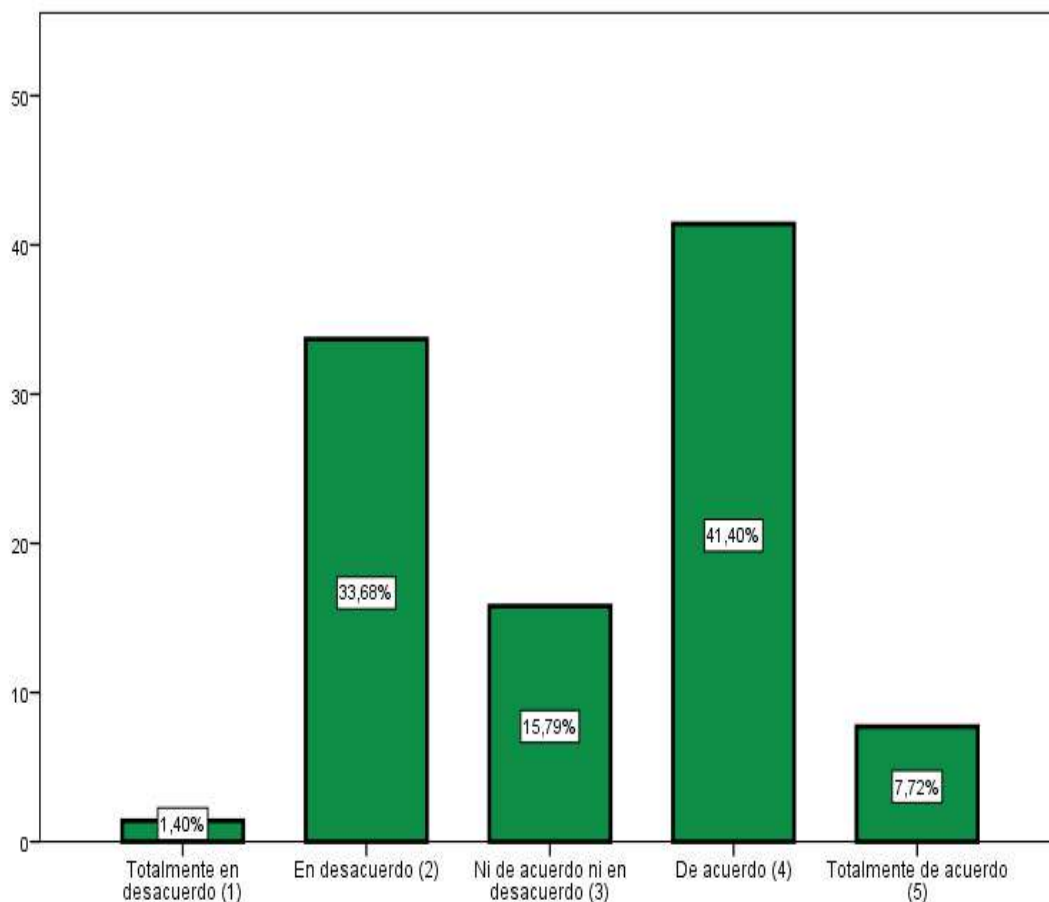


Fuente: Cuestionario Anexo 01

De la Figura 30: los resultados obtenidos de la encuesta el 45.74% la mayoría de las veces no ahorra sus ganancias obtenidas; un 6.38% nunca ahorra se podría evaluar que esta última respuesta es debido a varios factores uno de ellos es por ser una actividad económica familiar en muchos casos los gastos son inmediatos por ser numerosos (hijos en etapa estudiantil, sobrevivencia) y cultivos de áreas pequeñas.

**Figura 31.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted está de acuerdo en que la ubicación cercana de sus terrenos le generan costos menores de transporte?

¿Usted esta de acuerdo en que la ubicacion cercana de sus terrenos le generan costos menores de transporte?

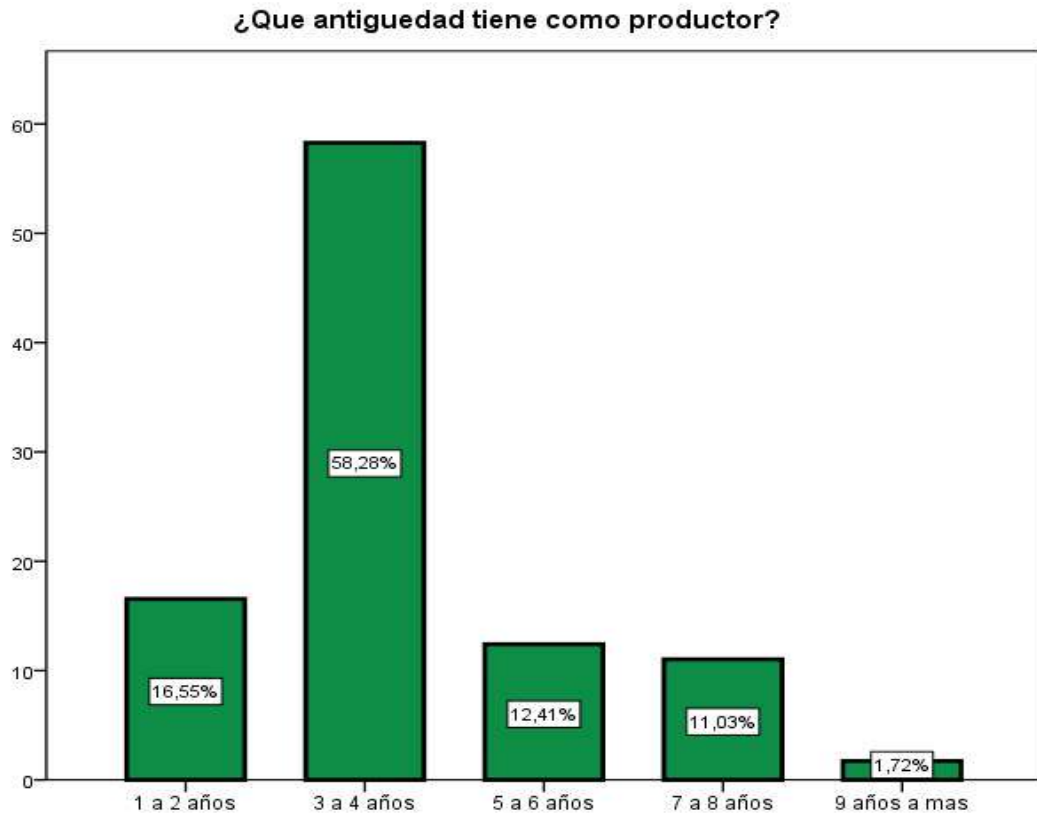


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 31: Los resultados obtenidos de la encuesta refleja una clara división equilibrada entre estar de acuerdo y en desacuerdo. Los productores que tienen sus terrenos agrícolas de manera dispersa y lejana son los que están en desventaja porque los costos en transporte incrementan sus gastos en dinero, tiempo a ello las dificultades que atraviesan para llegar a la entrega del producto al mercado; Mientras que los productores que tienen sus unidades agropecuarias cercanas a las carreteras principales gozan de mejores ventajas para obtener costos menores de transporte.

## M. PERMANENCIA EN EL MERCADO

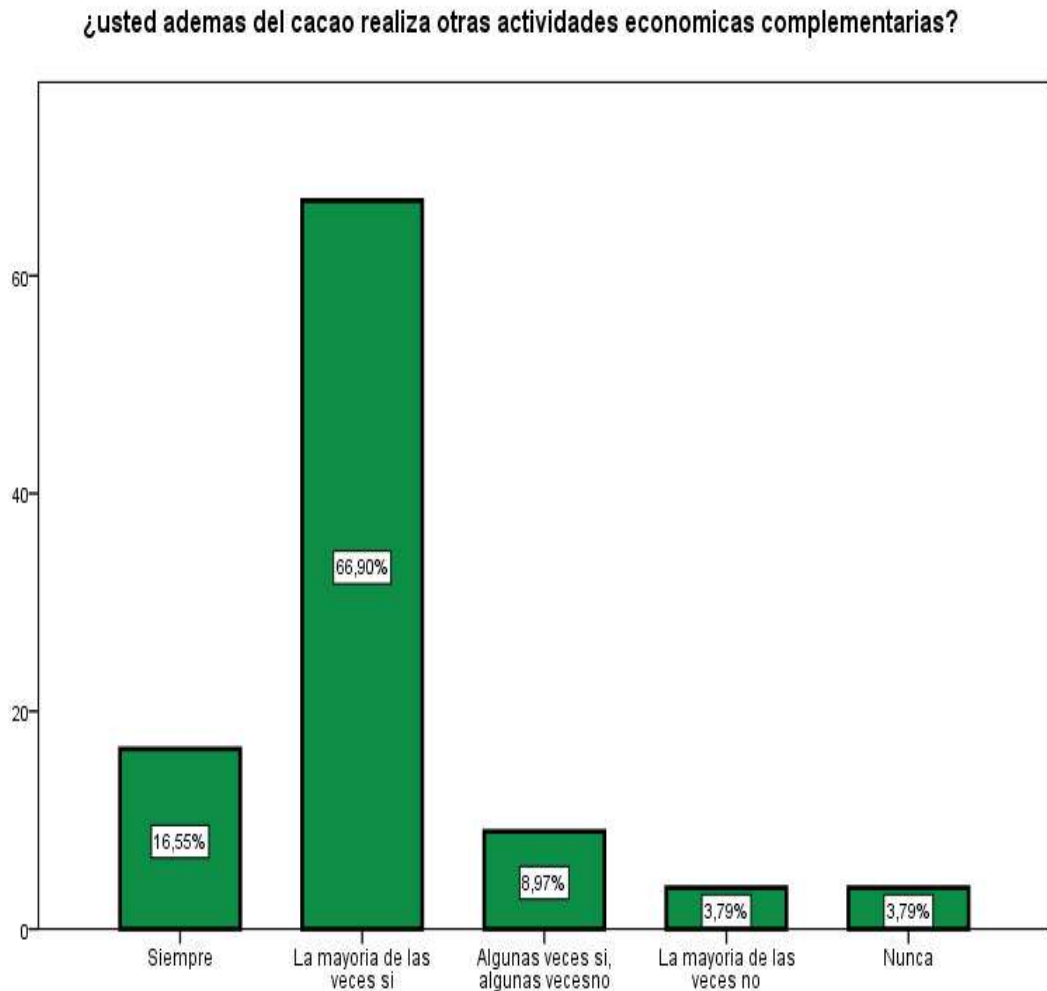
**Figura 32.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Qué antigüedad tiene como productor?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

De la Figura 32: los resultados obtenidos reflejan que la actividad del cultivo de cacao es casi reciente en la región de Madre de Dios; también se puede visualizar que hay productores con más de 7 a más años de antigüedad como productor de cacao estos son productores más experimentados en la producción de cacao y por la observación de campo son productores que han venido o provienen de otras regiones que se han instalado en la región Madre de Dios y de alguna manera ya tienen conocimiento en la producción de cacao que vienen impartiendo sus experiencias a los nuevos productores que están entrando en el cultivo de cacao.

**Figura 33.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Usted además del cacao realiza otras actividades económicas complementarias?

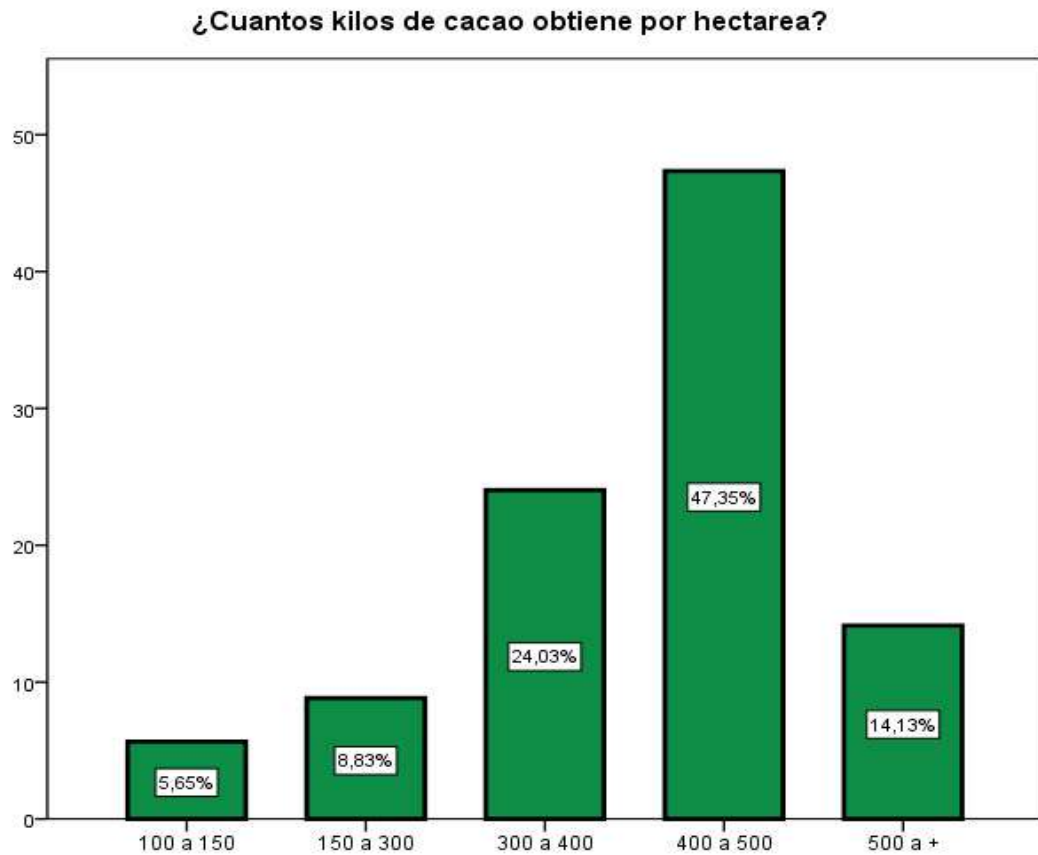


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 33: Los resultados obtenidos en la encuesta la mayoría de los productores de cacao en la región Madre de Dios realiza otras actividades económicas complementarias; mientras que un mínimo porcentaje respondieron la mayoría de las veces no, y nunca solo respondieron aquellos que le dedican más tiempo a la actividad económica del cacao. Entre las actividades complementarias están otros cultivos como el plátano, yuca, piña, actividades madera y minería según la zona donde estén ubicadas sus unidades agropecuarias.

## N. PRODUCTIVIDAD – OFERTA

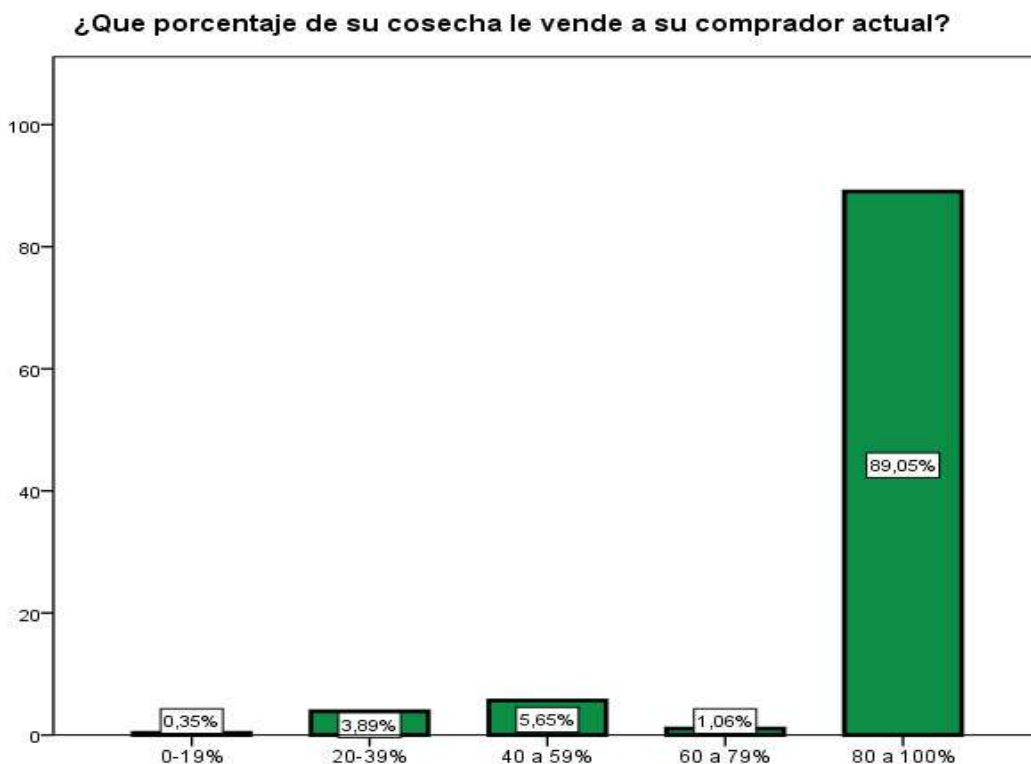
**Figura 33.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Cuántos kilos de cacao obtiene por hectárea?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 33: Los resultados obtenidos de la encuesta muestra que obtienen de 400 a 500 kilos aproximadamente por hectárea, mientras el 14.13% respondieron que obtienen mayor a 500 kilos por hectárea. De acuerdo a estas respuestas los que obtuvieron menores kilajes por hectárea es probable que las causas tengan que ver con estudios de suelos, manejo de plagas y enfermedades, mantenimiento (poda, cultivo, abonamiento). Según DRA el promedio de rendimiento promedio por hectárea de cacao es 834 kg en grano seco de cacao por hectárea que coincide aproximadamente con los datos obtenidos en este trabajo de campo. aquí es importante la investigación de nuevos clones que se incluyan para mejorar el rendimiento por hectárea porque en otras regiones del país o en otros países el rendimiento por hectárea de es mayor.

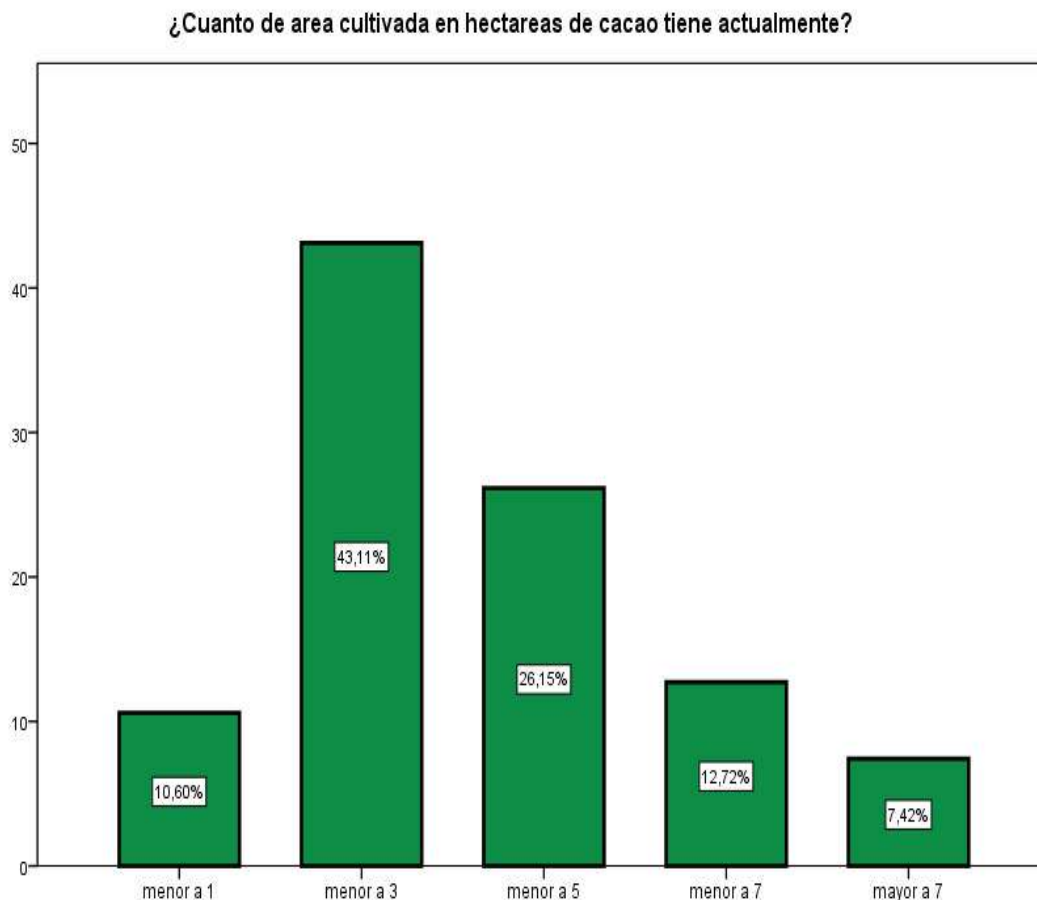
**Figura 34.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Qué porcentaje de su cosecha le vende a su comprador actual?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 34: Se puede observar los resultados obtenidos de los encuestados muestran entre 80 a 100% de su producción de su cosecha de cacao lo vende a su comprador actual ya sea cooperativa, intermediario, acopiador; mientras tanto se puede apreciar que hay un porcentaje considerable que su producción lo destinan a su consumo local (familiar, personal, semilla y otros), es probable que en este porcentaje se encuentren los que elaboran chocolates artesanales. Subproductos (manteca de cacao, cacao en polvo, chocolate y otros). Codespa. 2011 dice “Organizaciones de productores hay muchas, pero con enfoque empresarial no tantas”. El hecho es que se debe promover empresas para acopiar agregar valor y sacar productos diferenciados orientados a un consumidor específico y no solo vender como materia prima. Entonces aquí está el reto de las instituciones, organizaciones y empresarios en impulsar el apoyo.

**Figura 35.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Cuánto de área cultivada en hectáreas de cacao tiene actualmente?

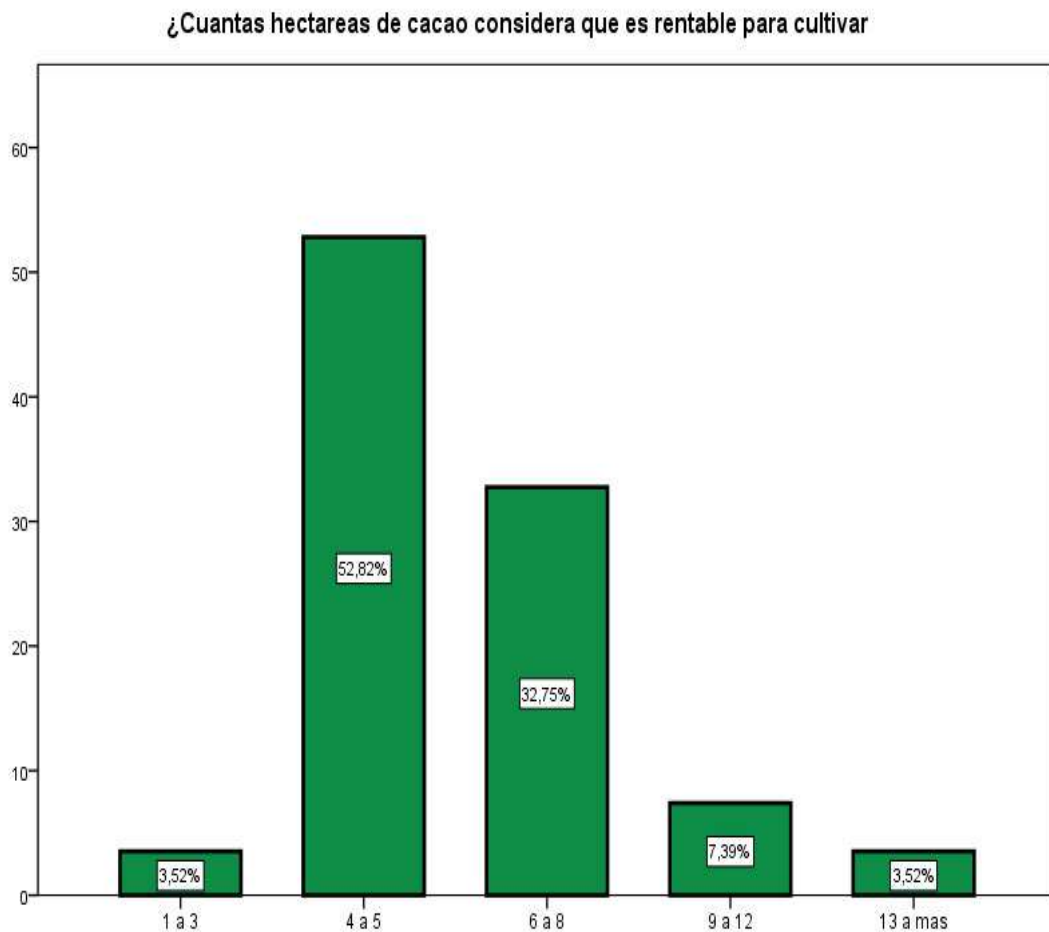


Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 35: Los resultados obtenidos de los encuestados el 43% aproximadamente tiene una plantación de cacao menor a 3 hectáreas; mientras entre mayor a 3 Hectáreas y menor a 7 Hectáreas están en un 38.87% aproximadamente, mayor a 7 Hectáreas respondieron mayor a 7.42% y un 10.60 tienen menor a 1 hectárea que son productores que recién están empezando o tienen algunas limitaciones para cultivar el cacao. En las visitas a campo se pudo observar la creciente plantación de cacao por los agricultores que recientemente están comenzando en esta cadena y que estos agricultores provienen de otras regiones que se están instalando sin pertenecer a organizaciones asociadas ósea de manera independiente o en procesos de formar asociaciones.



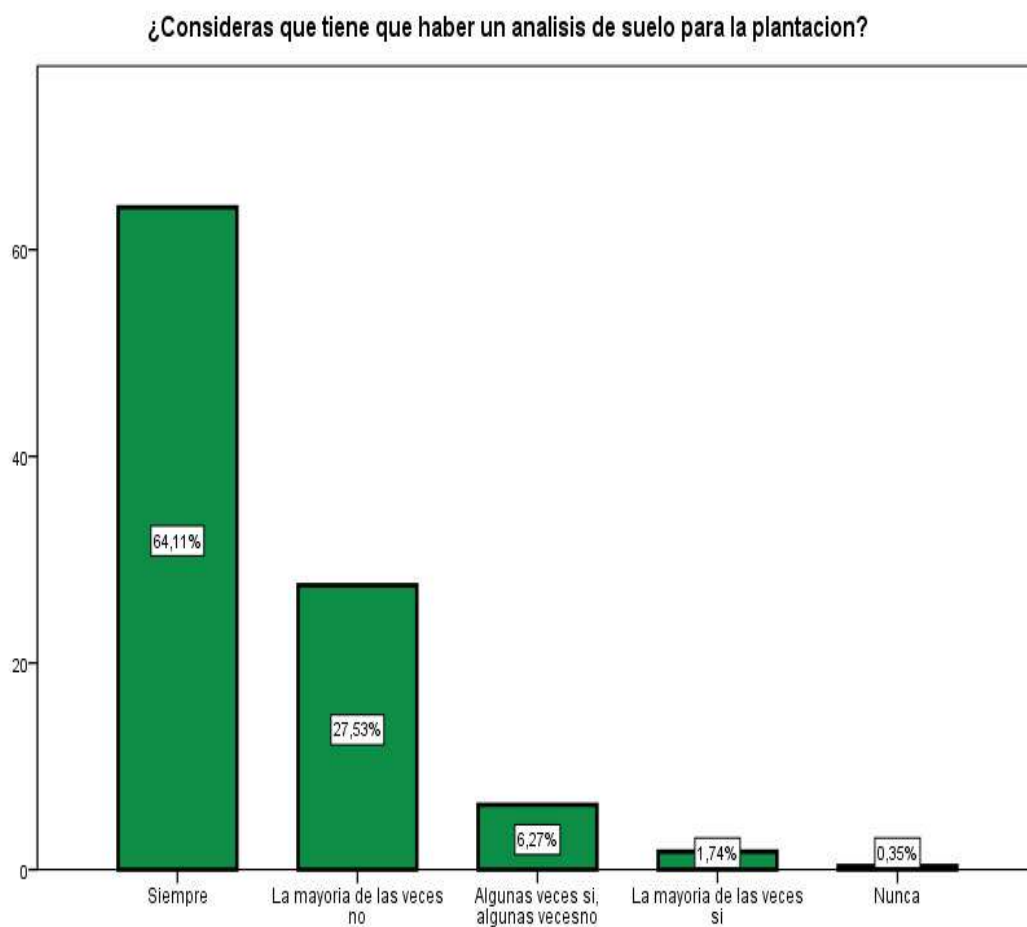
**Figura 36.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Cuántas hectáreas de cacao consideras que es rentable para cultivar?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la figura 36: Los resultados de la encuesta considera que a partir de 4 a cinco hectáreas es rentable cultivar cacao, en el sentido donde puedan al menos cubrir los costos de producción y obtener algunas ganancias en beneficio de los productores; recordemos que el cacao demora tres años en comenzar a producir y sus mejores años de producción es aproximadamente a partir del 5to y 6to año. Se debe tener en cuenta que este cultivo de cacao es permanente por tanto sostenible y amigable con el medio ambiente.

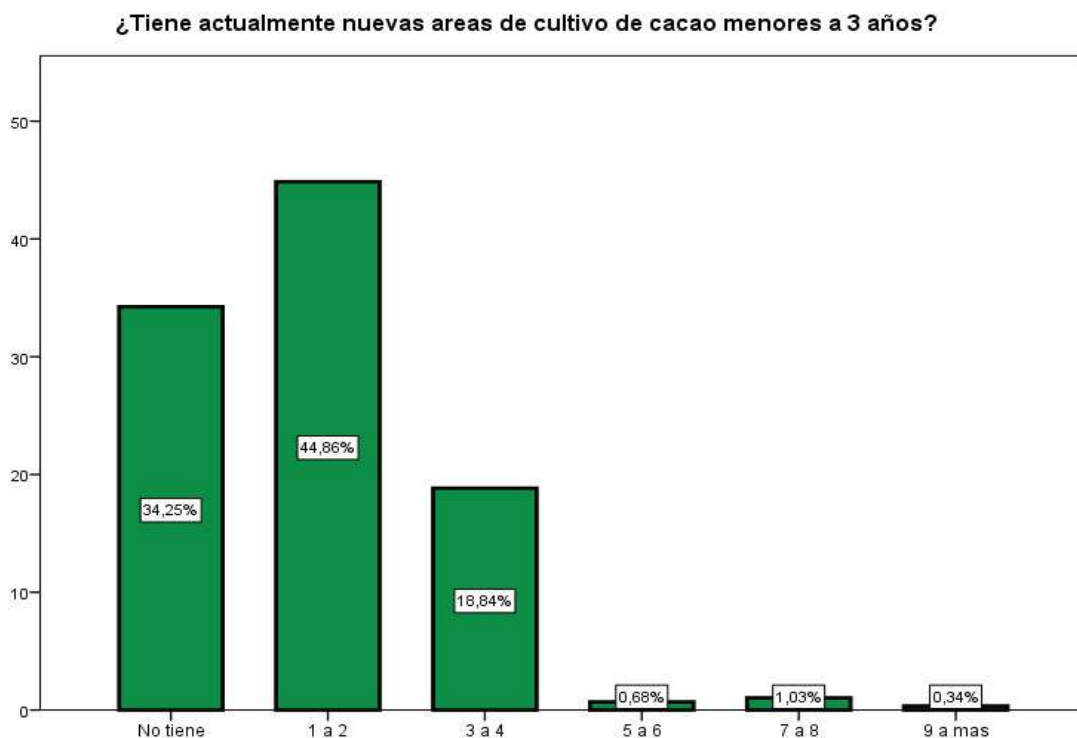
**Figura 37.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Consideras que tiene que haber un análisis de suelo para la plantación?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 37: Los resultados obtenidos en la encuesta demuestran que siempre se debe considerar un análisis de suelo para la plantación de cacao. Los que respondieron nunca; de alguna manera ya tienen conocimiento sobre los suelos donde se ubican sus plantaciones. El análisis de suelos es sumamente importante para precisar el abonamiento del terreno porque de esto depende el buen rendimiento de la producción. En la región de madre de dios hay un análisis de suelo por provincia, pero por la visita realizada en campo se sugiere un análisis microzonificado con resultados de un laboratorio que este en la misma región y no estar enviando a lima porque demora mucho tiempo en llegar los resultados.

**Figura 38.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Tiene actualmente nuevas áreas de cultivo de cacao menores a 3 años?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la figura 38: Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que más del 50% tiene más una hectárea nueva de plantación de cacao; algunos productores manifestaron tener mayor a cinco hectáreas (9 a más Hectáreas); mientras la tercera parte aproximadamente de los encuestados respondieron que no tienen nuevas plantaciones de cacao. Con estas respuestas podemos asegurar la tendencia creciente de la oferta de la producción de cacao en la región de Madre de Dios. Según datos de la DRA. 2018 hay 1227 socios la producción fue 1180 toneladas el año 2019. En las visitas a campo se pudo observar aproximadamente 2000 productores; muchos de estos productores no forman parte de ninguna asociación, trabajan de manera independiente, entonces si aproximadamente cada uno cultiva 3 a 4 hectáreas (según la encuesta anexo 01) más las nuevas áreas menores a un año se bordearía más de 8000 hectáreas plantadas de cacao en la región de Madre de Dios.

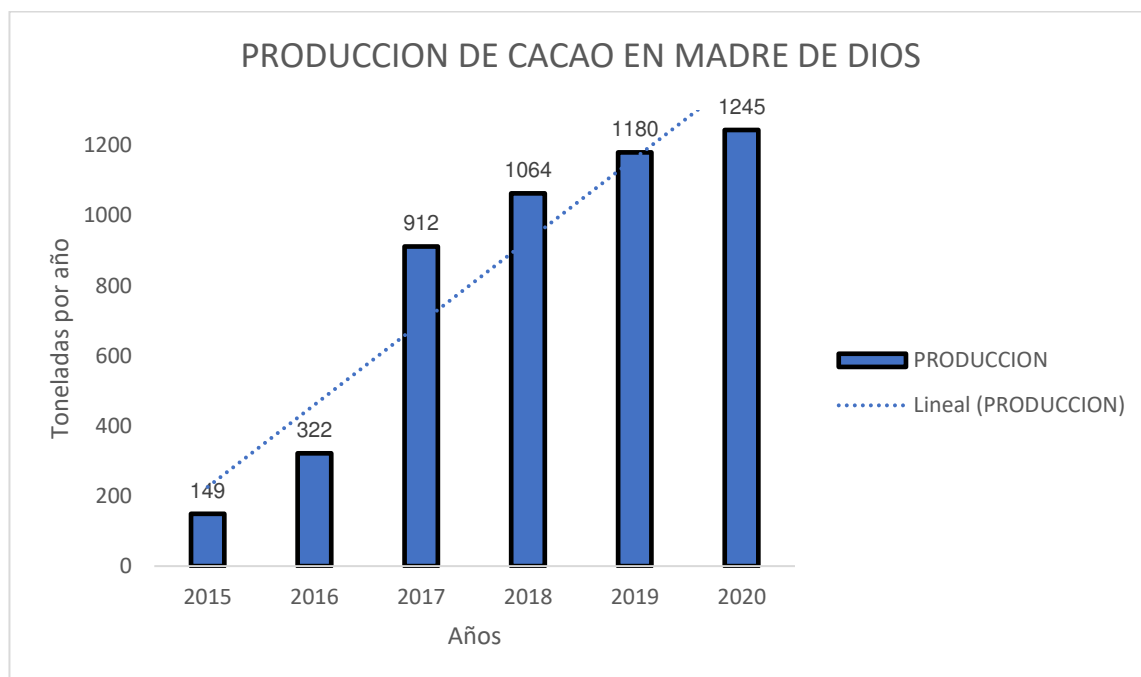
**Figura 39.** Distribución de productores de cacao respecto a la pregunta: ¿Cómo le gustaría vender su producción de cacao?



Fuente: Cuestionario Anexo 01

En la Figura 39: Los resultados obtenidos de la encuesta más de las tres cuartas partes de los encuestados respondieron que le gustaría vender su producción en grano seco, debido a la existencia de compradores acopiadores; sin embargo casi el 10% respondieron otros derivados, esto se debe a que hay acopiadores (cooperativas, intermediarios) que tienen sus propios secadores y prefieren comprarlo en baba y llevárselo a sus módulos (fermentadores y secadores) y esto facilita a los productores que no poseen un adecuado modulo instalado en sus predios, también algunos productores tienen la iniciativa de emprender algunos productos como chocolate, pasta de cacao, manteca de cacao y otros, haciéndolo de manera artesanal para su propio consumo local.

### 5.3.2. TENDENCIA DE OFERTA EN LA PRODUCCION DE CACAO EN MADRE DE DIOS



Fuente: Elaboración propia en base a datos de DRA MDD, 2020

Figura 40: En la figura se puede apreciar una tendencia lineal de crecimiento positivo del cacao en la región de Madre de Dios. Porque la producción en toneladas por año desde el 2017 hasta el 2020 creció notablemente (912, 1064, 1180, 1245), es así que en el campo se puede comprobar la existencia de nuevas áreas de cacao que están entrando en cosecha ya que fueron plantadas años anteriores y recién están entrando en la etapa de cosecha.

### **5.3.3. SÍNTESIS DIMENSIONAL**

#### **DIMENSIÓN HORIZONTAL**

El desenvolvimiento de los actores dentro de cada eslabón de la cadena productiva del cacao prevalece el accionar individual de los actores directos, aún hay ineficiencia de los mecanismos de articulación debido a la dispersión geográfica de las UA (Unidad Agropecuaria) dentro de la región y es más notorio con las UA ubicadas en zonas más lejanas. Principalmente las deficientes vías de comunicación como caminos vecinales. Trochas carrózales incurriendo en los altos costos para producir. Los productores de grano de cacao principalmente de zonas lejanas se dedican a otras actividades complementarias debido a los altos costos de producción y ya no les es rentable solo dedicarse a esta actividad. Se ha podido observar la existencia de intermediarios que compran el grano de cacao lo acopian y lo comercializan a los mejores postores que provienen de otras regiones (Cusco, Puno, Arequipa, Lima).

El eslabón transformación muestra un panorama de una actividad que va iniciando y creciendo de a poco, se evidencia de manera artesanal tanto para la fermentación, secado para obtener el grano seco de cacao, en cuanto a los subproductos no se muestra iniciativas de mecanismos de acuerdos entre sus actores que evidencien una interacción favorable a sus roles solo queda en conversaciones y diálogos que no se concretan en el tiempo.

Mientras el eslabón comercialización de grano de cacao muestra un panorama alentador, principalmente debido a que sus roles de distribución de productos de cacao son exclusivos, el grano de cacao representa una porción de la oferta, por lo cual se poseen alianzas estratégicas para articularse o desarrollar esta actividad.

## **DIMENSIÓN VERTICAL**

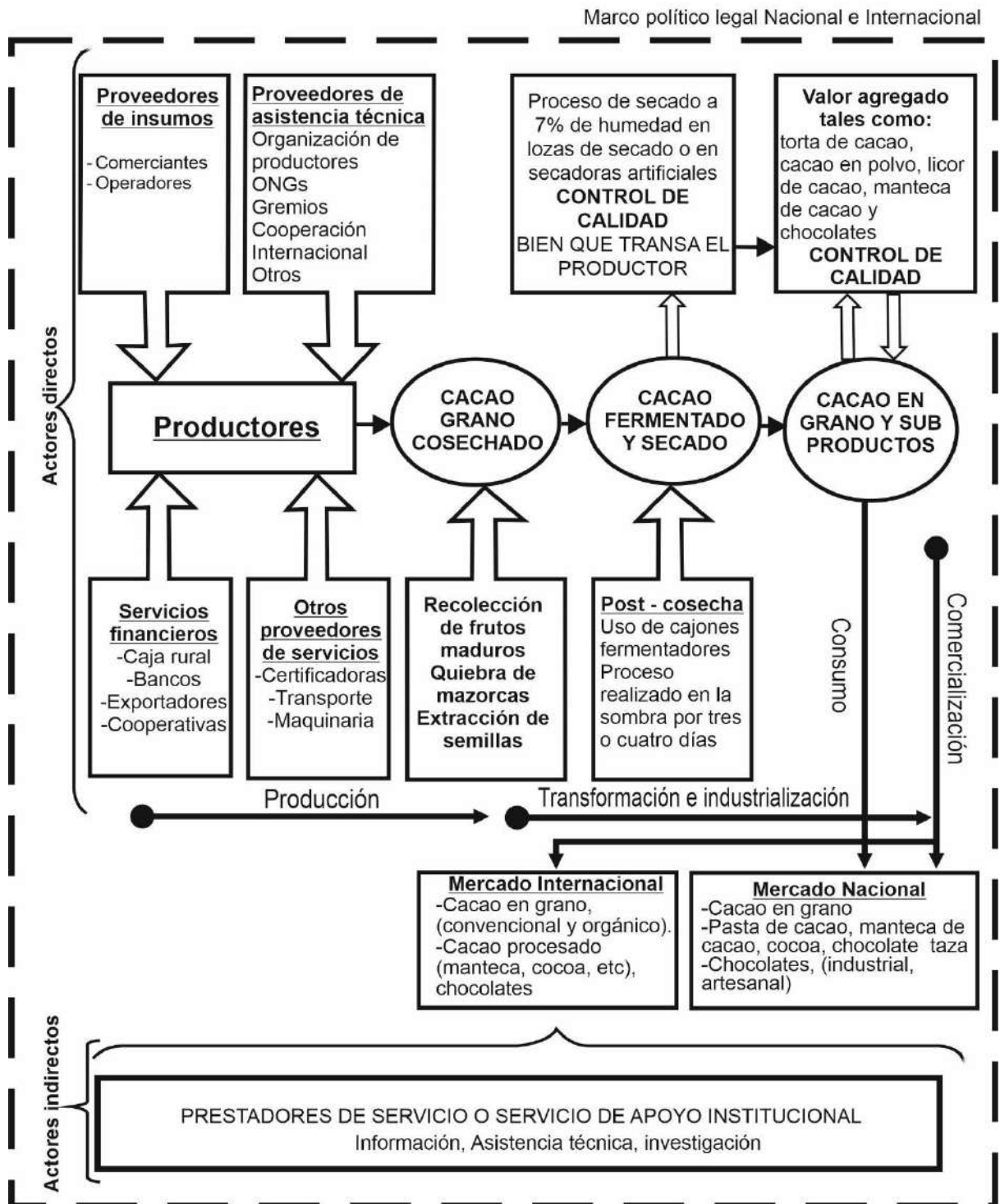
La cadena productiva de cacao entre sus diferentes eslabones se puede evidenciar interacciones que conllevan desde la obtención de materia prima que es el grano de cacao, se presentan algunos acuerdos, negociaciones o cooperaciones dirigidas a incrementar la eficiencia de la cadena, no existe cierto grado de liderazgo de precios ya que el precio está fijado por los mercados internacionales que tienen sus enlaces a nivel regional y local, sin embargo se evidencia la coordinación, alianzas o interdependencia con otros actores, de manera coordinada los productores entregan sus producción de grano de cacao a las cooperativas, acopiadores particulares quedado aquí su participación dentro del eslabón de producción, y dejando la interacciones con otros actores.

Entre la oferta y la demanda de cacao en grano se encuentra bien definido los mercados, asimismo a su vez se tiene la existencia de cooperativas que compran el grano de cacao y se encargan de las negociaciones al exterior de la región ya sea a nivel nacional o internacional.

Ahora se puede mostrar también por otra parte que hay iniciativas de emprendimiento por parte de algunos actores en querer despertar algunos productos derivados de cacao, pero solo son iniciativas que se practican a nivel local mostrando una vitrina de productos como chocolates artesanales y otros de manera diferenciada.

Las interacciones verticales son muy escasas por que los productores una vez que llegan a la postcosecha orientan gran parte de su producción a la obtención de grano seco o lo comercializan en baba porque existen compradores instalados en diferentes puntos o en todo caso coordinan y articulan la compra venta del bien en puntos específicos, ya sea en el campo o en lugares de beneficio de cacao y el comprador que generalmente son las cooperativas son quienes terminan con el beneficio del cacao hasta lograr el grano seco, pues tienen adecuadamente sus instalaciones e infraestructura para el secado y almacenado, luego también tienen sus contactos para la comercialización del mismo hacia el mercado internacional.

### 5.3.4. CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO DE MADRE DE DIOS



Fuente: Elaboración propia en base al flujo de cadena agroproductiva del cacao. MINAGRI, 2018

Figura 41. Cadena productiva del cacao de madre de dios



### 5.3.5. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Tabla 8. Costos de producción de cacao - Madre de Dios (Expresado en soles por hectárea)

	COSTOS DE PRODUCCION	Madre de Dios		
		Tecnología: baja		
		2016	2019	
	<b>COSTOS DIRECTOS</b>	S/ 2,860.00	S/ 3,660.00	
	MANO DE OBRA	S/ 2,660.00	S/ 3,430.00	
INSTALACION, Esperar 3 años para la primera cosecha después de haber sembrado. El periodo útil económico de una plantación de cacao es 40 años aproximadamente, pero puede llegar a vivir 100 años aproximadamente	Preparación de suelo	S/ 1,500.00	S/ 2,000.00	
	Siembra	S/ 500.00	S/ 500.00	
	Desbrote/deschuponado	S/ 80.00	S/ 100.00	
	Aplicación de fertilizantes	S/ 80.00	S/ 80.00	
	Podas de mantenimiento	S/ 100.00	S/ 100.00	
	Cosecha	S/ 100.00	S/ 150.00	
	Quiebra	S/ 100.00	S/ 150.00	
	Fermentado	S/ 50.00	S/ 100.00	
	Secado y almacenado	S/ 50.00	S/ 100.00	
	Control fitosanitario	S/ 50.00	S/ 100.00	
	Comercialización	S/ 50.00	S/ 50.00	
		<b>INSUMOS</b>	S/ 200.00	S/ 230.00
		Fertilizantes varios	S/ 100.00	S/ 100.00
		Fungicidas	S/ 50.00	S/ 80.00
		Sacos de yute	S/ 50.00	S/ 50.00
		TRANSPORTE DE COSECHA	S/ 50.00	S/ 100.00
	<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	<b>S/ 80.00</b>	<b>S/ 100.00</b>	
	<b>COSTO DE PRODUCCION</b>	<b>S/ 2,940.00</b>	<b>S/ 3,760.00</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a salidas de campo, 2020

### 5.3.6. EJES ESTRATEGICOS PARA EL DESARROLLO DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO EN LA REGION MADRE DE DIOS

Tabla 9. Ejes estratégicos de la cadena productiva de cacao de Madre de Dios

EJES DE COMPETITIVIDAD	PRODUCCION	TRANSFORMACION	COMERCIALIZACION	CONSUMO
Infraestructura	Infraestructura para la producción	Infraestructura para la transformación	Infraestructura de comunicación (terrestre, telefonía móvil, fluvial)	
Conocimiento e información	Capacitación y asistencia técnica	Capacitación y asistencia técnica	Acceso a la información	Conocer las bondades del cacao
Mano de obra	Limitado, generalmente se dedican a otras actividades (minería, madera)			
Institucionalidad	Productores débilmente organizados	Limitados incentivos para su desarrollo	Informalidad	Insuficiente liderazgo
Entorno de negocios	Buscar el beneficio del mercado de carbono Titulación de predios Gestión territorial Débil asociatividad	Mejorar el aprovechamiento de la cadena de valor Débil gestión empresarial	Existencia de acopiadores informales	Incentivar el mercado interno y externo
Logística	Sistema de comunicación deficiente (vial, telefonía, fluvial)		Mejorar el sistema de comunicación	
Financiamiento	Acceso al crédito limitado Trabas para obtener crédito	Altos costos de interés Reducida inversión Débil articulación		Muy poco
Investigación	Infraestructura (vial, telefonía móvil, fluvial) inadecuada Limitada transferencia de conocimiento	Limitada transferencia de conocimiento		

### 5.3.7. ANÁLISIS FODA

Tabla 10. Análisis FODA de la cadena productiva del cacao en la región Madre de Dios

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p><b>Eslabón de la Producción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cacao reconocido por certificaciones.</li> <li>• Cacao reconocido por sabores y aromas.</li> <li>• Productores experimentados y en aprendizaje en la actividad agropecuaria.</li> <li>• Productores consideran al cacao como su cultivo principal.</li> <li>• Existencia y disponibilidad de terrenos deteriorados para la recuperación y plantación de cacao</li> <li>• Existencia de infraestructura vial (interoceánica) para la conectividad nacional e internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevación del gasto en inversión pública del os GOREMAD y GOLOC a través de la priorización de cadenas productivas en los Planes Agrarios Articulados.</li> <li>• Inserción en el mercado de carbono.</li> <li>• Incremento de la demanda de cacao con atributos intangibles de: producción orgánica, consideración con el medio ambiente, identidad territorial, comercio justo, entre otros.</li> <li>• Existencia de tecnología productiva.</li> <li>• Fomento de la producción orgánica de cacao bajo sistemas agroforestales contribuyendo con la sostenibilidad del medio ambiente.</li> <li>• Canon minero como fuente de recursos para PIP de Gobiernos Regionales.</li> <li>• Ley de obras por impuestos como fuente de recursos para PIP.</li> <li>• Acceso de los productores agropecuarios a los servicios de telecomunicaciones.</li> <li>• Posibilidad de acceder a fondos de cooperación internacional.</li> <li>• Existencia de Mercados nacionales e internacionales.</li> <li>• Necesidad para la región de crear fuentes de trabajo rural para contrarrestar la pobreza y la migración a la ciudad.</li> </ul>
<p><b>Eslabón de la transformación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia activa de la industria del cacao en el mercado nacional.</li> <li>• Presencia de agroexportadoras líderes regionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de tecnología productiva por la proximidad a ciudades grandes (cusco, lima, Arequipa).</li> </ul>
<p><b>Eslabón de la comercialización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creciente oferta productiva de cacao orgánico.</li> <li>• Organizaciones con experiencia en el cultivo de cacao.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor consumo mundial de productos elaborados en base a cacao.</li> <li>• Denominación de origen del cacao.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nexos establecidos con el mercado externo.</li> <li>• Cacao nativo con atributos propios de sabor y aroma</li> <li>• Posicionamiento del Perú como productor de cacao fino y de aroma</li> </ul>	
<p><b>DEBILIDADES</b></p>	<p><b>AMENAZAS</b></p>
<p><b>Eslabón de la producción</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja economía de los productores.</li> <li>• Los Productores de cacao realizan otras actividades fuera de su unidad agropecuaria para cubrir sus ingresos.</li> <li>• Productores agropecuarios sin título de propiedad.</li> <li>• Dispersión entre unidad agropecuaria.</li> <li>• Limitada capacidad de inversión y de acceso a crédito.</li> <li>• Baja productividad y rendimientos por hectárea.</li> <li>• Deficiente tecnificación de las labores culturales.</li> <li>• Débil nivel de asociatividad de productores.</li> <li>• Escaso análisis de suelos.</li> <li>• Servicios de laboratorios poco accesibles.</li> <li>• Manejo inadecuado de suelos.</li> <li>• Escaso uso de abonos.</li> <li>• Uso inadecuado de plaguicidas.</li> <li>• Escasa aplicación de Manejo Integrado de Plagas.</li> <li>• Insuficientes acciones de vigilancia fitosanitaria.</li> <li>• Limitados servicios de capacitación y extensión agraria en técnicas de manejo de cultivos, manejo integrado de plagas, uso de abonos y post cosecha</li> <li>• Productores almacenan inadecuadamente el cacao en la post cosecha.</li> <li>• Insuficiente infraestructura de post cosecha.</li> <li>• Poca y dispersa inversión en investigación.</li> <li>• Débil articulación de los agentes de investigación.</li> <li>• Insuficiente infraestructura de investigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia de plagas y enfermedades endémicas.</li> <li>• Cambio climático y Alteración de las lluvias (sequías, lluvias prolongadas).</li> <li>• Suelos menos fértiles.</li> <li>• Riesgos ambientales por contaminación del agua, suelo y ambiente.</li> <li>• Avances minería ilegal e informal.</li> <li>• Alteraciones de las temperaturas máximas y mínimas.</li> <li>• Escasez y costo elevado de mano de obra no calificada (pocos jornaleros y jornales caros para el agricultor) por migrar a otros sectores que pagan un poco más, como minería construcción y comercio.</li> <li>• Poca disponibilidad de material genético de cacao nativo con buena adaptación.</li> <li>• Muchas asociaciones no cumplen con su objetivo y no otorgan beneficio.</li> <li>• Uso de áreas protegidas.</li> <li>• Superposición de áreas de minería y concesiones.</li> </ul>

<p><b>Eslabón de la transformación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca inversión en el sector de cacao por parte del gobierno.</li> <li>• Elevados costos crediticios.</li> <li>• Poca y dispersa inversión en innovación y valor agregado.</li> <li>• Insuficiente acceso a la información.</li> </ul>	
<p><b>Eslabón de la comercialización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil organización de Productores.</li> <li>• Débil capacidad de gestión financiera, comercial y administrativa de las organizaciones.</li> <li>• Limitada capacidad logística de las organizaciones para el acopio del grano.</li> <li>• Insuficiente valorización del cultivo en sistemas agroforestales.</li> <li>• Deficiente infraestructura vial rural.</li> <li>• Insuficiente acceso a la información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluctuación de las cotizaciones internacionales.</li> <li>• Incremento de las exigencias en los niveles de metales pesados (cadmio) en el mercado internacional.</li> <li>• Intermediarios informales.</li> </ul>
<p><b>Eslabón del consumo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo consumo de cacao procesado a nivel local, regional.</li> <li>• Escaso conocimiento de las bondades del cacao de Madre de Dios.</li> <li>• Insuficiente acceso a la información.</li> </ul>	
<p><b>Institucionalidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad Política y Económica.</li> <li>• Débil gestión territorial</li> <li>• Créditos financieros con altos intereses</li> </ul>

#### **5.4. DISCUSION**

En esta investigación al analizar la cadena productiva del cacao para establecer estrategias de mejora en la región de Madre de Dios. El desafío para el funcionamiento de la cadena productiva es conllevar una visión de enfoque de cadenas de valor, incorporar una mejora sistémica y sostenible, implementando capacidad instalada en los diferentes actores para que puedan asumir por si solos los cambios del mercado (Fundación Codespa, 2010). en esa orientación la agroindustria juega un rol importante para la economía y debe reconocerse la rentabilidad como elemento clave en el desarrollo de una agricultura competitiva (Ludeña 2010).

Se discernió los resultados más relevantes que permitan alcanzar los objetivos que la investigación persigue a través de la encuesta aplicada y la salida a campo, Primeramente, se pudo evidenciar la distribución de productores de cacao respecto a educación que más del 50% por lo menos tiene educación secundaria, educación superior 9% frente a un analfabetismo de 2%. (Torres A, 2016) concluye en su estudio la mejora de oferta educativa para disminuir el analfabetismo que posee el sector, los resultados no son similares, porque la gran mayoría de los encuestados en esta investigación tiene educación secundaria y algunos con educación superior lo cual permite de mejor manera impartir las capacitaciones, conocimientos y técnicas del cultivo, para mejorar la cadena productiva. Con respecto a logística de accesibilidad: en la figura 9, 10 se puede evidenciar un mínimo porcentaje de productores que no cuentan con medios de transporte para su traslado y acceso a sus sembríos esto es comprobable en campo por la dificultad de acceso e inadecuados caminos y trochas carrózales. En la figura 11. El resultado encontrado en las actividades realizadas por cosecha, el eslabón de producción es el más importante de la cadena productiva del cacao, porque de estas actividades depende el rendimiento, las utilidades o ganancias que se puedan generar; En estos resultados se puede verificar que no todos realizan al 100% las actividades como el cultivo, manejo de plagas y enfermedades, poda, manejo de sombras, fermentación, secado entonces se puede afirmar que estos son parte de los puntos críticos o factores negativos que influyen en el rendimiento y calidad de la producción, en la figura 17. El 31.4% son productores independientes o nunca forman parte de una asociatividad, muchos productores entrevistados

respondieron no cuentan con medios económicos para formar parte de una asociación. (Ruralter 2006) dice que estos puntos críticos son peligrosos para la competitividad de la cadena, por otra parte (Montufar, A. D. y Castañeda, 2019) identifico 10 factores que favorecen la asociatividad y esta a su vez influye en mayores beneficios económicos, mayores beneficios sociales, costumbre de trabajo comunal, reducción de costos, poder de negociación, acceso a tecnología, incremento en la calidad del producto, acceso a recursos financieros y acceso a mercados. Por consiguiente, es necesario fortalecer las asociaciones en la región de Madre de Dios. Respecto a la supervisión de los cultivos figura 19, más del 50% si realiza la supervisión de la calidad del cacao en todas sus actividades; sin embargo, hay un mínimo porcentaje que descuida la supervisión por la lejanía a su parcela y el gasto que repercute el traslado; por tanto descuidan la supervisión o dejan pasar por alto algunas actividades de manejo silvicultural del cacao y esto influye en gran manera en el rendimiento al final de la cosecha.

Respecto a la tendencia de mercado del cacao en la región de Madre de Dios Figura 40. se observa un crecimiento en la oferta, porque desde los últimos años han ido incrementando las plantaciones de cacao y esto hace que nuestro país incremente a 18% en sus exportaciones de cacao, así como se demuestra el Ministerio de la Agricultura y Riego. (MINAGRI, 2019); Se puede afirmar que esta tendencia es favorable porque de alguna manera nos posiciona positivamente como productores de cacao.

En cuanto a los elementos claves para mejorar la cadena productiva del cacao en la región de Madre de Dios evidencia potencialidades que podrían favorecer el desarrollo de una cadena de valor, sin embargo, también posee factores que se deberían corregirse para dinamizar la cadena y además existen elementos externos al cacao que deben tomarse en cuenta para la toma de decisiones.

Los elementos potenciales son:

- Aprovechar el potencial eco-amigable del cacao en el mercado, explotar el potencial del cacao con imagen de recuperación de áreas degradadas por la minería, agricultura, y la actividad forestal para favorecer su posicionamiento en el mercado

Los factores por corregir son:

- las fallas de información entre los actores de la cadena (dimensión horizontal y vertical),
- Reducir los costos de transacción en los puntos críticos identificados en la cadena, y por otro lado organizar roles eficientes en los puntos críticos del eslabón de producción,
- Mejorar los servicios de apoyo para que sean bien especificados y promuevan el flujo de información.

Los elementos externos son:

Tomar en cuenta los factores que han permitido el desarrollo de la cadena productiva del cacao como son la demanda externa existente, disponibilidad de plantaciones, instalación de servicios institucionales de apoyo, atracción de recurso humano de otras regiones para la mano de obra, generación de tecnología para mejorar la competitividad y la exportación de grano de cacao como materia prima (para su valor agregado).

Visto la situación actual de la cadena productiva del cacao en Madre de Dios, se plantea alcanzar la creación de una cadena de valor a nivel de país en el corto plazo, teniendo como base los elementos planteados por (Porter 2010) que son las actividades Primarias, las actividades de Apoyo, y el Margen. Se deben considerar los elementos externos para mejorar la cadena de valor del cacao de la región de Madre de Dios porque a futuro se puede ver un gran potencial.



## CONCLUSIONES

- En esta tesis se analizó la cadena productiva de cacao y sus estrategias de mejora en la región de Madre de Dios. Porque El análisis efectuado confirma que las variables están influenciadas entre sí, por ello se concluye que la eficiente aplicación de las estrategias influye directamente en el mejoramiento de la cadena productiva del cacao (producción, transformación, comercialización, consumo)
- Se determinó los factores negativos que afectan cultivo agrícola del cacao en la región Madre de Dios. Porque los principales factores que afectan la productividad están unido a la ineficiente e inadecuada aplicación de técnicas, conocimientos, tecnología, política agraria, infraestructura física (vial, comunicación, fluvial) en zonas rurales que repercuten en parte del buen funcionamiento de los eslabones de la cadena productiva (producción, transformación, comercialización, consumo. Trayendo como consecuencias baja calidad de vida de los productores, altos costos de producción, disminución en los rendimientos.
- Se determinó las tendencias de la oferta y demanda del cacao en Madre de Dios. Porque actualmente se demuestra una creciente oferta local del grano de cacao debido al incremento de la demanda a nivel nacional e internacional.
- Los elementos clave para crear una cadena de valor del cacao en Madre de Dios es buscar ampliar y diversificar la demanda. Los principales factores para estimularla son 1) una agenda concertada entre los diferentes eslabones; 2) el análisis y solución de los cuellos de botella que causan divergencia entre la oferta y la demanda; 3); la identificación clara de la demanda actual y potencial por productos de cacao, tomando en cuenta las tendencias en la demanda nacional e internacional; 4) el mejoramiento de servicios técnicos y empresariales que permitan a los actores alcanzar mayores capacidades gerenciales y técnicas para incrementar la calidad y lograr la diversificación de productos; y 5) la implementación de campañas de mercadeo para ampliar (estimular) la demanda y la orientación hacia nuevos segmentos de mercado (p.ej. subproductos del cacao con valor agregado).

## RECOMENDACIONES

Para mejorar la cadena productiva de cacao en la región de Madre de Dios, es conveniente implementar los programas de apoyo, intensificar procesos de capacitación y dotación de tecnología a los agricultores del Cultivo de cacao, llevando un control ordenado o una planeación de estrategias que mejoren el cumplimiento de todas las actividades en los eslabones de la cadena productiva del cultivo de cacao.

Estudiar la posibilidad de aprovechar integralmente el cacao (*Theobroma cacao* L.). el aprovechamiento de la cascara de los cocos, la pulpa, sub productos (licor de cacao, chocolate) y otros de gran valor para la industria alimentaria. Concertar entre los sectores público y privado, la cual incluya la investigación de:

- A. la validación de validación de estudios suelos apropiados micro zonificado para la plantación de cacao que permita calcular el abonamiento de manera precisa y así asegurar la inversión de los productores.
- B. Los aportes ambientales del cacao a los ecosistemas de Perú y el mundo para considerar
- C. El cacao en los mecanismos de recuperación de suelos degradados, cultivo alternativo para cultivos ilícitos (coca, marihuana, etc.) y formar parte de los pagos por servicios ambientales (PSA), demostrar mediante investigaciones los aportes en fijación de carbono, protección de suelos y agua, biodiversidad, entre otros.
- D. Fomentar el desarrollo de productos diferenciados y la segmentación de mercados
- E. Realizar un estudio de disminución de metales pesados como el cadmio en las áreas productoras de cacao; si bien es cierto existen rangos permitidos de estos metales en el cacao; sin embargo, encontrar la manera de evitar la presencia de cadmio aseguraría nuestra producción a los mercados.

F. Adopción de tecnología destinado a incrementar los niveles de producción y por ende mejorar los niveles de vida de los productores.

En cuanto a las instituciones locales, regionales, nacionales del estado debe realizar programas favorables para impulsar el desarrollo de la cadena productiva del cacao mediante proyectos de inversión (proyectos de saneamiento físico legal, fortalecimiento de capacidades, vías de comunicación), y el establecimiento de alianzas con mercados internos y externos.

## BIBLIOGRAFIA

- Anderson, B. (1992). *Land use strategies for successful extractive economies in Amazonian. Economic Botany*. 67–77.
- Anjos, F. S. dos; Belik, W. y Caldas, N. V. (2011). *La caficultura en Brasil . Evolución , situación actual y nuevos retos cara al futuro*. [www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art\\_revistas/pr.5036/pr.5036.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.5036/pr.5036.pdf)
- Arvelo, M , Gonzalez, D Maroto, S Delgado T Montoya, P. (2017). *Manual Técnico del Cultivo de Cacao Prácticas Latinoamericanas* (Costa Rica).
- Barrientos, P. (2015). LA CADENA DE VALOR DEL CACAO EN PERÚ Y SU OPORTUNIDAD EN EL MERCADO MUNDIAL. In *Semestre Económico* (Vol. 14, Issue 29). [http://search.proquest.com/docview/1784559886?accountid=27871%5Cnhttp://sfx.library.wur.nl:9003/sfx\\_local?url\\_ver=Z39.88-2004&rft\\_val\\_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&genre=article&sid=ProQ:ProQ:abiglobal&atitle=LA+CADENA+DE+VALOR+DEL+CACAO+EN+PER+Ú+Y+](http://search.proquest.com/docview/1784559886?accountid=27871%5Cnhttp://sfx.library.wur.nl:9003/sfx_local?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&genre=article&sid=ProQ:ProQ:abiglobal&atitle=LA+CADENA+DE+VALOR+DEL+CACAO+EN+PER+Ú+Y+)
- Blacutt, M. (2010). EL DESARROLLO LOCAL COMPLEMENTARIO (Un Manual para la Teoría en Acción). In *Economía y Desarrollo* (Vol. 140, Issue 2). [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/03DC765872D5CCA305257E1F005C5865/\\$FILE/1\\_pdfsam\\_1252.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/03DC765872D5CCA305257E1F005C5865/$FILE/1_pdfsam_1252.pdf)
- Carrillo Flórez, M. P., Castaño Carroll, J. A., Castillo Pinto, J. S., Cepeda Navarro, V., Melo Ruíz, N., Peñalosa Torres, P., Pineda Jaramillo, I., & Posada Londoño, D. (2020). Sostenibilidad en la Cadena de Valor. *Cesa*, 1–167. [https://www.cesa.edu.co/wp-content/uploads/2020/07/Semillero\\_Investigacion-2020-1.pdf#page=82](https://www.cesa.edu.co/wp-content/uploads/2020/07/Semillero_Investigacion-2020-1.pdf#page=82)
- Cuevas, V. (2011). Análisis del enfoque de cadenas productivas en México. In *Textual* (Issue 56).

- Demenus, W. (2011). *Cadenas Productivas y Desarrollo Económico Rural en Latinoamérica* (W. D. y P. C. Coello (ed.); CONCOPE).
- Deras, J. E. (2003). *Análisis de la Cadena Productiva del Bambú en Costa Rica*.
- Doster, N., Roque, J., Cano, A., La Torre, M., & Weigend, M. (2012). Hoja botánica: Cacao Theobroma cacao L. *Botconsult GmbH*, 20.
- FAO Agriculture, F. and. (2015). Agricultura sostenible Una herramienta para fortalecer la seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe. *F.A.O.*
- Ferraz, J. C., Kupfer, D., & Ito, M. (2004). Competitividad industrial en Brasil 10 años después de la liberalización. *Revista de La CEPAL*, 2004(82), 91–119. <https://doi.org/10.18356/a304ea3a-es>
- Fundación CODESPA. (2011). Metodología de análisis de cadenas productivas bajo el enfoque de cadenas de valor. In *Fundación Codespa* (CODESPA). <https://www.codespa.org/app/uploads/metodologias-analisis-bajo-enfoque-cadenas-de-valor.pdf>
- Hariyatno, D. S. (1998). *Rattan in Java, Indonesia: a case study of the production-to-consumption systems* (Issue 13).
- Hernández, R. H, C. C. . y L. P. . (2006). *Metodología de la investigación* (6ta edición).
- Heyden, D. Van Der, Heyden, D. Van Der, Camacho, P., Marlin, C., González, M. S., Beekmans, A., García, M., Viteri, C., Sedal, M. A., & Heyden, D. Van Der. (2006). *GUIA METODOLOGICA PARA EL ANALISIS DE CADENAS PRODUCTIVAS*.
- Hirschman, A. (1981). *La estrategia del desarrollo económico*. <https://www.jstor.org/stable/23395856>
- Hobbs, J. (2000). measuring the importance of transaction cost in cattle

- marketing. *American Journal of Agricultural Economics* 16:1083-1095.
- Iglesias, D. (2002). Cadenas De Valor Como Estrategia: Las cadenas de valor en el sector agroalimentario. *Estación Experimental Agropecuaria Anguil*, 1, 1–19.
- IICO. (2019). *Organización Internacional de Cocoa*. <http://www.icco.org/>
- INEI. (2016). *Encuesta Nacional Agropecuaria*. [webinei.inei.gob.pe/anda\\_inei/index.php/catalog/655](http://webinei.inei.gob.pe/anda_inei/index.php/catalog/655)
- INEI. (2019). *MADRE DE DIOS COMPENDIO ESTADISTICO 2018*.
- Isaza, J. G. (2008). Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales. *Sotavento MBA*, 11, 8–25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5137653>
- Lazarini, S. C. (2001). Integrating supply chain and network Science. 1(1): 7-17.
- López Cuadra, Y. M. (2020). *EL CACAO PERUANO Y SU IMPACTO EN LA ECONOMIA NACIONAL*. 9(May), 6. [https://www.slideshare.net/maryamkazemi3/stability-of-colloids%0Ahttps://barnard.edu/sites/default/files/inline/student\\_user\\_guide\\_for\\_spss.pdf%0Ahttp://www.ibm.com/support%0Ahttp://www.spss.com/sites/dm-book/legacy/ProgDataMgmt\\_SPSS17.pdf%0Ahttps://www.n](https://www.slideshare.net/maryamkazemi3/stability-of-colloids%0Ahttps://barnard.edu/sites/default/files/inline/student_user_guide_for_spss.pdf%0Ahttp://www.ibm.com/support%0Ahttp://www.spss.com/sites/dm-book/legacy/ProgDataMgmt_SPSS17.pdf%0Ahttps://www.n)
- Lundy, M., Gottret, M. V., Cifuentes, W., Ostertag, C. F., & Best, R. (CIAT). (2004). Una estrategia integral para mejorar la competitividad de los productores rurales de pequeña escala en el Cauca - Colombia. *The Institute for Business and Finance Research*, 1(1), 47–67. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=32639806&lang=es&site=ehost-liv%5Cnhttp://theibfr.com/ARCHIVE/ISSN-1931-0285-V2-N1.pdf#page=264>
- Minagri. (2018). *ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO CON ENFOQUE EN LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES DE LIMITADO*

ACCESO AL MERCADO. [www.minagri.gob.pe](http://www.minagri.gob.pe)

MINAGRI. (2016). *Ministerio de Agricultura y Riego*.  
<http://www.minagri.gob.pe/portal/38-sector-agrario/pecuaria/308-las-cadenasproductivas?%0Astart=2>

Montufar, A. D. y Castañeda, J. (2019). *ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA QUINUA DEL DISTRITO DE ANTA, PROVINCIA DE ANTA, REGIÓN CUSCO, PERÍODO 2014 – 2016*. Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

Morales, O Borda, A. (n.d.). *La Alianza Cacao Perú y la cadena productiva* (ESAN).

OCDE. (2019). *LA ORGANIZACION DE COOPERACION Y DESARROLLO ECONOMICOS*. <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/manualdeoslo.pdf>

PEÑA, J. (2019). *SUSTENTABILIDAD DE LOS SISTEMAS AGROFORESTALES EN LA PROVINCIA DE TAMBOPATA, MADRE DE DIOS*. 53–54.

Perdomo, M. (2012). *CARACTERIZACION DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO Y LA CADENA DE VALOR DEL CACAO EN COLOMBIA*. 32.

Porter, M. (1991). The Competitive Advantage of Nations. *Journal of Management*, 17(1), 213–215.  
<https://doi.org/10.1177/014920639101700113>

Salazar González, M., Heyden, D. van der., & SNV (Organization). (2004). *Metodología de análisis de cadenas productivas con equidad para la promoción del desarrollo local*.

Sintec. (2002). *Estrategias de Cadenas de Valor*. 24. [http://rci-uas.tripod.com/estrategias\\_cadena\\_valor.pdf](http://rci-uas.tripod.com/estrategias_cadena_valor.pdf)

Torres, M. V. (2016). *Análisis de la cadena productiva del café y estrategias*

*de mejora en la*. Universidad Señor de Sipán.

Tresierra, A. (2000). *Metodología de la investigación científica: Biociencia*.

Villavicencio, R. (2009). *SISTEMATIZACIÓN DEL PROYECTO DE COOPERACIÓN PÚBLICO-PRIVADA (PPP) GTZ-ICP*.  
<https://docplayer.es/95823309-Sistematizacion-del-proyecto-de-cooperacion-publico-privada-ppp-gtz-icp.html>

Weber, A. (1909). *Alfred Weber: Theory of the Location of Industries*, 1909  
By David Fearon Background. 4–7.



## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia. “ANALISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO (Theobroma cacao L.) Y ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LA REGION MADRE DE DIOS”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	TECNICAS DE INVESTIGACION
<p><b>EL presente trabajo de investigación pretende resolver la siguiente interrogante:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué condiciones se encuentra la cadena productiva y cadena de valor del Cacao para establecer estrategias de mejora en la región de Madre de Dios?</li> </ul> <p><b>Las preguntas específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el diagnostico situacional de la cadena productiva del cacao (cuellos de Botella) y/o puntos críticos que afectan producción del Cacao en la región de Madre de Dios?</li> <li>• ¿Cuáles son los elementos clave que se requieren para la creación de una cadena de valor del Cacao en la región de Madre de Dios?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General</b> Analizar la cadena productiva y cadena de valor del Cacao para establecer estrategias de mejora en la región de Madre de Dios.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diagnosticar el desempeño de la cadena productiva del Cacao (cuellos de Botella).</li> <li>▪ Identificar los elementos clave necesarios para el establecimiento de una cadena de valor del Cacao para la región de Madre de Dios.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General.</b> <b>HG:</b> Si las estrategias de mejora son eficientes entonces la cadena productiva y valor del Cacao en la región Madre de Dios mejorará.</p> <p><b>Hipótesis Especifica</b> <b>Hi1:</b> El diagnóstico de la cadena productiva del Cacao en el proceso productivo, permite analizar mejor la cadena productiva del cacao para detectar los factores negativos (cuellos de botella) <b>Hi2:</b> La creación de una cadena de valor dependerá de la necesidad de ampliar y diversificar la demanda por productos derivados de Cacao.</p>	<p>Cadena productiva del Cacao</p> <p>Estrategias de mejora de la cadena productiva del Cacao.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción</li> <li>- Transformación</li> <li>- Comercialización</li> <li>- Consumo</li> <li>- Mejoramiento de procesos</li> <li>- Mejoramiento de productos</li> <li>- Mejoramiento de funciones</li> <li>- Mejoramiento de la cadena.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de productores activos</li> <li>- Porcentaje de la producción a nivel nacional</li> <li>- Índice de calidad de la producción</li> <li>- Porcentaje de industrialización de la producción de cacao</li> <li>- Promedio de comercializadores</li> <li>- Taza de comercialización de la producción</li> <li>- Porcentaje de participación en el mercado</li> <li>- Promedio de consumidores nacional e internacional</li> <li>- Porcentaje de consumo local</li> <li>- Porcentaje de Incremento de la eficiencia de los procesos</li> <li>- Frecuencia de entrega</li> <li>- Tiempo mínimo de entrega</li> <li>- Número de mejoras en los productos</li> <li>- Nuevas presentaciones</li> <li>- Incremento del porcentaje del valor agregado por medio de reemplazo en las actividades existentes.</li> <li>- Numero de movimientos a diferentes eslabones de la cadena productiva</li> <li>- Pasar de un producto básico a otro semiprocesado de mayor valor</li> </ul>	Encuesta y entrevista

## Anexo 2. Cuestionario

**OBJETIVOS:** Recoger información que permita analizar la cadena de valor de copoazu en la región madre de Dios, además es fundamental conocer que la presente es totalmente anónima.

Huella digital

### I. DATOS GENERALES:

Edad:

Sexo:

Estado civil:

Grado de instrucción:

Profesión:

### II. CADENA PRODUCTIVA DE CACAO REGION MADRE DE DIOS

#### A. Logística de accesibilidad -sembríos

1.- ¿Dispone usted con vehículos para el transporte de materia prima o insumos para la producción de cacao? (abono orgánico, herramientas, personal, etc.).

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
Camioneta					
Animales de carga					
Tricar moto					
Otros					

2.- ¿Dispone con vehículos para el traslado de la producción de cacao hasta el lugar del beneficio húmedo?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no. (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)

3.- ¿Usted siembra alguna variedad de cacao en especial?

Criollo (1)	Forastero (2)	Tritinario. (3)	CCNN51 (4)	Hibrido (5)

## B. Operaciones

4.- A continuación, describa ¿con que frecuencia realiza las siguientes actividades por cosecha?

Categoría	Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
a).- Renovación de cacaotales					
b).- Manejo de sombra					
c). - Poda de cacaotales					
d).- Control de plagas y enfermedades					
e).- Aplica abono orgánico					
f). - Control de malezas y limpiezas alrededor del cacaotal					
g). - Corte de cacao					
h).- Despulpado					
i).- Fermentación					
j).- Lavado					
k).- Zarandeado					
l).- Secado					
m).- Selección					

**C. Logística de salida**

5.- ¿Cuenta con un lugar específico y adecuado para almacenar el cacao producto de la cosecha?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

6.- ¿con que frecuencia se informa usted con el presidente de su organización de cómo están los precios del cacao?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

**D. Adquisición**

7.- ¿La materia prima, insumos y equipo comprado son de calidad para la producción de cacao?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

8.- ¿Tiene inconvenientes en encontrar o adquirir la materia prima, insumos o equipo para la producción de cacao?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

**E. Administración de recursos humanos**

9.- ¿Con que frecuencia se actualiza en las diferentes áreas de la producción de cacao?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

**F. Infraestructura y cultura organizacional**

10.- ¿usted está vinculado a alguna asociatividad para sus actividades que tiene que ver con la producción de cacao?

Nunca (1)	Asociación de productores (2)	Cooperativa de productores de cacao (3)	Organismo no gubernamental sí (4)	Soy productor independiente (5)
--------------	----------------------------------	--	--------------------------------------	------------------------------------

11.- ¿Recibe apoyos del gobierno para la producción de cacao?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

12.- ¿Con que frecuencia supervisa la calidad del cacao en todas sus actividades?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

### III. ESTRATEGIAS GENÉRICAS

#### Liderazgo de Costos.

##### G. Economía de escala

13.- ¿Usted está de acuerdo que procesando grandes cantidades de cacao ayudara en los costos de producción?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

14.- ¿Usted está de acuerdo en que los costos de producción mejoran vendiendo mayores volúmenes de producción de cacao?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

15.- ¿Usted está de acuerdo que el aumento de la infraestructura productiva ayudara en reducir sus costos de producción?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

#### H. Subutilización de la Capacidad

16.- ¿Usted utiliza toda la capacidad de su infraestructura productiva?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

17.- ¿Que herramientas de campo utiliza para el mantenimiento del cultivo de cacao?

Machetes (1)	Moto guadaña (2)	Algunas veces machete y moto guadaña (3)	Solo machete (4)	fumigadora (5)
-----------------	---------------------	---	---------------------	-------------------

#### I. Diferencia de comercialización

18.- ¿La forma en que comercializa su producto es diferente a como la realizan otros productores?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

**J. Nexos**

19.- ¿Cómo considera la coordinación de las actividades dentro de la cadena productiva del cacao?

Pésimas y muy malas (1)	Malas (2)	Regulares (3)	Buenas (4)	Muy Buenas y excelentes (5)
----------------------------------	--------------	------------------	---------------	--------------------------------------

20.- ¿Cómo considera la coordinación y su relación con sus proveedores?

Pésimas y muy malas (1)	Malas (2)	Regulares (3)	Buenas (4)	Muy Buenas y excelentes (5)
----------------------------------	--------------	------------------	---------------	--------------------------------------

**K. Oportunidad**

21.- ¿Usted está de acuerdo en haber aprovechado la oportunidad de ser productor orgánico?

Totalment e en desacuerdo (1)	En desacuerd o (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerd o (3)	De acuerd o (4)	Totalment e de acuerdo (5)
--	-----------------------------	--	--------------------------	-------------------------------------

**Concentración o enfoque**

**IV. COMPETITIVIDAD**

**L. Rentabilidad**

22.- ¿Cómo considera usted sus ganancias por cosecha?

Pésimas y muy malas (1)	Malas (2)	Regulares (3)	Buenas (4)	Muy Buenas y excelentes (5)
----------------------------------	--------------	------------------	---------------	--------------------------------------



23.- ¿De las ganancias obtenidas usted ahorra?

Nunca (1)	La mayoría de las veces no (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces sí (4)	Siempre (5)
--------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	----------------

24.- ¿Usted está de acuerdo en que la ubicación cercana de sus terrenos le generan costos menores de transporte?

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	---------------------------------------	-------------------	------------------------------

**M. Permanencia en el mercado**

25.- ¿Que antigüedad tiene como productor?

1 a 2 años (1)	3 a 4 años (2)	5 a 6 años (3)	7 a 8 años (4)	9 años a más (5)
-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	---------------------

26.- ¿Usted, además del cacao realiza otras actividades económicas complementarias?

Siempre (1)	La mayoría de las veces si (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces no (4)	Nunca (5)
----------------	-----------------------------------	---	-----------------------------------	--------------

**N. Productividad - oferta**

27.- ¿Cuántos kilos de cacao obtiene por hectárea?

100 a 150 (1)	150 a 300 (2)	300 a 400 (3)	400 a 500 (4)	500 + (5)
------------------	---------------------	------------------	---------------------	--------------

28.- ¿Qué porcentaje de su cosecha le vende a su comprador actual?

0-19 % (1)	20-39% (2)	40-59 % (3)	60-79 % (4)	80-100 % (5)
---------------	---------------	----------------	----------------	-----------------

29.- ¿Cuánto de área cultivada en hectáreas de cacao tiene actualmente?

Menor a uno (1)	Menor a 3 (2)	Menor a 5 (3)	Menor a 7 (4)	Mayor a 7 (5)
-----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

30.- ¿Cuántas hectáreas de cacao considera que es rentable para cultivar?

1 a 3 (1)	4 a 5 (2)	6 a 8 (3)	9 a 12 (4)	13 a mas (5)
--------------	--------------	--------------	---------------	-----------------

31.- ¿Consideras que tiene que haber un análisis de suelo para la plantación de cacao?

Siempre (1)	La mayoría de las veces (2)	Algunas veces sí, algunas veces no (3)	La mayoría de las veces no (4)	nunca (5)
----------------	--------------------------------------	--	---	--------------

32.- ¿Tiene actualmente nuevas áreas de cultivo de cacao menores a 3 años?

1 a 2Ha (1)	3 a 4Ha (2)	5 a 6Ha (3)	7 a 8Ha (4)	9 a más Ha (5)
----------------	----------------	----------------	----------------	-------------------

33.- ¿Cómo le gustaría ofertar su producción de cacao?

En grano seco (1)	En chocolate (2)	En pasta de cacao (3)	Cacao en polvo (4)	Otros derivados (5)
-------------------------	------------------------	-----------------------------	--------------------------	---------------------------

### Anexo 3

#### Guía para entrevista a eslabón de transformación, comercialización

- Datos generales del individuo:  
Nombre, empresa, individual o familiar, lugar, tiempo de trabajar con cacao
  
- Información sobre materia prima
  - ¿A quién le compra, en donde?, ¿calidad y precio, por qué?, como paga, cantidades que procesa, compra pre-transformada o en bruto, por que
  
  - ¿Prefiere variedades específicas de cacao o de todas, por qué?
  
- Al nivel de la fabricación
  - Usa solo cacao o combinado, por qué. Calidades en la fabricación
  
  - Cambios: hace 10 años, hoy y futuro
  
- Al nivel de la intermediación
  - Volúmenes, criterios de calidad, oferta, demanda, transacciones, etc.
  
- Quien le compra
  - A quien le vende usted, precios, calidades, forma de pago
  
  - Que le demandan y por qué, calidad y precio
  
- Mercado
  - Hay competencia: ¿desde antes u hoy, futuro?, por qué?
  
- Gremios
  - Hay cooperación con otros (horizontal o vertical)
  
- Apoyo institucional o servicios empresariales
  - Ha recibido acompañamiento o servicios, que institución, que servicios, privados o públicos
  
- Existen políticas para el sector cacao
  
- Capital
  - Préstamo o dinero propio
  
- Información y costos de transacción
  - Como comercia, quien le informa precios, demandas, paga tramites o algún servicio, como comercia, impuestos, permisos, tiempo.
  
- Futuro
  - Piensa seguir, expandirse o disminuirse
  
- Como ve la cadena productiva de cacao en Madre de Dios  
Buena ( ), Regular ( ), Mala ( )

#### **Anexo 4.**

#### **Guía para entrevistas a proveedores de servicios**

1. Datos generales de la institución
2. Que conoce del cacao
3. Que servicios brinda
4. De qué manera lo favorecen
5. Que evolución le han visto los últimos 10 años
6. Como ven el antecedente
7. El presente y desafíos
8. Planes futuros alrededor del recurso cacao
9. Como lo considera la cadena productiva de cacao en Madre de Dios
  - Buena ( )
  - Regular ( )
  - Mala ( )

Anexo 5.

**PROVEEDORES DE SERVICIOS**

<b>SERVICIO INSTITUCIONAL</b>	<b>INSTITUCIONES RELACIONADAS AL CACAO</b>	<b>ESTADO DEL SERVICIO</b>
Servicio Organizacional	Asociaciones de productores de cacao, Organismos no gubernamentales, DRA	En el eslabón de producción los productores se han organizado con una iniciativa que pretende generar la cooperación entre actores de cacao en la región. Está en proceso de fortalecimiento porque recién es reciente esta actividad económica.
Servicio Financiero	Agrobanco, cajas municipales y financieras	Prestan servicio financiero, algunos productores utilizan estas entidades para hacer uso de créditos a corto y mediano plazo. Agro banco es el que ofrece menor interés, pero sus parámetros para acceder a créditos son rígidos y muchos productores no cumplen con los requisitos y se van a solicitar a otras financieras.
Emisión de políticas	Ministerio de agricultura, ministerio de ambiente municipalidades	El ministerio de agricultura y riego a nivel nacional dirige las políticas para el cultivo de cacao a nivel nacional, el ministerio de ambiente tiene políticas medioambientales que favorecen estos cultivos por ser sostenibles y amigables. Las municipalidades tienen un área agraria para facilitar el desarrollo agrario (carreteras vecinales) dentro del marco de la ley.

**Anexo 6. Fotografías del estudio: Análisis de la cadena de valor del cacao y estrategias de mejora en la Región Madre de Dios - 2019**



**Figura 42. Módulos de una asociación de productores de cacao.**



**Figura 43. Área de fermentación de cacao, perteneciente a una asociación**



**Figura 44. Productores de cacao y actividades complementarias.**



**Figura 45. Reunión de socios de una asociación de productores de cacao**



**Figura 46. Aplicación de la encuesta a productores de cacao.**



**Figura 47. Plantación de cacao.**





**Figura 48. Iniciativas empresariales con valor agregado.**